

Santiago, 26 de febrero de 2016

Resolución Exenta N° 049/2016

VISTO:

Lo dispuesto en los artículos 85°, 87°, 89°, 90° y 97° al 102° del Decreto con Fuerza de Ley N° 2, de 2009, del Ministerio de Educación, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 20.370, con las normas no derogadas del Decreto con Fuerza de Ley N° 1, de 2005, del Ministerio de Educación; lo prescrito en el inciso séptimo del artículo 3° de la Ley 19.880, de 2003, que establece bases de los procedimientos administrativos que rigen los actos de los Órganos de la Administración del Estado; el Decreto Supremo N° 359, de 2014, del Ministerio de Educación, Resolución N° 008, de 2013 del Consejo Nacional de Educación, y la Resolución N° 1.600, de 2008, de la Contraloría General de la República, y

CONSIDERANDO:

1) Que, el Consejo Nacional de Educación es un organismo público autónomo, con personalidad jurídica y patrimonio propio;

2) Que, corresponde al Consejo Nacional de Educación, en ejercicio de sus cometidos legales, administrar el proceso de licenciamiento de las nuevas instituciones de educación superior, en conformidad con lo establecido por la Ley General de Educación;

3) Que, en sesión extraordinaria celebrada con fecha 28 de enero de 2016, el Consejo adoptó el Acuerdo N° 016/2016 respecto del Centro de Formación Técnica Manpower, mediante el cual se acordó acoger el recurso de reposición presentado por dicha institución y certificar su autonomía, y

4) Que, la Secretaria Ejecutiva del Consejo Nacional de Educación debe cumplir sus acuerdos, pudiendo, para tales efectos, celebrar los actos administrativos que sean necesarios para el debido cumplimiento de las funciones de este organismo.

RESUELVO:

ARTÍCULO PRIMERO: Ejecútese el Acuerdo N° 016/2016 del Consejo Nacional de Educación, adoptado en sesión de fecha 28 de enero de 2016, cuyo texto es el siguiente:

“ACUERDO N° 016/2016

En sesión extraordinaria de 28 de enero de 2016, con arreglo a las disposiciones del DFL N°2, de 2009, de Educación, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 20.370 con las normas no derogadas del DFL N° 1, de 2005, de Educación, el Consejo Nacional de Educación ha adoptado el siguiente acuerdo:

VISTOS:

Lo dispuesto en los artículos 85, 87 letra e), 89, 97 y 100 del DFL N° 2, de 2009, de Educación, los Criterios de Evaluación para Centros de Formación Técnica, definidos por el Consejo; el Acuerdo N° 069/2015 que resolvió no certificar la autonomía del Centro de Formación Técnica Manpower, y extender el periodo de licenciamiento por un año más, y el Acuerdo N° 011/2016 que acogió el recurso de reposición interpuesto por el Centro en contra del Acuerdo N° 069/2015, y

TENIENDO PRESENTE:

1. Que el Centro de Formación Técnica Manpower obtuvo su reconocimiento oficial por parte del Ministerio de Educación en virtud de las normas contenidas en la Ley N° 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza, mediante Decreto Exento de Educación N° 757, de 16 de abril de 2007 e inscrito en el Libro de Registro correspondiente con el N° 355.
2. Que el Centro de Formación Técnica Manpower inició actividades académicas en el año 2007, bajo el sistema de acreditación ante el Ministerio de Educación.
3. Que, con fecha 17 de noviembre de 2008, en conformidad con lo dispuesto en el artículo 6° transitorio de la ley 20.129, el Centro de Formación Técnica Manpower se adscribió al proceso de licenciamiento administrado por el Consejo Superior de Educación –antecesor legal del Consejo Nacional de Educación-, para lo cual presentó, con fecha 1 de diciembre de 2008, su proyecto institucional vigente y la información requerida para esos efectos.
4. Que, al momento de su adscripción al proceso de licenciamiento, el Centro de Formación Técnica Manpower impartía las carreras técnicas de Asistente Ejecutivo Bilingüe y Administración mención Gestión Comercial o Comercio Exterior.
5. Que, mediante Carta N° 137/2009 de 20 de mayo de 2009, el Consejo Superior de Educación informó al Centro de Formación Técnica Manpower acerca de la visita de verificación integral contemplada en el proceso de licenciamiento, a efectuarse los días 3, 4 y 5 de junio de 2009, por parte de una comisión de pares evaluadores designados por el Consejo para tal efecto.
6. Que los días 3, 4 y 5 de junio de 2009 tuvo lugar la primera visita de verificación al Centro de Formación Técnica Manpower, la que estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares evaluadores y una profesional de la Secretaría Técnica del Consejo, que actuó en calidad de ministro de fe de la visita. El 6 de julio de 2009, la comisión verificadora presentó su informe de visita, el que fue remitido al Centro mediante Carta N° 294/2009, de 7 de julio, con el fin de recibir su respuesta a dicho informe. La respuesta del Centro fue recibida en el Consejo el 17 de julio de 2009, enviándola a la comisión para sus observaciones. El Consejo recibió el informe de la comisión el 23 de julio de 2009.
7. Que, en sesión de 20 de agosto de 2009, el Consejo Superior de Educación, con mérito en el proyecto institucional presentado por el Centro, el informe emitido por la comisión verificadora que visitó la institución, las observaciones del Centro a dicho informe y la respuesta de la comisión a dichas observaciones y los informes de la Secretaría Técnica, adoptó el Acuerdo N°057/2009, sobre el Informe de Estado de Avance del proyecto institucional.

El mencionado Acuerdo N°057/2009 destacó como aspectos mejor logrados por la institución: la coherencia entre los servicios que ofrece y la información que entrega a los postulantes; la existencia de una oferta de carreras coherente con la misión y el proyecto institucional; una estructura organizacional acorde con su tamaño y la experiencia del directivo superior; la elaboración centralizada de los instrumentos para la evaluación de los contenidos de cada curso; los vínculos que mantenía el Centro con el sector empresarial; la existencia de un adecuado sistema de registro académico

y de infraestructura adecuada para impartir las carreras que ofrecía, entre otros aspectos.

Entre los aspectos a los que el Centro debía prestar especial atención, el Acuerdo N° 057/2009 indicó que, si bien el hecho de formar parte del conglomerado de empresas Manpower le había reportado importantes beneficios, también le había impedido generar una identidad propia que le permitiera distinguirse del resto de las empresas como institución de educación superior, lo que se observaba en su difusión y cultura organizacional. Adicionalmente, la institución no disponía de mecanismos formales para evaluar y actualizar su declaración de misión; carecía de instrumentos que le permitieran guiar y proyectar su quehacer, pues no contaba con un plan estratégico para los años siguientes; los resultados derivados de la aplicación de instrumentos académicos no poseían mayor impacto en la gestión de la institución; no se realizaban diagnósticos de entrada para determinar el nivel de inglés de los alumnos de primer año; el cuerpo docente no contaba con el suficiente conocimiento respecto de las particularidades del modelo de formación por competencias mediante el cual se habían comenzado a impartir las carreras desde 2009; el recientemente creado Departamento de Asuntos Estudiantiles no contaba con un plan de acción formalmente establecido; existían disparidades en materia de recursos de aprendizaje entre las sedes de Santiago y Concepción y la planificación financiera no respondía total y exclusivamente a las necesidades académicas del Centro, sino a aquellas planteadas en el contexto del conglomerado de empresas relacionadas, entre otros aspectos.

En virtud de lo anterior, el Acuerdo N°057/2009 dispuso siete acciones que debían ser cumplidas por la institución, a satisfacción del Consejo, a más tardar el 28 de diciembre de 2009:

1. *“Adoptar medidas tendientes a reforzar, en términos de difusión y promoción, la identidad del centro de formación técnica como institución de educación superior.*
2. *Presentar un plan de capacitación y perfeccionamiento para los directivos superiores e intermedios sobre los procesos de autoevaluación institucional. El centro de deberá informar acerca de los objetivos de este plan, las actividades contempladas, los plazos dentro de los cuales se efectuarán y los recursos asociados.*
3. *Realizar un proceso de planificación estratégica para los años que siguen a 2009, incorporando indicadores que le permitan evaluar permanentemente su implementación. Este plan deberá contemplar acciones, metas, fechas, responsables, indicadores de logro, personal responsable y recursos asociados.*
4. *En relación con la gestión de la docencia, la institución deberá:*
 - a) *Diseñar un instrumento que permita diagnosticar el nivel de dominio del inglés de los alumnos que ingresan a primer año, a fin de proporcionar apoyo remedial a quienes presenten carencias y facilitar, de esta manera, la adquisición de las competencias que se esperan desarrollar en los módulos de los programas de estudio de las carreras.*
 - b) *Diseñar un plan de capacitación y perfeccionamiento sobre los aspectos teóricos y metodológicos que, a juicio de la institución, definen el funcionamiento del modelo de formación por competencias, orientado a todo el cuerpo docente. El centro deberá informar acerca de los objetivos de este plan, las actividades contempladas, los plazos dentro de los cuales se efectuarán, y los recursos asociados.*
 - c) *Definir y establecer un mecanismo que permita al cuerpo docente participar activamente en la construcción de los instrumentos de evaluación, favoreciendo el trabajo interdisciplinario y velando, de esta forma, por el correcto tratamiento de los contenidos impartidos a los alumnos.*
5. *Elaborar un diagnóstico sobre los requerimientos del cuerpo estudiantil en materia de servicios. Sobre la base de este diagnóstico, la institución deberá diseñar un plan de desarrollo de servicios destinados a los alumnos, el que deberá contener*

metas a corto, mediano y largo plazo, unidades responsables, costos, fechas de implementación e indicadores de verificación.

6. *Realizar un diagnóstico sobre la bibliografía que requiere cada módulo de los planes de estudio y de los recursos de apoyo al aprendizaje que demanda la sede Concepción, estableciendo un plan de desarrollo de corto plazo, que contenga objetivos, unidades responsables, costos y fechas de implementación.*
7. *Definir una política de gestión financiera propia para el centro de formación técnica. Asimismo, se deberá informar el desglose de los gastos de administración y ventas registrados en los últimos dos años, identificando claramente aquellos que son propios del centro de formación técnica”.*
8. Que el Acuerdo N° 057/2009, sobre Informe de Estado de Avance, fue notificado al Centro mediante el Oficio N° 004/2009, con fecha 16 de septiembre de 2009.
9. Que el Centro de Formación Técnica Manpower dio respuesta oportuna a las acciones dispuestas en el Acuerdo N° 057/2009, la que fue evaluada por consultores expertos designados por el Consejo.
10. Que, en sesión ordinaria de 25 de marzo de 2010, el Consejo Nacional de Educación analizó la respuesta del Centro de Formación Técnica Manpower a las acciones dispuestas en el Acuerdo N° 057/2009, los informes de los pares evaluadores expertos que conocieron dicha respuesta y la minuta elaborada por la Secretaría Técnica del Consejo para tal efecto.

En dicha sesión, el Consejo decidió calificar como satisfactoriamente cumplidas las acciones 1), 2), 4.a), 4.b) y 5) del referido Acuerdo, y como no cumplidas las acciones 3), 4.c), 6) y 7), transmitiendo observaciones a fin de que la institución subsanara las deficiencias detectadas. Las observaciones respecto de estas acciones fueron las siguientes:

- a) *En relación con la acción 3), referida a la definición de una planificación estratégica para los años que seguían a 2009, el Centro de Formación Técnica presentó un plan que, si bien constituía un avance en la definición de las proyecciones de la institución, era aún perfectible.*

En general, la planificación estratégica se planteaba en términos genéricos, toda vez que la definición de recursos, responsables, plazos e indicadores se realizaba en función de objetivos generales y no para cada una de las acciones/metras que dichos objetivos contemplaban.

Por su parte, la definición de plazos, recursos y responsables era imprecisa. Por ejemplo, para varios objetivos se señalaba como plazo “2010-2012 proceso constante durante el año”, como recursos asociados “presupuesto operativo de cada unidad” y como responsables “Dirección ejecutiva y/o representante”.

Junto con ello, la planificación estratégica no contemplaba metas cuantitativas y, consecuentemente, indicadores idóneos que permitieran verificar el nivel de cumplimiento asociado a cada una de ellas, en particular, y el grado de avance del plan estratégico, en general.

Finalmente, se advertía que la escasa precisión con la que se definían los recursos comprometidos para el desarrollo de las actividades que la planificación estratégica contemplaba, impedían cuantificar el monto que, de manera anual, demandaba su ejecución, lo que no sólo ponía en riesgo su implementación, sino que además impedía consignarlos debidamente en las proyecciones financieras que efectuaba el Centro.

En virtud de lo anterior, la institución debía reestructurar su planificación estratégica, definiendo con mayor especificidad cada uno de sus componentes, a fin que ésta constituyera una herramienta eficaz para avanzar en el logro de su misión y propósitos.

- b) *Respecto de la acción 4.c), referida a definir y establecer un mecanismo que permitiera al cuerpo docente participar activamente en la construcción de instrumentos de evaluación, el Centro presentó dos procedimientos: uno para el área español y otro para el área inglés.*

Al respecto, se detectó que aquel definido para el área español, a diferencia del establecido para el área inglés, no involucraba una participación activa de diferentes actores vinculados al quehacer académico, lo que desfavorecía el trabajo interdisciplinario en la materia.

Junto con ello, era necesario que la institución incluyera, en ambos procedimientos, una instancia orientada a evaluar la coherencia entre lo que efectivamente los instrumentos medían y las competencias que se esperan desarrollar en los alumnos, a fin de velar por el correcto tratamiento de los contenidos impartidos.

- c) *En relación con la acción 6), la institución no presentó un diagnóstico y un plan de desarrollo de los recursos para la enseñanza de la sede Concepción, tal como fue solicitado por el Consejo.*

De igual forma, en relación con los recursos bibliotecarios, el Centro sólo presentó un plan de desarrollo, sin adjuntar el diagnóstico sobre la base del cual fue elaborado.

- d) *Respecto de la acción 7), referida a definir una política de gestión financiera propia para el Centro, la institución señaló que, a partir de 2009, el Centro comenzó a ser considerado como un negocio independiente del resto de las unidades que componían el holding Manpower, lo que le permitiría contar con estados financieros propios, en los que se consignarían ingresos y costos separados por sede.*

Si bien esta decisión permitía superar la carencia detectada en el contexto de la visita de verificación, en el sentido que la planificación financiera no respondía exclusivamente a las necesidades del Centro, sino aquellas planteadas en el contexto del conglomerado de empresas relacionadas, se requería que la institución presentara evidencias, tales como sus estados financieros o flujos de caja, a través de los cuales se verificara la aplicación de esa política.

Junto con ello, el Centro debía incluir, dentro de sus proyecciones financieras, los recursos asociados a la ejecución del plan estratégico 2010-2012, específicamente, aquellas correspondientes al año en curso.

El Centro debía dar respuesta a estas observaciones, a más tardar, el 18 de junio de 2010. Lo anterior fue notificado a la institución mediante Oficio N° 163/2010, con fecha 22 de abril de 2010.

11. Que el Centro de Formación Técnica Manpower presentó oportunamente su respuesta a las acciones observadas, siendo incorporada a los antecedentes de la siguiente visita de verificación.
12. Que, mediante Carta N°443/2010, de 24 de agosto de 2010, el Consejo Nacional de Educación informó al Centro de Formación Técnica Manpower que realizaría una visita de verificación integral y de evaluación de acciones, los días 31 de agosto y 1 y 2 de septiembre de 2010, por parte de una comisión de pares evaluadores designados por el Consejo para tal efecto.
13. Que los días 31 de agosto y 1 y 2 de septiembre de 2010 tuvo lugar la segunda visita de verificación al Centro de Formación Técnica Manpower, la que estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares evaluadores y un profesional de la Secretaría Técnica, quien actuó como ministro de fe. El informe de la visita se remitió al Centro mediante Carta N° 621/2010, de 3 de noviembre de 2010. El 8 de noviembre de 2010, el Consejo recibió la respuesta de la institución al informe de la comisión. A su vez, la comisión observó esta respuesta remitiendo su informe al Consejo con fecha 15 de noviembre de 2010.

14. Que, en sesión de 26 de noviembre de 2010, el Consejo analizó los antecedentes presentados por el Centro de Formación Técnica Manpower en respuesta a las acciones 3), 4.c), 6) y 7) dispuestas por Acuerdo N° 057/2009 y para las cuales se transmitieron observaciones mediante Oficio N° 163/2010; el informe presentado por la comisión verificadora que visitó el Centro; las observaciones de la institución al informe de la comisión verificadora; la respuesta de la comisión a dichas observaciones, y los informes de la Secretaría Técnica elaborados para tal efecto, adoptando el Acuerdo N°141/2010, sobre Informe de Estado de Avance del proyecto institucional.

Dicho acuerdo destacó, entre las áreas de mayores logros, los avances en la conformación de una identidad propia del Centro; su estructura organizacional acorde al tamaño que poseía; el compromiso y dedicación de los directivos con el proceso de autoevaluación; la coherencia de la oferta de carreras y la demanda del sector productivo; la idoneidad del cuerpo docente y su dedicación horaria y la adecuada infraestructura que poseía, entre otros aspectos.

Respecto de los aspectos que eran necesario mejorar, el Acuerdo N°141/2010, consignó, entre otros: el modelo de administración institucional que no favorecía una gestión proactiva de la sede Concepción; la ineficiencia de los sistemas de comunicación que el Centro ponía a disposición de los estudiantes; la insatisfacción de los estudiantes respecto del nivel de inglés en su formación; la falta de aplicación de suficientes mecanismos de control de los procesos de enseñanza aprendizaje; la falta de conocimiento de los directivos y personal administrativo de la sede de Concepción sobre el manejo del sistema de registro curricular; las falencias en los recursos educativos que el Centro dispone en Santiago y la alta dependencia financiera respecto del grupo de empresas Manpower, sin que existiera certeza respecto de los límites de déficits que estaba dispuesto a asumir ese grupo empresarial o las medidas de planificación y administración financiera para enfrentar la situación.

En virtud de lo anterior, el Acuerdo N°141/2010 dispuso siete nuevas acciones que debían ser cumplidas por la institución, a entera satisfacción del Consejo. Estas acciones fueron las siguientes:

1. *“En términos de difusión, la institución deberá completar la información sobre las carreras que imparte, incluyendo, especialmente, referencias sobre el perfil de egreso y competencias que se esperan desarrollar en cada una de ellas.*

Específicamente, en el caso de la carrera de Asistente Ejecutivo Bilingüe, es preciso que el Centro de Formación Técnica señale con claridad cuáles son las habilidades que los alumnos adquirirán respecto del dominio del idioma, a fin de no generar falsas expectativas en relación con la expresión “bilingüe” incluida en la denominación de esta carrera y en el título al que conduce. Ello, considerando que no es posible alcanzar esta habilidad en el contexto de carreras de escasa duración, si los estudiantes que ingresan no cuentan con aprendizajes previos relevantes en esta área.

2. *Efectuar un diagnóstico sobre el funcionamiento de los sistemas de comunicación con los que la institución cuenta para canalizar los requerimientos de los alumnos, considerando, en su elaboración, la opinión del cuerpo estudiantil. Sobre la base de dicho diagnóstico, el Centro de Formación Técnica deberá tomar las medidas necesarias para subsanar las debilidades detectadas, a fin de asegurar un flujo de comunicaciones expedito y eficiente.*

Asimismo, será necesario elaborar un manual de procedimiento que regule su atención y la resolución de conflictos, adoptando medidas para socializarlo entre todos los miembros de la comunidad institucional.

3. *Remitir a este Consejo la versión definitiva del informe de autoevaluación, incluyendo en este documento los instrumentos aplicados, los mecanismos a través de los cuales se procesó la información, los principales resultados obtenidos y los planes de mejoramiento definidos para subsanar las falencias detectadas.*

4. *Fortalecer los mecanismos de control de los procesos de enseñanza aprendizaje, a fin de velar por la calidad de la docencia impartida y, de este modo, desarrollar integralmente el modelo de formación por competencias en ambas sedes, implementando, al menos, las siguientes iniciativas:*
 - a. *Definir un procedimiento que permita actualizar los programas de estudio y perfiles de egreso según los requerimientos del sector productivo, aprovechando la información que la institución podría obtener de las empresas con las que mantiene convenios.*
 - b. *Evaluar los resultados de las capacitaciones que el Centro ha implementado y pretende implementar en materia de formación por competencias, a fin de asegurar que los docentes adquieran capacidades efectivas respecto del funcionamiento de este modelo.*
 - c. *Definir e implementar mecanismos que permitan asegurar la calidad de la docencia impartida bajo el modelo por competencias, tales como las observaciones directas en clase, ya efectuadas por la institución.*
 - d. *En relación con el desarrollo de competencias vinculadas al dominio del idioma inglés, el Centro de Formación Técnica deberá adoptar un conjunto de medidas, a fin de favorecer el desarrollo de la habilidad bilingüe en sus alumnos. Específicamente, las medidas que deberá adoptar son las siguientes:*
 - e. *Considerando los resultados obtenidos durante su primer año de aplicación, la institución deberá evaluar la capacidad del test diagnóstico de discriminar entre alumnos que presentan un nivel bajo, medio y alto en el dominio del idioma, efectuando ajustes a este instrumento, en caso que así se requiera.*
 - f. *Definir y aplicar instrumentos que permitan efectuar un seguimiento de las habilidades adquiridas por los alumnos durante todo el ciclo formativo, estableciendo fechas y responsables de su aplicación.*
 - g. *En relación con las actividades remediales, el Centro deberá formalizarlas en un plan que contemple objetivos y programas de los cursos, fechas de implementación y responsables de su ejecución. Asimismo, se deberán establecer mínimos aceptables en términos de resultados que debieran alcanzar los estudiantes luego de las acciones remediales implementadas y diseñar mecanismos de evaluación de estos resultados en función de los parámetros que se establezcan.*
 - h. *Evaluar la factibilidad de implementar cursos destinados a potenciar las competencias de aquellos alumnos que presentan mejores niveles de aprendizaje, con el objetivo de potenciar la habilidad bilingüe.*
5. *Efectuar un diagnóstico de los recursos para la enseñanza de la sede de Santiago, considerando la opinión de docentes y alumnos. Sobre la base del diagnóstico realizado, la institución deberá definir un plan de desarrollo de estos recursos, el que deberá contener metas a corto, mediano y largo plazo, responsables, costos, fechas de implementación e indicadores de verificación.*
6. *Efectuar un diagnóstico sobre la situación financiera del Centro de Formación Técnica, considerando la realidad de cada una de sus sedes y recintos, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que cada una de ellas enfrenta en esta materia. Sobre la base de este diagnóstico, la sociedad sostenedora del Centro de Formación Técnica deberá explicitar e informar sobre los límites de monto y tiempo por los cuales concurrirá a suplir los déficits derivados de la operación de los recintos y sedes en los que la institución lleva a cabo sus actividades académicas, de manera que éste adopte las medidas de planificación y administración financiera que le permiten enfrentar y superar estas condiciones”.*

Finalmente, y en relación con la evaluación de las acciones 3), 4.c), 6) y 7) dispuestas por Acuerdo N°057/2009 y para las cuales se transmitieron observaciones mediante el

Oficio N° 163/2010, el Consejo estimó cumplidas con algunas recomendaciones las acciones 4.c), 6) y 7), y calificó como no cumplida la acción 3), en razón de que consideró que la institución no acogió satisfactoriamente las observaciones transmitidas por el Oficio N°163/2010. Lo anterior, ya que la planificación estratégica, nuevamente, se formulaba en términos genéricos, en cuanto a la definición de recursos, responsables e indicadores, que continuaban planteándose en función de objetivos específicos y no para cada una de las “acciones/metás” que dichos objetivos contemplaban.

Asimismo, se observaba confusión, por parte del Centro, respecto de los elementos que conformaban una planificación estratégica y en qué consistían, efectivamente, cada uno de ellos. Por ejemplo, en la nueva versión del plan, la institución denominaba “metás” a lo que antes llamaba “acciones/metás”, en circunstancias de que acciones y metás constituyen elementos diferentes. Por lo anterior, el Plan elaborado por el Centro nuevamente no contemplaba metás cuantitativas ni indicadores idóneos, que permitieran verificar el cumplimiento asociado a cada una de las acciones.

En general, la estructura del plan estratégico era confusa, lo que obstaculizaría el seguimiento de su cumplimiento en el contexto de los procesos autoevaluativos que la institución recientemente había emprendido. En virtud de ello y del escaso plazo que comprendía la planificación estratégica (2010-2012), es que resultaba necesario que se revisaran en profundidad los mecanismos que se utilizaban para la elaboración de este tipo de herramientas, así como también las definiciones asociadas a cada uno de los elementos que lo conforman. Lo anterior, a fin de instalar capacidades para la elaboración de instrumentos de planificación, que permitieran a la institución avanzar positivamente en el logro de una misión altamente exigente.

Tampoco el Centro había incorporado a cabalidad aspectos que eran relevantes para sus proyecciones futuras. Por ejemplo, la planificación estratégica no incluyó iniciativas vinculadas al posicionamiento institucional, ni tampoco abordó las debilidades detectadas por el mismo Centro, como el bajo posicionamiento de la carrera de Administración, la escasa captación de alumnos en jornada vespertina y la situación de emergencia que se vivía en Concepción tras el terremoto de febrero de 2010.

Asimismo, el modelo de formación por competencias no había sido concebido como un proyecto integrado al plan estratégico, por cuanto sólo se habían planificado capacitaciones docentes en la materia, sin incorporar otras iniciativas relacionadas, como la actualización de carreras y la progresión de los alumnos en la adquisición de competencias definidas en los módulos, entre otras.

En consecuencia, el Consejo concluyó que el Centro elaboró su planificación estratégica, exclusivamente, en función de las debilidades detectadas en el contexto de la visita efectuada en 2009, por lo que los objetivos estratégicos no respondían a una visión propia, a una mirada de largo plazo y a proyecciones futuras acordadas internamente.

Por lo tanto, la institución debía evaluar la pertinencia de incluir en su planificación los aspectos antes señalados, así como también las iniciativas que derivarían de la respuesta a las acciones que se disponían en el nuevo Acuerdo.

Finalmente, el Consejo consideró que, si bien la institución no había definido recursos asociados a cada una de las actividades pero sí, en términos generales, para cada uno de los objetivos estratégicos, debía consignarlos debidamente en las proyecciones financieras que efectuaría, presentando evidencias al respecto.

El Centro debía dar respuesta a las nuevas acciones dispuestas en el Acuerdo N°141/2010 y a las observaciones derivadas de la evaluación de la acción 3 del Acuerdo N° 057/2009, a las que se transmitieron observaciones por Oficio N° 163/2010, a más tardar el 6 de junio de 2011.

15. Que el Acuerdo N°141/2010 fue notificado al Centro de Formación Técnica Manpower mediante Oficio N° 007/2011, con fecha 7 de enero de 2011.

16. Que, con fecha 1 de abril de 2011, a través del Oficio N°133/2011, el Consejo Nacional de Educación informó al Centro de Formación Técnica Manpower sobre los nuevos criterios de evaluación que aplicaría a partir de la próxima visita de verificación integral que realiza este organismo a los centros de formación técnica en licenciamiento, aprobados a través del Acuerdo N°002/2011, de 6 de enero de 2011.
17. Que, con fecha 16 de mayo de 2011, el Centro de Formación Técnica Manpower solicitó una prórroga del plazo definido por el Acuerdo N°141/2010, fundando su solicitud en la necesidad de contar con un período mayor de reflexión respecto de la reformulación de su programa general de desarrollo, lo que le fue concedido, ampliándolo hasta el 6 de julio de 2011. Ello fue notificado al Centro a través del Oficio N°201/2011, de 18 de mayo de 2011.
18. Que, con fecha 6 de julio de 2011, el Centro de Formación Técnica Manpower presentó su respuesta a las acciones dispuestas en el Acuerdo N°141/2010 y a las observaciones derivadas de la evaluación de la acción 3) del Acuerdo N°057/2009, transmitidas mediante Oficio N°163/2010, la que fue evaluada por consultores expertos designados por el Consejo.
19. Que, en sesión ordinaria de 25 de agosto de 2011, y con el mérito de los antecedentes de la respuesta del Centro, la evaluación de consultores expertos y el informe de la Secretaría Técnica al respecto, el Consejo Nacional de Educación estimó que las acciones 1), 2), 3), 4.1), 4.2), 4.3), 5.1), 5.2), 5.3) y 5.4), del Acuerdo N°141/2010 satisfacían los requerimientos planteados, por lo que decidió calificarlas como cumplidas, sin perjuicio de algunas observaciones para su mejor implementación.

En relación con la acción 6) del citado Acuerdo N° 141/2010, que dispuso efectuar un diagnóstico y un plan de desarrollo de los recursos educativos, si bien la institución manifestó haber recogido la opinión de los docentes, la información proporcionada al Consejo no la contemplaba, en virtud de lo cual no era posible afirmar que el plan de desarrollo propuesto era adecuado y coherente con las reales necesidades en esta materia. Por lo anterior, el Consejo decidió calificar esta acción como no cumplida y solicitar a la institución presentar la opinión del cuerpo docente que señalaba haber recabado, a fin de evaluar a cabalidad la idoneidad del plan propuesto.

Respecto de la acción 7), que solicitaba efectuar un diagnóstico sobre la situación financiera del Centro, la institución presentó un análisis FODA que no daba cuenta a cabalidad de la situación de cada una de las sedes, lo que era preciso efectuar, especialmente, para el caso de la sede de Concepción, que presentaba una situación deficitaria en esta materia. Asimismo, las conclusiones efectuadas no se sustentaban en datos objetivos, como proyecciones y estados de resultados registrados en distintos períodos los que, necesariamente, debían ser considerados en un diagnóstico de carácter financiero. Por tanto, el Consejo decidió calificar esta acción como no cumplida y solicitar al Centro elaborar un diagnóstico que revelara la situación financiera de la sede de Concepción, considerando las observaciones señaladas.

En relación con la acción 3) del Acuerdo N° 057/2009, a la que se transmitieron observaciones por Oficio N° 163/2010 y Acuerdo N°141/2010, el Consejo estimó que la respuesta del Centro acogía en forma satisfactoria las observaciones transmitidas en las distintas instancias de evaluación, razón por la cual la calificó como cumplida.

El Centro debía presentar una respuesta a las observaciones expuestas, a más tardar el 1 de marzo de 2012, lo que le fue notificado a través del Oficio N°415/2011, con fecha 3 de octubre de 2011.

20. Que, con fecha 17 de febrero de 2012, el Centro de Formación Técnica Manpower presentó su respuesta a las acciones 6) y 7) del Acuerdo N°141/2010 calificadas como no cumplidas mediante el Oficio N°415/2011, de 3 de octubre de 2011.
21. Que, en sesión ordinaria de 9 de mayo de 2012, el Consejo Nacional de Educación analizó la respuesta de la institución a las acciones 6), referida a la realización de un diagnóstico de los recursos para la enseñanza de la sede Santiago, y 7) respecto la realización de un diagnóstico sobre la situación financiera del Centro, del Acuerdo N° 141/2010, calificadas como no cumplidas a través del Oficio N°415/2011, así como la

evaluación de consultores expertos y el informe preparado por la Secretaría Técnica, resolviendo calificar cumplida la acción 6) y como no cumplida la acción 7).

Respecto de esta última, las razones del Consejo para calificarla como no cumplida, se basaron en que, si bien el análisis aportado en dicha ocasión revelaba un esfuerzo por identificar las particularidades de cada sede, la presentación de estrategias para enfrentar los resultados era débil y requería ser desarrollada en detalle.

Aunque se explicitaba que durante 2012 se realizaría una serie de inversiones que demandarían una cifra relevante de recursos financieros -los que serían aportados por empresas relacionadas- no se indicaba con claridad qué porcentaje sería financiado, no se identificaba el monto total de las inversiones, y tampoco se conocía la forma de financiamiento que tendrían las empresas del grupo, fuera a través de aporte de capital o de préstamos inter-empresa. En este último caso, era necesario conocer las condiciones de plazos y tasas de interés y el efecto que tendrían en los estados de resultados proyectados.

Por otra parte, si bien los estados financieros daban cuenta de la situación de cada sede, ellos no entregaban suficiente información, pues no incorporaban la proyección del balance general y tampoco de indicadores financieros. A mayor detalle, las proyecciones de depreciación, castigos y estimación de incobrables se presentaban agrupadas en una sola cuenta, sin que fuera posible determinar qué parte correspondía a gastos asociados por pérdidas de cuentas por cobrar, en particular, considerando que el FODA daba cuenta de aranceles relativos mayores que la competencia.

Al analizar la situación financiera del Centro para el 2012, separada por sede, era posible mencionar lo siguiente:

- a) Se observaban bajos niveles de costos directos, lo que si bien podía ser una fortaleza financiera, no era evidente en el análisis de la institución. Tampoco era claro si ello no estaba afectando la calidad del modelo formativo que el Centro llevaba a cabo.
- b) El Centro indicaba que los niveles de ventas se mantenían con capacidad para crecer en un 30% sin realizar grandes inversiones. Sin embargo, esta afirmación generaba dudas, toda vez que la variación de ventas del año 2012 con respecto a 2011 era de un 0,2%, y el margen bruto decrecía, en el mismo período, un 0,4%.
- c) Se indicaba que el plan estratégico contemplaba revisar la distribución de gastos en detalle, observando otras instituciones para optimizar resultados. También se estaba definiendo un plan de desarrollo para la sede Concepción. Sin embargo, no se indicaba cuándo se iniciaría y cuáles serían las otras instituciones sobre las cuales se efectuarían las comparaciones.
- d) Se desconocían los supuestos y proyecciones de comportamiento de las variables, gastos en remuneraciones y ventas en el horizonte 2011-2016, que el Centro había definido en su plan estratégico.
- e) El resultado negativo del ejercicio 2012, -M\$89.405- contrastaba con el año anterior, donde el resultado final del ejercicio, reflejado en el resultado operacional, arrojaba un valor positivo de M\$26.526. Lo anterior se explicaba, según la institución, por el pago en ese año de un monto importante en amortización y depreciación; sin embargo, no se entendía por qué la depreciación no se había considerado en el año anterior ni se conocía qué ítem se estaba amortizando.

El Centro debía dar respuesta, a más tardar el 25 de julio de 2012, a la acción N° 7) del Acuerdo N°141/2010 calificada como no cumplida. Lo anterior le fue notificado a través del Oficio N° 226/2012, de 29 de mayo de 2012.

22. Que, con fecha 26 de julio de 2012, el Centro de Formación Técnica Manpower presentó su respuesta a las acción 7) del Acuerdo N°141/2010 calificada como no cumplida mediante los oficio N°415/2011, de 3 de octubre de 2011 y N°226/2012, de 29 de mayo de 2012.

En la misma fecha el Centro informó al Consejo respecto de su decisión de cerrar la sede Concepción por razones de déficits presupuestario y la reducción sostenida en las matrículas que experimentaba dicha sede. En función de ello el Consejo, a través del oficio N° 340/2012, de 20 de agosto de 2012, solicitó al Centro la presentación de un plan de cierre, el que fue presentado por la institución el 24 de septiembre del mismo año.

23. Que, en sesión ordinaria de 10 de octubre de 2012, el Consejo Nacional de Educación analizó la respuesta de la institución a la acción 7), referida a la realización de un diagnóstico sobre la situación financiera del Centro, del Acuerdo N°141/2010, calificada como no cumplida a través de los oficios N°415/2011, de 3 de octubre de 2011 y N°226/2012, de 29 de mayo de 2012, así como la evaluación de consultores expertos y el informe preparado por la Secretaría Técnica, resolviendo calificarla como no cumplida en atención a que, si bien la respuesta incorporó algunos de los elementos requeridos por el Consejo, aún faltaba un mayor análisis, que considerara el contexto institucional, y una mayor claridad en los supuestos que motivaban algunas proyecciones. Las observaciones que debía atender el Centro eran las siguientes:

a) No se especificaban las inversiones que pretendía realizar el Centro, sólo se informaba que serían en tecnología y en renovación de equipamiento, lo cual era demasiado genérico. Por otra parte, se señalaba que estas inversiones serían financiadas con los ingresos de operación, lo que no parecía posible, considerando los recursos que había aportado Manpower Corporativo.

Además, era necesario separar la cuenta “Depreciaciones y Amortizaciones”, a fin de conocer qué se estaba amortizando y cuáles eran los montos reales por este concepto.

b) El Centro señalaba que no mantenía deudas con entidades bancarias y que sólo utilizaría dicha alternativa en casos muy especiales, pero no explicitaba los criterios que le permitirían determinar cuáles serían aquellos casos especiales.

c) Respecto de los activos de la institución era necesario conocer su valor y cómo se descomponían por activos circulantes, activos fijos, otros activos o por denominaciones como activos corrientes o no corrientes. Sin esa información no era posible estimar los indicadores de rentabilidad de la institución.

Tampoco se presentaba el estado de flujo de efectivo, que debía mostrar los aumentos o disminuciones de este ítem; así como si éstos provenían de actividades operacionales, de inversión o de financiamiento.

d) Llamaba la atención la relevancia de los gastos de administración respecto de los ingresos totales (35% en promedio), y que incluso se encontraban por sobre los gastos académicos (30% en promedio), a pesar de que estos últimos representaban el núcleo central de la actividad del Centro. Esta diferencia se reflejaba en toda la proyección del periodo 2013 - 2016. Era necesario, en consecuencia, que se informaran y detallaran las razones estratégicas y financieras que explicaban que se asignara una mayor importancia relativa a financiar actividades de apoyo por sobre acciones de carácter académico.

e) Se incorporaban en la proyección de ingresos por concepto de capacitación, los que en promedio sostenían el 66% del EBITDA anual estimado. Al respecto, era necesario separar los estados de resultados proyectados por carreras y capacitación, debido a que eran actividades con niveles de rotación, estructura de costos y márgenes distintos.

f) Además, desde 2013 al 2016 figuraba un nuevo ingreso correspondiente a Capacitación. Dado que el Centro no proporcionaba mayor información sobre ello, y considerando que existía una empresa relacionada que se dedicaba a esa actividad, no era claro si, a partir de 2013, sería el Centro quien asumiera tal actividad.

- g) El Centro había analizado la estructura de los Gastos Operacionales y había determinado la necesidad de reclasificar algunos de estos, así como evaluar su magnitud y pertinencia, aludiendo al arriendo del inmueble donde funcionaba la Sede de La Florida, el que se encontraba ubicado en el recinto del Mall Plaza Vespucio. Al respecto, no era claro si el Centro pensaba cambiar dicha sede de ubicación o renegociar el contrato de arrendamiento.

El Centro fue notificado de dicha decisión a través del Oficio N° 434/2012, de 19 de octubre de 2012, debiendo dar respuesta a las observaciones en él transmitidas, a más tardar, el 10 de diciembre de 2012.

24. Que, con fecha 17 de octubre de 2012, el Consejo acordó aprobar la solicitud de cierre voluntario de la sede de la ciudad de Concepción, presentada por el Centro de Formación Técnica Manpower con fecha 25 de julio de 2012 y complementada, a requerimiento del Consejo, el 24 de septiembre de 2012.

Dicha decisión, comunicada al Centro a través del Acuerdo N°081/2012, se materializó en la solicitud al Ministerio de Educación en orden a revocar el reconocimiento oficial de la sede emplazada en la ciudad de Concepción del Centro de Formación Técnica Manpower, no antes de diciembre de 2015.

25. Que, con fecha 10 de diciembre de 2012, el Centro de Formación Técnica Manpower presentó su respuesta a la acción 7) del Acuerdo N°141/2010 calificada como no cumplida mediante los oficios N°415/2011, de 3 de octubre de 2011; N°226/2012, de 29 de mayo de 2012, y N°434/2012, de 19 de octubre de 2012.
26. Que, a través del Oficio N° 011/2013, de 2 de enero de 2013, el Consejo comunicó al Centro de Formación Técnica Manpower el procedimiento y los plazos establecidos para la resolución de la autonomía institucional, ocasión en la cual requirió la presentación del Informe de Análisis Institucional (IAI), a más tardar, el 14 de junio de 2013. El Centro presentó oportunamente su informe.
27. Que, en sesión ordinaria de 30 de enero de 2013, el Consejo Nacional de Educación analizó la respuesta de la institución a la acción 7), referida a la realización de un diagnóstico sobre la situación financiera del Centro, del Acuerdo N° 141/2010, calificada como no cumplida a través de los oficios N°415/2011, de 3 de octubre de 2011; N°226/2012, de 29 de mayo de 2012, y N°434/2012, de 19 de octubre de 2012, así como la evaluación de consultores expertos y el informe preparado por la Secretaría Técnica. Teniendo a la vista los antecedentes antes mencionados, así como el proyecto institucional del Centro de Formación Técnica Manpower, este organismo calificó como no cumplida la acción N° 7, referida a la realización de un diagnóstico sobre la situación financiera del Centro, debido a que era necesario aclarar con mayor precisión algunos datos que aportaba la institución en su respuesta y que poseían implicancias para determinar su viabilidad económica. Al respecto, si bien era cierto que el Centro poseía el respaldo del resto de las empresas del holding Manpower, era necesario que revisara tanto la forma en que imputaba los gastos y los retiros de utilidades, así como la manera en que podía enfrentar eventuales contingencias que disminuyeran los aportes de las empresas relacionadas.

En este sentido, las observaciones específicas que debía atender el Centro, eran las siguientes:

- a) *El modelo operacional que empleaba la institución no se explicitaba adecuadamente, y según era posible apreciar de la respuesta presentada, la ponía en una situación extremadamente frágil ante cambios en el entorno o a la posición financiera del grupo de empresas.*

El actual modelo presentaba elevados gastos de administración M\$ 392.971 que significaban el 19% de los ingresos. Adicionalmente, el Centro pagaba servicios no especificados a Manpower Corporativo por M\$ 195.152, que representaban el 27% de los gastos de administración y un 9,5% de los ingresos. En suma, ambos conceptos de gastos (Administración y Servicios Corporativos) representaban un 29% de los ingresos y 42% del margen de explotación.

Al respecto, la respuesta del Centro era muy general. No se abordaban fundamentos de tipo estratégico y financiero que explicaran por qué se asignaba una mayor importancia a financiar actividades de apoyo, por sobre acciones de carácter académico, lo que además se contradecía con lo indicado en el Plan de Desarrollo Estratégico 2011-2016, que señalaba, en su objetivo N°3: "Estructura de Costos comparable a las mejores prácticas de la industria".

- b) Respecto de los ingresos por capacitación, la respuesta no especificaba los programas a ofrecer, y si éstos serían del Centro o de la empresa relacionada que ya poseía experiencia en esta actividad. Si bien el Centro presentaba un análisis marginal de ingresos y gastos para la nueva línea de capacitación, no quedaba claro cómo sería desarrollada esta nueva unidad de negocio y qué relación tendría con el resto de las empresas relacionadas, que incluso ya realizaban actividades de capacitación.*
- c) Se indicaba que era política del Centro reinvertir sus excedentes en operación e inversiones, pero no se aportaba algún documento que comprometiera tal definición.*
- d) No se identificaban los valores por los servicios prestados entre las empresas relacionadas, se desconocían los contratos y sus condiciones, así como los montos y los plazos. Si bien estos servicios entre empresas relacionadas debían estar determinados por contratos entre las partes, no se acompañaron éstos a la respuesta.*
- e) La institución declaraba que no poseía deudas con el sistema financiero, pero contaba con una línea de crédito por M\$10.000.-, la que mostraba una utilización de M\$9.322. No indicaba la existencia de alguna política respecto a la utilización de créditos de la banca, ni qué situaciones especiales podían ameritar su uso.*
- f) El Centro indicaba que las inversiones provenían de recursos propios, pero ello no se podía constatar, ya que se confundían conceptos de flujos de caja con inversión, indicando que el grupo de empresas Manpower, disponía como política administrar una caja consolidada. En ese sentido, era inexacto señalar que el financiamiento de la inversión había provenido principalmente de recursos propios de la operación del CFT, así como afirmar que el Centro había podido financiar parte importante de sus flujos de manera autónoma.*

En definitiva, era necesario que el Centro complementara su respuesta y aportara los siguientes antecedentes:

- Especificación detallada de los gastos de administración y los fundamentos de por qué el Centro concentraba en ellos la mayor parte de sus egresos.
- Detalle de la justificación de los gastos corporativos: conceptos y formas de pago y copia de los contratos de prestación de servicios que había suscrito con las empresas relacionadas.

Dado que la acción calificada como no cumplida en dicha ocasión fue dispuesta el año 2010 y había sido calificada como no cumplida en tres ocasiones anteriores, el Consejo determinó reiterarla para su cumplimiento bajo apercibimiento de aplicar la sanción de suspensión de ingreso de nuevos alumnos en una o todas las carreras que impartía el Centro.

El Centro fue notificado de tal decisión a través del Oficio N°109/2013, de 12 de febrero de 2013, debiendo presentar su respuesta, a más tardar, el 1 de abril de 2013.

28. Que, con fecha 13 de marzo de 2013, el Centro solicitó una prórroga del plazo dispuesto para que respondiera las observaciones formuladas mediante el Oficio N°109/2013, de 12 de febrero de 2013, aduciendo como fundamento la necesidad de que auditores externos validaran la información financiera que se disponía a presentar. A través del Oficio N° 161/2013, de 18 de marzo de 2013, se acogió la solicitud planteada, fijando como nuevo plazo el 26 de abril de 2013 y dejando constancia que dicha postergación implicaba que la evaluación de la acción reiterada para su

cumplimiento debería realizarse en el marco del proceso de pronunciamiento sobre la autonomía y no en una visita previa destinada específicamente a ese efecto. El 26 de abril de 2013 el Centro presentó la respuesta.

29. Que, mediante carta N° 403/2013, de 13 de agosto de 2013, el Consejo Nacional de Educación informó al Centro que realizaría la visita de verificación integral, conducente al primer pronunciamiento sobre autonomía institucional y de evaluación de la acción previamente reiterada, los días 2, 3 y 4 de septiembre de 2013, por parte de una comisión de pares evaluadores designados por el Consejo, cuyo programa de visita fue debidamente detallado en la misma comunicación.
30. Que, los días 2, 3 y 4 de septiembre de 2013, tuvo lugar la visita de verificación conducente al primer pronunciamiento de autonomía institucional o de ampliación del periodo de licenciamiento de la institución y de evaluación de la acción previamente reiterada, bajo apercibimiento de sanción, la que estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares evaluadores y un profesional de la Secretaría Técnica que actuó como ministro de fe del Consejo Nacional de Educación. La visita también tuvo por objetivo conocer la forma en que el Centro había implementado el plan de cierre de la sede Concepción, aprobado por el Consejo a través del Acuerdo N°081/2012, de 17 de octubre de 2012.
31. Que el informe de la comisión verificadora fue recibido con fecha 9 de octubre de 2013, y fue remitido a la institución, a través de Carta N° 601/2013, de fecha 10 de octubre de 2013. Con fecha 21 de octubre de 2013 el Centro solicitó una prórroga del plazo para responder a dicho informe, la que le fue concedida ampliando el período hasta el 23 de octubre de 2013, siendo respondido, en esa fecha, por la Directora Ejecutiva del Centro de Formación Técnica Manpower.
32. Que, en sesión de 13 de noviembre de 2013, el Consejo Nacional de Educación analizó todos los antecedentes recogidos y los contrastó con los criterios de evaluación para centros de formación técnica antes aludidos, a objeto de pronunciarse respecto de la certificación de la autonomía de la institución o, en su defecto, de la ampliación del período de licenciamiento. El Consejo concluyó que el Centro de Formación Técnica Manpower había logrado un adecuado desarrollo en varias áreas relevantes de su quehacer e importantes avances en la consolidación de su proyecto institucional, no obstante, requería de mayor tiempo para demostrar que era capaz de responder de manera autónoma a los requerimientos que derivaban de su proyecto, y para cumplir a cabalidad con los criterios de evaluación definidos por este organismo.

Así, en el ámbito de la organización institucional y la dependencia que el Centro tenía de las estructuras y decisiones del grupo de empresas, especialmente en los aspectos estratégicos de la institución, cuyo foco más visible estaba en los aspectos financieros y contables, es donde se encontraban sus principales debilidades.

En efecto, determinadas decisiones estratégicas, como por ejemplo el cierre de la sede Concepción, decisiones relativas a inversiones, colocaciones bancarias, marketing y otras, fueron tomadas por órganos y profesionales que respondían a políticas y criterios del *holding*, mientras que en el nivel financiero-contable los responsables de la actividad formativa del Centro no tenían poder de decisión frente a los temas más estratégicos que en esas instancias se toman. Si bien el respaldo del grupo Manpower implicaba un importante y positivo apoyo para el desarrollo del Centro, éste debía avanzar en la generación de su capacidad para regirse por sí mismo, a través de orientaciones derivadas de su entidad como institución de educación superior, y autorregularse conforme a ello.

Por otra parte, en el área académica preocupaba la manera en que la institución enfrentaba la ampliación de su oferta académica, condicionando la apertura de nuevas carreras a la obtención de la autonomía institucional. Ello también se observaba en la ausencia de una planificación anual que concretara las orientaciones estratégicas del Centro en esta área.

En virtud de ello, a través del Acuerdo N° 067/2013, el Consejo decidió no certificar la autonomía institucional y ampliar el período de licenciamiento por dos años.

Asimismo, en dicha sesión, el Consejo analizó el grado de cumplimiento de la acción N° 7 del Acuerdo N° 141/2010 sobre la realización de un diagnóstico sobre la situación financiera del Centro de Formación Técnica, considerando la realidad de cada una de sus sedes y recintos, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que cada una de ellas enfrenta en esta materia, que había sido calificada como no cumplida mediante los oficios N°415/2011, de 3 de octubre de 2011, N° 226/2012, de 29 de mayo de 2012, N° 434/2012, de 10 de octubre de 2012 y N° 109/2013, de 12 de febrero de 2013. Al respecto, el Consejo concluyó que el nivel de centralización de la toma de decisiones obstaculizaba que la administración financiera del Centro asumiera el rol que debía corresponderle, lo que no se justificaba considerando la calidad del equipo profesional que en esta área poseía. Si bien era comprensible la intención del *holding* de mantener un sistema único como una forma de hacer economías de escala, el Centro, por la naturaleza de sus actividades, debía demostrar capacidad de autodeterminarse, tanto en el ámbito propio de la dirección ejecutiva como en el área administrativa financiera, para alinear el plan estratégico con los proyectos declarados en su planificación.

Por tanto, el Consejo decidió calificarla como no cumplida y subsumirla en la acción a) de las siguientes nuevas acciones, para que fuera respondida en consideración del marco más amplio que ella establecía. Las acciones contenidas en dicho Acuerdo fueron las siguientes:

- a) *Fortalecer las atribuciones de la Dirección Ejecutiva y, en general, del resto de las direcciones superiores. En esta materia, el Centro deberá diseñar un plan para mejorar su independencia respecto de las empresas del holding, desarrollando especialmente las áreas de administración y finanzas y vinculación con el medio como una función propia del Centro, de manera que ellas respondan estratégicamente a los propósitos y necesidades derivados de la gestión académica de la institución.*
- b) *Analizar la oferta académica actual que posee el Centro y las eventuales carreras que podría implementar para, en una segunda etapa, presentarlas a la aprobación del Consejo.*
- c) *Implementar planificaciones anuales en materia académica y de gestión que permitan al Centro operacionalizar su Programa General de Desarrollo, estableciendo metas, recursos y responsables, así como mediciones intermedias y controles que permitan asegurar una correcta implementación de los proyectos que se definan.*

El Centro de Formación Técnica Manpower debía responder a estas acciones, a más tardar el 12 de mayo de 2014.

33. Que el Acuerdo N° 067/2013 fue notificado al Centro de Formación Técnica Manpower con fecha 17 de diciembre de 2013, mediante Oficio N°558/2013.
34. Que el Centro de Formación Técnica Manpower, interpuso un recurso de reposición en contra del Acuerdo N° 067/2013, a través del cual solicitó reconsiderar la decisión de no certificar su autonomía, permitiéndole hacerse cargo de sus propósitos institucionales y los desafíos de su proyecto de manera autorregulada y autónoma.
35. Que, en sesión ordinaria de 10 de febrero de 2014, el Consejo Nacional de Educación adoptó el Acuerdo N° 10/2014, a través del cual rechazó el recurso de reposición interpuesto por el Centro de Formación Técnica Manpower en contra del Acuerdo N° 067/2013, por estimar que los fundamentos expuestos en el recurso no modificaban las consideraciones que llevaron a adoptar el Acuerdo N° 067/2013, y en consecuencia, mantuvo su decisión de no certificar la autonomía y ampliar el periodo de licenciamiento por un plazo de dos años. Esta decisión fue notificada a la institución mediante Oficio N° 054/2014, de fecha 03 de febrero de 2014.
36. Que, con fecha 12 de mayo de 2014, el Centro presentó su informe de respuesta a las nuevas acciones dispuestas por el Acuerdo N° 067/2013, el que fue enviado a tres consultores para su evaluación.

37. Que, en sesión ordinaria de 9 de julio de 2014, el Consejo Nacional de Educación analizó los antecedentes presentados por la institución en respuesta a las acciones del Acuerdo N° 067/2013 y la evaluación que de dicha respuesta efectuaron los consultores.

Teniendo a la vista los antecedentes antes mencionados, así como el proyecto institucional del Centro de Formación Técnica Manpower, el Consejo decidió calificar cumplidas las acciones a), sobre atribuciones de la dirección ejecutiva y b), respecto de la oferta académica del Centro, sin perjuicio de que, respecto de la primera, el Centro debía aclarar qué rol específicamente cumplirían las autoridades institucionales en el Consejo Directivo y si tendrían derecho a voto, pues ello no se encontraba descrito en la respuesta presentada por la institución. Asimismo, el Centro debía informar si el cambio propuesto implicaría la actualización de sus estatutos ante el Ministerio de Educación y las medidas que se encontraba adoptando para cumplir con dicho trámite.

Respecto de la acción c), sobre planificación académica, el Consejo acordó calificarla como no cumplida, toda vez que la respuesta institucional no asociaba metas a los objetivos específicos y la cuantificación de los recursos era genérica.

Tampoco la respuesta indicaba la instancia precisa de la institución que sería la responsable de diseñar, implementar y evaluar, de forma permanente, las planificaciones anuales en las materias académicas y de gestión del Centro.

El Centro debía dar nueva respuesta a la acción no cumplida y a las observaciones transmitidas a la acción a), calificada como cumplida, a más tardar, el 1 de octubre de 2014, lo que fue transmitido mediante Oficio N° 419/2014.

38. Que, con fecha 1 de octubre de 2014, el Centro de Formación Técnica Manpower presentó su respuesta a la acción c) del Acuerdo N° 067/2014 calificada como no cumplida mediante el Oficio N° 419/2014, la que sería evaluada en la visita de verificación integral que se encontraba fijada para el 20 y 21 de noviembre de 2014, lo que fue informado a través del Oficio N° 563/2014.
39. Que los días 20 y 21 de noviembre de 2014 tuvo lugar la visita de verificación integral y de evaluación de acciones, la que estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares evaluadores y un profesional de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Educación que actuó como ministro de fe de la visita.
40. Que el informe de la comisión verificadora fue recibido con fecha 20 de diciembre de 2014, y remitido a la institución a través de Carta N° 471/2014, de 30 de diciembre de 2014. Con fecha 7 de enero de 2015 la Directora Ejecutiva del Centro de Formación Técnica Manpower presentó su respuesta a dicho informe.
41. Que, en sesión ordinaria de 14 de enero de 2015 el Consejo Nacional de Educación, con mérito en el proyecto institucional del Centro de Formación Técnica Manpower, el informe emitido por la comisión verificadora, y el informe de la Secretaría Técnica, adoptó el Acuerdo N° 013/2015, sobre Informe de Estado de Avance del proyecto institucional. Dicho Acuerdo fue transmitido a la institución mediante el Oficio N° 086/2015.

En síntesis, dicho acuerdo señaló lo siguiente:

En cuanto a la **planificación y desarrollo del proyecto institucional**, se indicó que el Centro cuenta con una declaración de misión y visión, a partir de la cual ha definido cuatro propósitos institucionales para el periodo 2011-2016, los que son claros, coherentes y consecuentes con las orientaciones estratégicas de la institución. La misión y visión es conocida y comprendida por el personal directivo, administrativo y docente de la institución. También se señaló que las funciones y responsabilidades del Consejo Directivo y del cuerpo directivo están formalizadas en el Reglamento General, no obstante, falta que la institución registre los cambios que ha implementado ante el Ministerio de Educación y el Consejo.

Se constató que la institución ha fortalecido su estructura organizacional, independizando las áreas de administración y finanzas del *holding* del que forma parte, requiriéndose de tiempo para observar que dicha estructura permita mayor claridad en la definición de responsabilidades y funciones, mejor diferenciación de los niveles jerárquicos y que refleje efectivamente el actuar de la institución.

En cuanto al criterio de **administración institucional**, se advirtió que el Centro ha logrado conformar un cuerpo directivo idóneo, comprometido, con la experiencia y calificaciones requeridas para ejercer cada uno de los cargos, y aunque se observó una gestión académica y administrativa adecuada, debido al reciente cambio de estructura organizacional, la toma de decisiones aún se apreciaba diluida entre las distintas unidades.

En materia de cuerpo docente, se observó la existencia de un número importante de jornadas completas y medias jornadas, y la existencia de una dotación suficiente de personal administrativo para cubrir las labores de apoyo a la docencia.

Se hizo mención a que, desde 2010 se observa una baja sostenida en la matrícula del Centro, situación que agudizada en los últimos dos periodos, lo que ha generado una baja significativa en los ingresos del Centro y ha repercutido en su situación financiera. Las decisiones y acciones tomadas al respecto por el Centro parecían insuficientes para superar esta situación.

En cuanto a los **servicios de apoyo**, en general, se observó que el Centro facilita el acceso de los estudiantes a servicios de asistencia personal y social. Informa a sus estudiantes los servicios complementarios que entrega, lo que han mejorado con respecto a años anteriores, siendo destacable y valorado por la comunidad estudiantil la incorporación de una profesional con mayor dedicación horaria para conocer y resolver distintas situaciones presentadas por los estudiantes.

Respecto de las **carreras**, se indicó que el Centro cuenta con una oferta coherente con la misión y objetivos institucionales; sin embargo, no se observan procedimientos sistemáticos para la provisión de las mismas y de los recursos que ellas requieren, al igual que para decidir la apertura de nuevos programas. La institución declara un proceso en el Manual de Calidad que regula estos aspectos, aunque no resulta clara su aplicación. La institución cuenta con un procedimiento de elaboración de instrumentos de evaluación, y ejecuta algunas acciones remediales para atender a los estudiantes académicamente desaventajados de acuerdo con el Manual de Calidad, no obstante, puede avanzar en formalizar y sistematizar esta iniciativa.

Se indicó también que el Centro cuenta con una biblioteca en cada recinto, y que, en general, los estudiantes se manifiestan conformes con este servicio, aunque los alumnos de la jornada vespertina manifiestan ciertos inconvenientes respecto de la disponibilidad horaria de atención y los espacios para estudio.

En cuanto a los **docentes**, se señaló que los estudiantes manifiestan satisfacción con la calidad y el compromiso de ellos, y que aunque el Centro ha desarrollado algunas actividades de capacitación en forma sistemática, aún no dan cuenta de una política o programa en esa área.

Se constató que el Centro dispone de un mecanismo que le permite evaluar el desempeño de los docentes, que considera la evaluación por parte de los estudiantes, de los coordinadores de carrera y la autoevaluación de los mismos profesores. El resultado de la evaluación es informado semestralmente a todos los profesores, no obstante éstos no tienen otra consecuencia que la recontractación cuando son positivos.

Respecto de los **estudiantes**, en términos generales, se indicó que la información que la institución entrega al público y la publicidad que difunde refleja la situación real de las carreras que imparte, y que cuenta con un reglamento académico que norma aquellos aspectos que dicen relación con las actividades académicas y un reglamento disciplinario que establece las normas que regulan la convivencia, el actuar y la disciplina de los estudiantes.

El perfil de ingreso de los estudiantes está definido en su modelo formativo, el que se dirige principalmente a egresados de enseñanza media científico humanista que combinan estudios superiores y trabajo, destacando el concepto de inclusividad y otorgando oportunidades a todo aquel que desee estudiar y mejorar sus competencias.

También se observó preocupación del Centro por mejorar sus tasas de deserción y titulación, aunque es necesario avanzar en el desarrollo e implementación de mecanismos que le permitan hacer un seguimiento oportuno del progreso y logro de sus estudiantes, estableciendo indicadores de deserción, retención y titulación que le permitan evaluar su gestión.

Sobre los **egresados**, en términos generales, se observó la existencia de un alto nivel de empleabilidad, y se destacó que el Centro mantiene vínculos permanentes con las empresas que otorgan prácticas a sus estudiantes y con los potenciales empleadores.

Finalmente, en cuanto a la **sustentabilidad**, se indicó que, a pesar de haberse conformado un Comité de Autoevaluación, integrado por las autoridades de la institución y de haber incorporado a una profesional encargada de análisis institucional, la autoevaluación institucional aún se encuentra en estado incipiente, faltando por desarrollar capacidades que permitan al Centro analizar y evaluar su desarrollo con fines de mejoramiento continuo.

Desde el punto de vista de la gestión académica, se constató la necesidad de que la Dirección Académica defina flujos de procesos y procedimientos internos que permitan sustentar adecuadamente su gestión. Por su parte, las decisiones adoptadas para revertir la baja en la matrícula institucional hasta ahora han resultado insuficientes, por lo que se requiere mayor desarrollo de análisis institucional y también de su competencia para resolver la contingencia y además, proyectar su desarrollo y asegurar su sustentabilidad en el tiempo.

Asimismo, el Consejo analizó los antecedentes presentados por la institución en respuesta a la acción c) del Acuerdo N° 067/2013, calificada como no cumplida por medio del Oficio N° 419/2014.

Teniendo en vista estos antecedentes y el análisis de los consultores que efectuaron la visita a la institución, el Consejo determinó calificar como no cumplida esta acción, en consideración a que, aunque el Centro contaba con un Plan Estratégico de Desarrollo (PED), la gestión de la Dirección Académica no estaba enmarcada en una planificación propia del área, lo que dificultaba constatar el grado de cumplimiento de los objetivos, metas y acciones y su contribución al logro del PED.

Si bien el Centro desarrollaba varias actividades vinculadas al funcionamiento del área académica, no existía una sistematización de procesos y procedimientos; no se designaban responsables ni se evaluaban las variables más significativas que debería controlar dicha área.

Dado que el Centro debía desarrollar un proceso de autoevaluación institucional asociado al Informe de Análisis Institucional durante el año 2015, el Consejo decidió subsumir esta acción en la nueva acción que se detalla a continuación:

“1. Desarrollar la capacidad de autorregulación institucional a través de la realización de una primera experiencia de autoevaluación, que considere especialmente el levantamiento de un diagnóstico sobre la actual situación del área académica y de gestión institucional, la identificación de fortalezas y debilidades y los planes de mejora que deberán desarrollarse para fortalecer ambas áreas en virtud del próximo pronunciamiento de autonomía.”

El Centro de Formación Técnica Manpower debía presentar la respuesta a esta acción, a entera satisfacción del Consejo a más tardar el 30 de julio de 2015, lo que fue informado mediante Oficio N° 085/2015.

42. Que, en el marco del segundo proceso conducente al pronunciamiento de autonomía institucional, con fecha 3 de agosto de 2015, el Centro de Formación Técnica Manpower presentó el Informe de Análisis Institucional (IAI) requerido por el Consejo mediante el Oficio N° 011/2015, de 7 de enero de 2015.

43. Que, mediante carta N° 146/2015, de 22 de septiembre de 2015, del Consejo Nacional de Educación, se informó a la institución que los días 7 y 8 de octubre de 2015, efectuaría una visita de verificación conducente al pronunciamiento sobre la autonomía institucional o ampliación del licenciamiento -donde también se evaluaría el grado de cumplimiento de las acciones-, y la conformación de la comisión que la llevaría a cabo.
44. Que, los días 7 y 8 de octubre de 2015 se realizó una visita de verificación integral, con el objetivo de evaluar el grado de desarrollo institucional, a la luz de los criterios de evaluación, en el contexto del segundo pronunciamiento de autonomía o ampliación del periodo de licenciamiento, y evaluar el cumplimiento de acciones correspondientes al informe de estado de avance anterior, visita que estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares evaluadores y un profesional de la Secretaría Técnica que actuó como ministro de fe.
45. Que, a través de Carta N° 166, de 3 de noviembre de 2015, se remitió al Centro el informe de la Comisión que efectuó la visita de verificación, la que fue respondida con fecha 11 de noviembre de 2015 por la Directora Ejecutiva del Centro de Formación Técnica Manpower. Los comentarios de la Comisión a dicha respuesta fueron recibidos con fecha 16 de noviembre de 2015.
46. Que, durante el periodo de licenciamiento ante el Consejo Nacional de Educación, el Centro de Formación Técnica Manpower sometió a su consideración los proyectos de modificaciones mayores de las carreras de Administración de Empresas, conducente al título de Técnico de Nivel Superior en Administración de Empresas, con menciones en: Marketing y Ventas; Comercio Exterior y Gestión del Capital Humano, impartida en jornadas diurna y vespertina, en la ciudad de Santiago, y de Asistente Ejecutivo Bilingüe, que pasó a denominarse Asistente Ejecutivo, conducente al título de Técnico de Nivel Superior Asistente Ejecutivo Bilingüe o al título de Técnico de Nivel Superior Asistente Ejecutivo y de Gestión, para ser impartida en jornadas diurna y vespertina en las ciudades de Santiago y Concepción, que obtuvieron la aprobación del Consejo mediante los Acuerdos N° 039/2010, 040/2010, 107/2011 y 108/2011, respectivamente. Además el Centro presentó para la aprobación del Consejo el proyecto de carrera de Técnico en Gestión de Calidad del Servicio y Atención al Cliente, conducente al título de Técnico de Nivel Superior en Gestión de Calidad del Servicio y Atención al Cliente, para ser impartida en jornadas diurna y vespertina, en la ciudad de Santiago, el que fue aprobado mediante el acuerdo N° 060/2014.
47. Que, el Centro de Formación Técnica Manpower, durante el período que ha estado sujeto a verificación por parte del Consejo, fue objeto de un proceso de examinación selectiva, Modalidad Revisión de Exámenes, descrita en la circular N° 3/2010 de este organismo. Dicho proceso de examinación fue informado al Centro mediante Oficio N° 194/2013, de 9 de abril de 2013 y consideró la revisión documental de los exámenes finales aplicados por la institución durante el segundo semestre del año 2012.

En esa oportunidad, la evaluación se aplicó a las siguientes carreras: Técnico en Administración de Empresas con mención en: Marketing y Ventas, Comercio Exterior y Capital Humano; y Asistente Ejecutivo: Bilingüe y de Gestión. De ellas, se examinó un total de 12 módulos y 62 secciones, de los dos recintos de la sede de Santiago (central y Plaza Vespucio) y las tres jornadas de estudio en que se imparten esos programas.

El Consejo dio cuenta al Centro de Formación Técnica Manpower de los resultados arrojados por la examinación selectiva efectuada a través del Oficio N° 108/2014, de 10 de febrero de 2014.

48. Que, en sesión de fecha 25 de noviembre de 2015, a través del Acuerdo N° 069/2015, el Consejo Nacional de Educación decidió no certificar la autonomía del Centro de Formación Técnica Manpower y extender el periodo de licenciamiento por un año. Dicho acuerdo fue notificado el 16 de diciembre de 2015, mediante Oficio N° 604/2015.
49. Que, con fecha 23 de diciembre de 2015, encontrándose dentro del plazo legal, la institución interpuso un recurso de reposición en contra del referido acuerdo y solicitó al Consejo reconsiderar la decisión de no certificar la autonomía del Centro de

Formación Técnica Manpower, atendiendo a que la situación financiera de la institución ha cambiado significativamente.

50. Que, en sesión de esta fecha, el Consejo Nacional de Educación analizó el recurso de reposición presentado por el Centro de Formación Técnica Manpower y concluyó que existían antecedentes y argumentos que permitían aclarar las observaciones efectuadas en el Acuerdo N° 069/2015. En virtud de ello, adoptó el Acuerdo N° 011/2016 que dispuso acoger el recurso de reposición interpuesto por el Centro de Formación Técnica Manpower en contra del Acuerdo N° 069/2015, y encomendar a la Secretaria Ejecutiva la redacción de un nuevo acuerdo de autonomía institucional, que contenga las consideraciones efectuadas en el Acuerdo N° 011/2016 y las del Acuerdo N° 069/2015 que sean pertinentes.

Y CONSIDERANDO:

1. Que el Consejo Nacional de Educación tiene la obligación legal de emitir un pronunciamiento sobre el grado de desarrollo institucional de las entidades que, habiendo reunido los requisitos legales, aspiran a la certificación de su plena autonomía.
2. Que el artículo 100 del DFL N° 2 de 2009, de Educación, dispone que “Las universidades, institutos profesionales y centros de formación técnica que, al cabo de seis años de licenciamiento hubieren desarrollado su proyecto satisfactoriamente a juicio del Consejo, alcanzarán su plena autonomía y podrán otorgar toda clase de títulos y grados académicos en forma independiente, lo que deberá ser certificado por éste. En caso contrario, podrá ampliar el período de verificación hasta por cinco años. Si transcurrido el nuevo plazo la entidad de educación superior no diere cumplimiento a los requerimientos del Consejo, éste deberá solicitar fundadamente al Ministerio de Educación la revocación del reconocimiento oficial”.
3. Que, en la verificación de los proyectos institucionales de centros de formación técnica adscritos al sistema de licenciamiento, el Consejo Nacional de Educación aplica los Criterios de Evaluación para centros de formación técnica los que contemplan, sobre una base conceptual, el nivel de desempeño que una institución de educación superior debe alcanzar para que el desarrollo de su proyecto institucional sea considerado satisfactorio por este organismo.
4. Que el plazo de licenciamiento dispuesto en el DFL N° 2 de 2009, de Educación, ha sido establecido con el objeto que, dentro de él, las instituciones de educación superior puedan demostrar que han consolidado su proyecto institucional y que han dado cabal cumplimiento a los requerimientos del Consejo, en orden a que se den las condiciones necesarias para que pueda certificarse su autonomía.
5. Que el análisis que realiza el Consejo sobre el desarrollo del proyecto institucional del Centro de Formación Técnica Manpower, de acuerdo con los criterios de evaluación para este tipo de instituciones, es el siguiente:
 - a) En cuanto a la **planificación y desarrollo del proyecto institucional**, la institución cuenta con una declaración de misión, visión y propósitos que permiten guiar sus acciones en el campo de la formación técnica. Dichas definiciones son conocidas, comprendidas y compartidas a nivel general, por el personal directivo, administrativo y académico del Centro.

El Centro cuenta con un Plan Estratégico de Desarrollo para el período 2011-2016 que orienta su actuar y define el desarrollo que espera alcanzar en el año 2016. El Plan consta de cinco áreas de desarrollo y 17 objetivos estratégicos para los que se identifican acciones, indicadores, plazos, responsables y recursos que permiten dar cuenta del carácter y de las intenciones de la institución. Dicho Plan es realista y explicita la inversión general estimada para el cumplimiento de cada uno de los objetivos estratégicos.

El Centro presenta una estructura organizacional ordenada y coherente con sus propósitos institucionales. Así, ha definido formalmente los roles, funciones y

responsabilidades para cada uno de los cargos que ha establecido. Las funciones y responsabilidades del cuerpo directivo están formalizadas en el Reglamento General y son adecuadamente ejercidas. La estructura organizacional es conocida y todas las unidades definidas en el organigrama funcionan regularmente, porque hay claridad en los cargos y sus respectivas funciones. El Centro cuenta con un equipo directivo con experiencia, cohesionado y comprometido con el proyecto institucional.

- b) En lo referido a la **administración institucional**, los directivos de la institución conocen el segmento de estudiantes al cual dirige su oferta académica y la situación del mercado laboral al que orienta las carreras que imparte.

El Centro cuenta con una dotación de personal adecuada en número, dedicación horaria y capacidad para desempeñar las distintas funciones y niveles de responsabilidad que demanda su funcionamiento, el personal de apoyo es suficiente y se encuentra capacitado para desarrollar las labores que desempeña.

La infraestructura y el equipamiento de que dispone el Centro, en términos de tamaño y disponibilidad, son adecuados para atender las necesidades de los estudiantes. La institución cuenta con infraestructura física e instalaciones (salas de clases, biblioteca, oficinas, laboratorios y dependencias en general) que se encuentran en buen estado de conservación, lo que permite desarrollar adecuadamente sus actividades educacionales. No obstante, la institución ha decidido el cese del funcionamiento del recinto Mall Plaza al finalizar 2015, ante lo cual es necesario que prevea que la sede Central cuente con la capacidad suficiente para atender a todos los estudiantes, sin que ello signifique un desmedro en la cantidad y calidad de sus servicios respecto de la situación actual.

La institución cuenta con un sistema informatizado de registro curricular que permite almacenar y administrar los antecedentes derivados del proceso de formación de cada uno de sus estudiantes, y que garantiza el correcto almacenamiento y administración de datos, así como el respaldo seguro de la información.

Respecto de la dimensión referida a la administración financiera, la baja sostenida que ha experimentado la matrícula del Centro en los últimos años ha afectado significativamente sus niveles de ingresos, generando resultados negativos en los últimos periodos, lo que ha debilitado su situación financiera y patrimonial. No obstante, el equipo directivo ha tomado decisiones tendientes a enfrentar esa situación, como el cierre del recinto Mall Plaza, la reducción del personal docente más antiguo y los aportes de capital que han concretado los socios en dos oportunidades durante 2015. Existen, además, razonables garantías de que contará con el respaldo financiero del conglomerado Manpower para seguir adelante con el proyecto institucional del centro de formación técnica. Sin embargo, el Centro debe priorizar sus esfuerzos para detener y revertir la disminución sostenida que viene experimentando su matrícula, a fin de lograr el punto de equilibrio que le permita autosustentarse.

En síntesis, la institución presenta una adecuada administración institucional en términos de su dirección, recursos humanos, infraestructura (con las prevenciones indicadas), registro curricular y administración financiera, debiendo emprender las acciones que sean pertinentes, de acuerdo con su proyecto, para mejorar la captación de matrícula.

- c) Respecto de los **servicios de apoyo**, la institución informa a sus estudiantes los servicios que entrega y difunde, promueve y facilita el acceso a los servicios de asistencia personal y social.

En el organigrama de la institución se identifican las unidades y personas responsables de otorgar dichos servicios, entre ellos, el encargado de asuntos estudiantiles y la encargada de becas, quienes orientan, promueven y apoyan a los estudiantes en la postulación a becas y otros beneficios. El Centro también se ha preocupado de efectuar ajustes y formalizar los horarios de atención de los diversos servicios, de forma de equiparar la atención para los estudiantes de

distintas jornadas. Sin embargo, la institución no ha contemplado en su planificación anual la disponibilidad de presupuestos formales para la adquisición de bibliografía, ni para el desarrollo de actividades de la unidad de asuntos estudiantiles, lo que dificulta el adecuado desarrollo de dicha área.

El Centro cuenta con una Coordinadora de Prácticas, dependiente de la Dirección Académica, quien es la responsable de asegurar prácticas laborales para sus estudiantes. La institución ha logrado construir una red con distintas empresas, generando vínculos de trabajo permanente que facilitan la colocación laboral durante todo el año. De este modo, favorece los niveles de empleabilidad de los egresados, quienes reconocen tener una significativa ventaja comparativa al momento de buscar trabajo.

En general, el Centro declara los servicios que presta y facilita el acceso de los estudiantes a servicios de asistencia personal y social, desde que inician su proceso de admisión hasta el momento de su egreso e inserción al mundo laboral.

- d) En cuanto a las **carreras**, la oferta del Centro es coherente con su misión y propósitos. Existe una política y procedimientos formales de actualización de los planes y programas de estudio, y cuenta con procedimientos definidos para la provisión de nuevas carreras. No obstante, la carrera de Técnico en Gestión de Calidad, aprobada por el Consejo en 2014, no pudo ser impartida en 2015 por falta de postulantes, pese a que en su creación se habían considerado los requerimientos del sector productivo y las necesidades del mercado laboral.

El Centro ha definido los perfiles de egreso para cada una de las carreras que imparte y organiza el currículo para el logro de ellos. Estos perfiles son el resultado del análisis interno del perfil profesional de los diversos ámbitos ocupacionales y establece los conocimientos y habilidades que poseerán sus estudiantes al momento del egreso. Resulta destacable la creación de un Consejo Consultivo de Empleadores que permite tener información actualizada de los requerimientos del sector productivo para la revisión y actualización de los perfiles de egreso de las carreras que imparte.

En general, la evaluación de los aprendizajes se realiza de acuerdo con lo comprometido con los estudiantes. Si bien el Centro realiza algunas acciones remediales para mejorar rendimiento y fortalecer aprendizajes de los estudiantes, éstas no se encuentran protocolizadas ni formalizadas. Actualmente, los alumnos deciden si asisten a los cursos remediales y son también ellos quienes solicitan a sus docentes acciones de reforzamiento.

El Centro dispone de los recursos educacionales (equipamiento, laboratorios y talleres) adecuados para las carreras que imparte, tanto en cantidad como en calidad, y están al servicio de estudiantes y docentes.

El Centro cuenta con mecanismos definidos y debidamente formalizados en el Reglamento Académico, de validación de estudios, a través de la convalidación de estudios, exámenes de conocimientos relevantes y validación de conocimientos previos. Si bien existen convenios vigentes con dos universidades para la articulación de estudios con otros niveles educacionales, el número de estudiantes que a la fecha ha hecho uso de ellos es bajo.

- e) Respecto de **los docentes**, el Centro cuenta con un número adecuado para desarrollar las carreras que imparte. Los docentes poseen experiencia y son idóneos para el ejercicio de la docencia. Evidencian una elevada adhesión a los principios y definiciones estratégicas y un gran compromiso con el desafío del aprendizaje de sus estudiantes.

Existe un alto grado de satisfacción de los estudiantes con la calidad y el compromiso de sus docentes, y se manifiestan muy conformes con la formación recibida. Una apreciación similar tienen los egresados.

Si bien la institución cuenta con una política de capacitación docente, las actividades hasta ahora desarrolladas no responden a la política declarada ni a un

programa de capacitación propiamente tal. En efecto, gran parte de las capacitaciones realizadas no responden a las líneas de capacitación declaradas ni a aspectos pedagógicos y curriculares. Así, según el registro de capacitaciones y jornadas de trabajo de la institución, en 2014 las capacitaciones planificadas y ejecutadas correspondieron principalmente a prevención del daño de la voz y uso multifuncional. Por su parte, en 2015 se registran tres capacitaciones, en aprendizaje, didáctica y evaluación y otras dos referidas al uso de la plataforma de certificación MOS (Microsoft Office Specialist) para el área de tecnología. Por su parte, el registro histórico de capacitaciones y jornadas de trabajo muestra que, considerando la información referida a 2015, aproximadamente un 77% de las actividades corresponden a reuniones ordinarias de trabajo y un 23% a capacitaciones en las temáticas señaladas anteriormente.

El Centro dispone de mecanismos que le permiten evaluar el desempeño de sus docentes. En efecto, considera una evaluación realizada por los estudiantes, una evaluación de los coordinadores de carrera y una autoevaluación de los mismos profesores. Sin embargo, existe la percepción entre el cuerpo docente que esta evaluación no tiene consecuencias.

- f) En cuanto a los **estudiantes**, la información y publicidad que entrega el Centro a los postulantes es clara, precisa y verídica. Los estudiantes y titulados ratifican que la información entregada a su ingreso fue consistente en relación con la oferta académica, infraestructura, equipamiento y servicios ofrecidos. En general, el Centro demuestra en su quehacer la disposición a entregar información, clara, completa y realista a sus estudiantes y público en general.

Respecto del perfil de ingreso, la institución conoce las características de sus estudiantes, tanto en los aspectos académicos como socioeconómicos, y cuenta con mecanismos de apoyo para favorecer su permanencia. Los estudiantes reconocen el apoyo que les brindan las autoridades, administrativos y los docentes en estos ámbitos.

En cuanto a la progresión y logro de sus estudiantes, las autoridades manifiestan su preocupación para mejorar el rendimiento de sus alumnos, junto con las tasas de retención y titulación.

La institución cuenta con mecanismos y con una persona responsable de encontrar prácticas laborales a sus estudiantes y de apoyar la inserción laboral de sus titulados, contando con una amplia red de potenciales empleadores para lograr este objetivo.

- g) Respecto de los **egresados**, en términos generales, ellos logran incorporarse rápidamente al mercado laboral desempeñándose en áreas relacionadas con la carrera que estudiaron. El Centro ha logrado mantener en el tiempo altas tasas de empleabilidad para sus egresados, las que se ubican comparativamente por sobre otras instituciones. En general, los altos índices de empleabilidad dejan de manifiesto que las carreras que imparte el Centro y sus correspondientes perfiles de egreso son adecuados para las necesidades del mercado laboral.

El Centro ha desarrollado mecanismos para mantener contacto con sus egresados, lo que resulta muy útil para la unidad encargada de egresados y titulados porque permite conocer los requerimientos que las empresas demandan, básicamente los aspectos vinculados con las competencias laborales. Además, genera vínculos permanentes y fortalece la relación entre el sector productivo y educacional.

La institución mantiene contacto con sus egresados y conoce las principales variables de su desempeño laboral. En efecto, ha desarrollado encuestas para recopilar y analizar información con el fin de conocer los niveles de inserción laboral de sus egresados.

En síntesis, la institución cuenta con mecanismos para efectuar seguimiento a sus egresados y ha logrado buen nivel de empleabilidad para sus titulados, lo que

permite concluir que la formación proporcionada responde a las necesidades de sus empleadores.

- h) En cuanto a la **sustentabilidad**, la institución cuenta con un Plan de Desarrollo Estratégico para el periodo 2011-2016 que orienta su actuar. En general, los proyectos relacionados con el área académica han logrado avances significativos, siendo el proyecto más débil el de Gestión Financiera, que presenta un 74% de avance explicado fundamentalmente por la baja sostenida de la matrícula en los últimos años.

En relación con los procesos de autoevaluación, el Centro presenta avances. La reestructuración del Comité de Autoevaluación ha permitido reimpulsar la instalación de un sistema de aseguramiento de la calidad en la institución, que permitió la elaboración de un informe de autoevaluación. No obstante, funciona como una instancia de coordinación más que de autoevaluación y aseguramiento de la calidad. Su alto número de integrantes podría eventualmente dificultar la toma de decisiones y diluir la asignación de responsabilidades en este ámbito.

El Centro ha desarrollado capacidades de autoevaluación, ha revisado sus procesos principales y los ha formalizado a través de un conjunto de políticas y procedimientos académicos, administrativos y financieros que regulan actualmente su accionar a través del Manual de Procesos y Calidad.

En cuanto a los resultados obtenidos por la disminución sostenida de su matrícula, resulta indispensable que la institución realice acciones en el corto plazo que permitan revertir esta situación. Las decisiones tomadas hasta ahora apuntan en el sentido correcto, pero evidencian la necesidad de desarrollar mayores capacidades de análisis institucional para proyectar y asegurar la sustentabilidad del Centro en el tiempo.

6. Que, por otra parte, en relación con la acción dispuesta en el Acuerdo N° 013/2015 – sobre capacidad de autorregulación-, que debía considerar el requerimiento efectuado en la acción c) del Acuerdo N° 067/2013 -sobre planificación en materia académica- según lo señalado en el Oficio N° 085/2015, el análisis efectuado ha permitido concluir que la institución ha dado cumplimiento a los requerimientos dispuestos por el Consejo.

En efecto, el proceso de autoevaluación llevado a cabo entrega una visión clara, precisa y realista del Centro, a través de su Informe de Análisis Institucional, tanto en lo cuantitativo como en lo cualitativo. El diagnóstico realizado, como también las fortalezas y debilidades declaradas, son pertinentes a la situación actual de la institución.

Los planes de mejora se presentan en un formato claro y con la información requerida para su implementación y posterior seguimiento.

Asimismo, existe una planificación académica que ha permitido constatar que el Centro ha realizado el seguimiento y control de las acciones planificadas por el área, en coherencia con el Plan de Desarrollo Estratégico.

7. Que, en síntesis, a juicio del Consejo, el Centro de Formación Técnica Manpower presenta un adecuado nivel de concreción, observándose en general, un buen desarrollo en las áreas de gestión institucional, académica y resultados, aunque será necesario adoptar medidas efectivas para frenar y revertir el decrecimiento de la matrícula y su impacto en términos financieros.

En efecto, el Centro ha logrado ir concretando su proyecto institucional mediante una planificación realista y coherente, y debidamente monitoreada, y ha ido desarrollando consistentemente su capacidad de autorregulación, a través de estructuras colegiadas, reglamentos, normativas y procedimientos para la gestión académica y administrativa. Asimismo, se ha preocupado por fortalecer el área de autoevaluación y análisis institucional, reestructurando el Comité de Autoevaluación y dando un fuerte énfasis a la instalación de mecanismos de aseguramiento de la calidad.

Todo lo anterior ha sido posible también porque el Centro cuenta, en general, con las condiciones de operación necesarias para el desarrollo de su proyecto, como la existencia de una estructura organizacional apropiada a su tamaño y naturaleza, un cuerpo directivo competente y con experiencia, una dotación de personal suficiente e idónea, y la existencia de infraestructura, equipamiento y recursos educacionales adecuados. Sin embargo, debe poner especial atención en el entorno en que se desenvuelve, como se ha mencionado en varias ocasiones, a fin de entregar una oferta formativa que, siendo acorde con su proyecto educativo, le permita contar con niveles de matrícula, y gestionar sus recursos, de manera de que logre la autosustentabilidad financiera en el largo plazo.

8. Que, sin perjuicio del avance institucional constatado durante el transcurso del proceso de licenciamiento, es importante hacer presente a la institución las siguientes líneas de acción en las que debiera enfocarse, a fin de continuar su desarrollo coherentemente:
 - Desarrollar un plan de trabajo para detener y revertir la disminución de su matrícula, que debería contemplar una revisión y análisis sistemático del entorno y en consecuencia, de su oferta de carreras.
 - Efectuar un monitoreo periódico de las medidas que se adopten, a fin de tomar oportunamente las necesarias decisiones correctivas para asegurar la sustentabilidad de su operación en el mediano y largo plazo.
 - Resguardar que la infraestructura de su Casa Central permita atender adecuadamente, en términos de capacidad y calidad, el desarrollo de sus actividades académicas sin que ello signifique un desmedro respecto de la situación actual.
9. Y, en atención a los antecedentes recabados durante el proceso de verificación de las variables docentes, didácticas, técnico-pedagógicas, físicas y de infraestructura involucrados en el desarrollo institucional del Centro de Formación Técnica Manpower, analizados a la luz de los criterios de evaluación para centros de formación técnica de este organismo,

EL CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN, EN EJERCICIO DE SUS FACULTADES LEGALES, ACUERDA POR LA UNANIMIDAD DE SUS MIEMBROS PRESENTES:

1. Certificar que el Centro de Formación Técnica Manpower ha desarrollado satisfactoriamente su proyecto institucional, en razón de lo cual ha alcanzado su plena autonomía institucional que lo habilita a otorgar toda clase de títulos técnicos de nivel superior en forma independiente.
2. Hacer presente al Centro de Formación Técnica Manpower, y a la comunidad, que la plena autonomía institucional a la que por este acto accede dicha institución, junto con representar la adquisición de un derecho, importa contraer la obligación de hacer un uso adecuado y responsable de ella, a la vez de un compromiso para la superación de las limitaciones que este Consejo ha detectado en el desarrollo de su proyecto institucional, antes señaladas.
3. Publicar un extracto del presente Acuerdo en el Diario Oficial.
4. Difundir el presente acuerdo en un diario de circulación nacional.
5. Publicar el presente acuerdo en la página web del Consejo Nacional de Educación.
6. Transcribir el presente acuerdo al Ministerio de Educación.

Firman: Pedro Montt Leiva, Francisca Dusallant Lehmann, Loreto Fontaine Cox, Roberto Guerrero del Río, Carmen Norambuena Carrasco, Alejandro Espejo Silva, Lorena Meckes Gerard, Jorge Toro Beretta, Cecilia Sepúlveda Carvajal Fernanda Valdés Raczynski, Presidente, Consejeros y Secretaria Ejecutiva del Consejo Nacional de Educación, respectivamente.”

ARTÍCULO SEGUNDO: Notifíquese el presente acto administrativo a la institución interesada en conformidad con lo establecido en el acuerdo respectivo.

ANÓTESE, NOTÍFIQUESE Y COMUNÍQUESE,

**Fernanda Valdés Raczynski
Secretaria Ejecutiva
Consejo Nacional de Educación**

FVR/CGM/jav

DISTRIBUCION:

- Consejo Nacional de Educación	1
- CFT Manpower	1
- Ministerio de Educación	1
- Archivo	1

TOTAL	<hr/> 4
-------	---------