

ACUERDO N° 066/2006

En sesión ordinaria de 31 de agosto de 2006, con arreglo a las disposiciones de la Ley 18.962¹, el Consejo Superior de Educación ha adoptado el siguiente acuerdo:

VISTOS:

Lo dispuesto en los artículos 36, 41 letra b), 45 y 46 de la ley 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza; y

TENIENDO PRESENTE:

1. Que el Instituto Profesional Instituto Nacional del Fútbol fue constituido en conformidad con las normas de la ley 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza, habiendo depositado su acta de constitución y sus estatutos en el Ministerio de Educación con fecha 15 de abril de 1996. Se encuentra inscrito en el folio C N° 100 del registro de instituto profesionales de dicho Ministerio.
2. Que, con fecha 31 de mayo de 1996, el Instituto Profesional Instituto Nacional del Fútbol presentó su proyecto institucional al Consejo Superior de Educación para los efectos de iniciar su proceso de acreditación. Junto a su proyecto institucional, el instituto presentó una solicitud al Consejo Superior de Educación para la aprobación de los proyectos de nuevas carreras de Ingeniería de Ejecución en Administración de Empresas con mención en Organizaciones Deportivas, jornada diurna; Entrenador de Fútbol con salidas intermedias de Iniciador de Fútbol y de Monitor de Fútbol, jornada diurna, y la carrera de nivel técnico de Arbitro de Fútbol, jornada vespertina, todas ellas para ser impartidas en la ciudad de Santiago.
3. Que el Consejo Superior de Educación, con mérito en el proyecto institucional y en la solicitud de aprobación de los proyectos de nuevas carreras, presentados por el Instituto Profesional Instituto Nacional del Fútbol al Consejo Superior de Educación para los efectos de iniciar su proceso de acreditación, los informes de la Secretaría Técnica del Consejo recaídos en el proyecto institucional del instituto y en los proyectos de nuevas carreras, los informes de los consultores externos sobre el proyecto institucional y sobre los proyectos de carrera, adoptó los Acuerdos N° 02/1997 y N° 03/1997, de 2 de enero de 1997, en los que aprobó el proyecto institucional del instituto y los referidos proyectos de carreras, certificando que contaba con los recursos docentes, didácticos, económicos, financieros y físicos necesarios para cumplir sus fines e impartir las carreras.
4. Que la institución inició sus actividades docentes en marzo de 1997.
5. Que durante el primer periodo de acreditación el Instituto Profesional Instituto Nacional del Fútbol fue visitado en cuatro oportunidades por distintas comisiones de pares evaluadores designadas por el Consejo. Las visitas realizadas en mayo de 1998, en julio de 2000 y en octubre de 2001 dieron origen a informes de estado de avance sobre el proyecto institucional, los que quedaron recogidos en los acuerdos N° 119/98, N° 115/2000, N° y 27/2002, respectivamente.
6. Que la visita de verificación contemplada dentro del primer proceso referido al pronunciamiento de autonomía tuvo lugar los días 26 y 27 de mayo de 2003, y estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares académicos que actuaron como evaluadores y un profesional de la

¹ D.F.L. N° 1, de 2005, del Ministerio de Educación fija texto refundido, coordinado y sistematizado, de la Ley 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza.

Secretaría Técnica que actuó como secretario de la comisión y ministro de fe de la visita. El Consejo recibió el informe de la visita evacuado por la comisión el 25 de junio de 2003, el cual fue remitido al instituto por el señor Secretario Ejecutivo del Consejo, para recibir la respuesta de la institución a dicho informe. Dicha respuesta se recibió el 1 de julio de 2003.

7. Que la Secretaría Técnica de este Consejo elaboró un informe teniendo en consideración tanto el Informe de Análisis Institucional presentado por el instituto, como todos los otros antecedentes que se encuentran a disposición del Consejo.
8. Que, en sesión ordinaria de 31 de julio de 2003, el Consejo analizó todos los antecedentes con que contaba acerca del Instituto Profesional Instituto Nacional del Fútbol y concluyó que, no obstante apreciarse en la institución cierto desarrollo en algunas áreas de su quehacer, del análisis de todos los antecedentes contrastados con los Criterios de Evaluación de Institutos Profesionales definidos por este organismo se colegía que la institución debía aún avanzar en el trabajo de ciertas áreas específicas, las cuales presentaban un desarrollo insuficiente, a saber: la falta de socialización de la misión y propósitos institucionales al interior de la comunidad académica; el incipiente desarrollo de los procesos de autoevaluación y de los mecanismos tendientes a crear una capacidad de autorregulación; la insuficiente dedicación horaria del cuerpo docente y la necesidad de abordar su perfeccionamiento y jerarquización; la falta de una adecuada evaluación del programa de ayuda académica implementado que permitiera determinar la necesidad de su reformulación y el nivel de logro de los objetivos perseguidos, la carencia de un adecuado sistema de seguimiento de egresados que pudiera servir de base para la revisión permanente de planes y programas de estudio, la necesidad de que los alumnos contaran con instancias de participación y canales de expresión, la insuficiencia de algunos recursos educacionales, la falta de un equilibrio en la situación financiera y la ausencia de evaluación sobre el grado de idoneidad de la administración de los recursos financieros.
9. Que, en consecuencia, el Consejo Superior de Educación adoptó el Acuerdo N° 055/2003, por el que dispuso no certificar la autonomía del Instituto Profesional Instituto Nacional del Fútbol, ampliar su período de acreditación por el plazo de tres años y disponer un conjunto de acciones que debían ser cumplidas por la institución a satisfacción del Consejo. Dichas acciones solicitaron lo siguiente:
 - a) Adoptar medidas para que la declaración de misión y propósitos institucionales fuera conocida y compartida por las autoridades académicas y administrativas, el cuerpo docente y el estudiantado del instituto. Además, se debían diseñar mecanismos adecuados que permitieran la evaluación periódica de su misión y propósitos institucionales, así como su ajuste.
 - b) Generar una mayor capacidad de autorregulación institucional mediante el fortalecimiento de los procesos de autoevaluación institucional, definiendo un plan de trabajo al efecto.
 - c) Establecer mecanismos de comunicación adecuados y sistemas de información eficaces, que facilitaran la coordinación de los distintos estamentos académicos y administrativos de la institución en las materias propias de sus funciones.
 - d) Revisar las políticas, normas y mecanismos de incorporación, evaluación y promoción de los académicos de la institución, considerando que ellas estuvieran de acuerdo con los propósitos y objetivos establecidos en la misión institucional. A su vez, la institución debía diseñar un sistema de perfeccionamiento docente que permitiera la actualización de sus académicos tanto en los aspectos pedagógicos como en los propiamente disciplinarios y profesionales.

- e) Desarrollar mecanismos que permitieran evaluar periódicamente los planes y programas de estudio de las carreras impartidas y proponer al Consejo las modificaciones pertinentes.
 - f) Diseñar un sistema de seguimiento permanente de la efectividad del proceso de enseñanza aprendizaje, considerando criterios y mecanismos claros de admisión, la realización de diagnósticos de los alumnos nuevos, el establecimiento de instancias de nivelación iniciales y oportunas, la aplicación de mecanismos de evaluación acerca del logro de los objetivos definidos por las carreras y asignaturas, la formulación de normas claras relativas a los requisitos de graduación y titulación de los estudiantes, y el desarrollo de procesos de seguimiento de egresados.
 - g) Definir una estrategia de acción tendiente a mejorar los mecanismos de comunicación entre los docentes y alumnos, revisar la reglamentación relativa a la convivencia institucional, y redefinir el rol de la Oficina de Coordinación de Asuntos Estudiantiles en la interlocución entre los alumnos y los docentes, de manera de propender a que los estudiantes pudieran participar y canalizar sus inquietudes sobre las situaciones académicas que les competen.
 - h) Presentar un plan de desarrollo de biblioteca, orientado a asegurar una dotación suficiente de textos, libros, revistas y otros materiales necesarios para la docencia, debidamente actualizados, concordantes con las necesidades del perfil de egreso y el plan y los programas de estudio de las carreras, y las orientaciones y principios institucionales.
 - i) Presentar un plan de adquisiciones de recursos computacionales que permitiera disponer de los que fueran suficientes a las necesidades de las carreras y el perfil de los alumnos, incorporando dicho equipamiento a la docencia regular, al apoyo al desarrollo de competencias, al reforzamiento de los estudiantes, y al fortalecimiento del Centro de Información del Fútbol.
 - j) Crear mecanismos de evaluación periódicos de la infraestructura física e instalaciones en uso que permitieran identificar y satisfacer las necesidades de reposición, mantenimiento y actualización de las mismas, considerando el estado y proyecciones de las carreras.
 - k) Presentar un programa de evaluación y mejoramiento de la gestión de la Vicerrectoría de Administración y Finanzas, contemplando los ejes de estabilidad, planificación y administración financiera, y elaborar y presentar un estudio financiero que considerara un presupuesto de tesorería de mediano y largo plazo, balances y cuentas de resultados proyectados, que permitieran prever la necesidad de financiamiento externo en el corto o mediano plazo.
10. Que la institución respondió en forma oportuna a dichas acciones. Éstas fueron evaluadas por consultores expertos contratados por el Consejo.
11. Que, en sesión de 1 de abril de 2004, el Consejo Superior de Educación analizó la respuesta de la institución al Acuerdo N° 055/2003, los informes de los consultores expertos que analizaron dicha respuesta y los informes preparados por la Secretaría Técnica sobre el particular. En dicha oportunidad el Consejo estimó necesario designar un cuarto consultor para que analizara el grado de cumplimiento de las acciones encomendadas a la institución. En sesión de 20 de mayo de 2004, y luego de recibir el informe de evaluación solicitado adicionalmente y de analizar los antecedentes pertinentes, el Consejo Superior de Educación estimó que la respuesta de la institución a las acciones signadas con las letras a), d), f) y k) del Acuerdo N° 055/2003 era insatisfactoria, por lo que decidió reiterarlas para su cumplimiento. Tal decisión fue comunicada a la institución a través del Oficio N° 143/2004.

12. Que la institución solicitó una prórroga para la presentación del informe de respuesta a las acciones reiteradas, la cual fue autorizada mediante el Oficio N° 178/2004.

El Consejo, en sesión de 28 de octubre de 2004, analizó la respuesta de la institución y la evaluación de ella realizada por los consultores, y estimó que la acción signada con la letra a) estaba satisfactoriamente cumplida. Paralelamente, respecto de las acciones signadas con las letras d), f) y k) consideró que la información presentada por la institución no era suficiente para considerar tales acciones como cumplidas. Por ello, estimó necesario recabar mayores antecedentes en la siguiente visita de verificación que se practicara al instituto, y postergar su juicio acerca del cumplimiento de esas acciones, lo que se informó mediante el Oficio N° 255/2004. Sin perjuicio de lo anterior, el Consejo decidió transmitir las observaciones puntuales que le había merecido la respuesta presentada por el instituto, aspectos que debían ser puestos a disposición de la comisión de pares evaluadores que visitara la institución en noviembre de 2004.

13. Que la primera visita de verificación contemplada dentro del periodo de prórroga de la acreditación tuvo lugar los días 25 y 26 de noviembre de 2004, y estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares académicos que actuaron como evaluadores y dos profesionales de la Secretaría Técnica, que actuaron como secretarios de la comisión y ministros de fe de la visita. Los objetivos de la visita fueron, por una parte, constatar el nivel en que la institución se ajustaba a los Criterios de Evaluación del Consejo y el modo en que estaba alcanzando las intenciones declaradas en su misión y fines y, por otra, evaluar el cumplimiento de las acciones signadas con las letras d), f) y k), dispuestas en el Acuerdo N° 055/2003 y reiteradas por el Oficio N° 143/2004.
14. Que, luego de concluida la visita, la institución presentó a este organismo los antecedentes solicitados en el Oficio N° 255/2004, los que fueron analizados por la comisión que visitó al instituto.
15. Que, en sesión de 13 de enero de 2005, el Consejo analizó toda la documentación presentada por el Instituto Profesional Instituto Nacional del Fútbol como respuesta a las acciones dispuestas en el Acuerdo N° 055/2003 y reiteradas en el Oficio N° 143/2004, así como la información adicional requerida en el Oficio N° 255/2004. Además, revisó la evaluación que de dicha respuesta efectuaron los consultores externos contratados por el Consejo, el informe de la comisión verificadora que visitó la institución y los informes de la Secretaría Técnica preparados para estos efectos. Sobre la base de tales antecedentes, adoptó el Acuerdo N° 02/2005, en el cual se estimó que las acciones signadas con las letras d), f) y k) del Acuerdo N° 055/2003 no se encontraban satisfactoriamente cumplidas, en atención a las siguientes consideraciones:

- a) Respecto de la acción d), el instituto no había establecido una política que orientara y proyectara las actividades realizadas en el ámbito de la incorporación y evaluación de los académicos, relacionadas con las estrategias pedagógicas aplicadas. Como consecuencia de ello, no contaba con un plan de perfeccionamiento docente que apuntara a fortalecer las competencias pedagógicas de sus profesores.

Por su parte, en lo referido a jerarquización académica, no existía una debida concordancia entre las orientaciones de política y la reglamentación que se proponía, y el reglamento propuesto daba cuenta de un tratamiento poco sistemático de la carrera académica, dejando de abordar la evaluación docente y las consecuencias asociadas al proceso de jerarquización, junto con presentar un marco conceptual equívoco.

- b) En lo referente a la acción f), sobre el diseño de un sistema de seguimiento del proceso de enseñanza aprendizaje, la institución aún no contaba con planes concretos y realistas para

hacer frente a los importantes vacíos formativos presentados por los estudiantes. Tampoco estaba dando cumplimiento al compromiso asumido en orden a realizar programas remediales y de nivelación en todas las carreras ni estaba efectuando un diagnóstico sistemático de las conductas de ingresos de sus alumnos, a partir de los requerimientos de las asignaturas iniciales de los programas de formación ofrecidos.

Por otra parte, el instituto no estaba desarrollando un adecuado seguimiento de sus procesos académicos que le permitiera conocer las distintas variables influyentes en los resultados académicos de sus estudiantes ni había definido indicadores para los niveles de logro de sus procesos formativos contra los cuales contrastar los resultados del proceso de enseñanza aprendizaje.

- c) En cuanto a la acción k), relativa a la administración financiera, la institución no había revisado adecuadamente su flujo de caja proyectado para el periodo 2004-2008, ni se había puesto en escenarios alternativos que permitieran visualizar cómo se enfrentarían las distintas contingencias.

16. Que el Acuerdo N° 02/2005 dispuso que el Instituto Profesional Instituto Nacional del Fútbol debía dar cumplimiento a las acciones dispuestas en las letras d), f) y k) del Acuerdo N° 055/2003, reiteradas por el Oficio N° 143/2004, a más tardar el día 15 de abril del año 2005. Lo anterior bajo apercibimiento de aplicar alguna de las medidas establecidas en el artículo 41 de la ley N° 18.962. Asimismo, el Consejo dispuso aplicar una examinación conforme a la Modalidad 3 de la Guía de Examinación Selectiva del Consejo Superior de Educación, como medida por incumplimiento de acciones, al término del primer semestre del año 2005, a las asignaturas semestrales de todas las carreras impartidas por la institución en jornada diurna y vespertina.

Adicionalmente, el Acuerdo N° 02/2005 dispuso un conjunto de acciones que la institución debía cumplir antes del 15 de abril de 2005, que requerían lo siguiente:

- a) Presentar un informe detallado sobre el estado de avance del proceso de autoevaluación 2005, el cual debía dar cuenta de los objetivos que se esperaba alcanzar en el área, las actividades desarrolladas y proyectadas, los resultados obtenidos, y los indicadores de logro que se emplearían para medir su efectividad e impacto. Además, el instituto debía informar acerca del funcionamiento de la Oficina de Planificación y Autoevaluación.
- b) Presentar un informe acerca de los resultados del proceso de matrícula del año 2005 y las causas de tales resultados para cada una de las carreras del instituto.
- c) Llevar a cabo una evaluación integral de la Carrera de Ingeniería (E) en Administración de Empresas mención Organizaciones Deportivas, y proponer al Consejo las modificaciones menores o mayores que correspondieran. Esta evaluación debía considerar la consulta de opiniones externas e internas, de académicos, estudiantes, titulados y empleadores relacionados con las áreas de desempeño de la carrera.
- d) Establecer un mecanismo que permitiera brindar una debida asistencia a todos los estudiantes del instituto que puedan sufrir algún accidente en sus instalaciones, considerando el grado de riesgo que conllevan las carreras impartidas.
- e) Presentar un plan de desarrollo de la biblioteca para los siguientes tres años que considerara las necesidades de espacio físico para el trabajo y atención de los estudiantes, posibilitara una adecuada consulta del material audiovisual existente y propendiera a la actualización de la colección disponible conforme a los requerimientos de las nuevas carreras que la institución pondría en marcha y las nuevas orientaciones emanadas de su

misión. Tal plan debía considerar la definición de objetivos, responsables, plazos previstos para la ejecución de las actividades consideradas, recursos asociados y las fuentes de financiamiento consideradas.

- f) Informar al Consejo acerca de las actividades de extensión y capacitación realizadas por la institución en el periodo 2003-2004, detallando los ingresos y los egresos que significó la realización de cada una de ellas, así como las que se proyectaban realizar en el año 2005.
 - g) Revisar y actualizar el Plan General de Desarrollo en consecuencia con las acciones anteriores.
17. Que la institución presentó, dentro del plazo fijado, la respuesta a dichas acciones, las cuales fueron evaluadas por consultores expertos contratados por el Consejo.
18. Que, en sesión de 23 de junio de 2005, el Consejo analizó los antecedentes presentados por el Instituto Profesional Instituto Nacional del Fútbol en respuesta a las acciones dispuestas en el Acuerdo N° 055/2003 y reiteradas a través del Oficio N° 143/2004 y del Acuerdo N° 02/2005, y la evaluación que de ella efectuaron los consultores expertos contratados por este organismo. Sobre la base de tales antecedentes, el Consejo estimó que la respuesta a las acciones signadas con las letras d), f) y k) del Acuerdo N° 055/2003 era satisfactoria y, por lo tanto, se estimaron como cumplidas.

En la misma sesión, el Consejo consideró que la respuesta de la institución a las acciones signadas con las letras c) y e) del Acuerdo N° 02/2005 no era satisfactoria. No obstante ello, estimó oportuno postergar la evaluación de su cumplimiento, a fin de recabar mayores antecedentes sobre el particular en la próxima visita de verificación que se practicara al instituto. Con todo, este organismo decidió transmitir a la institución las observaciones puntuales que le había merecido la respuesta presentada por el instituto, a las cuales éste debía responder, a más tardar, el 12 de septiembre de 2005. Ello fue comunicado a la institución a través del Oficio N° 157/2005.

19. Que, los días 25 y 26 de noviembre de 2005, una comisión integrada por tres pares académicos, que actuaron como evaluadores, y dos profesionales de la Secretaría Técnica del Consejo, que actuaron como secretarios de la comisión y ministros de fe de la visita, realizaron una visita de verificación a la institución. Los propósitos principales de esta visita de verificación fueron, por un lado, reunir antecedentes relevantes sobre el desarrollo del proyecto institucional y, por otro, evaluar el grado de cumplimiento de las acciones signadas con las letras c) y e) dispuestas en el Acuerdo N° 02/2005 y postpuestas en el Oficio N° 157/2005, cuyo cumplimiento se encontraba pendiente.
20. En sesión ordinaria de jueves 2 de marzo de 2006 el Consejo analizó toda la documentación presentada por la comisión verificadora que visitó la entidad, las observaciones del Instituto Profesional Instituto Nacional del Fútbol al informe emitido por la comisión y los informes de la Secretaría Técnica recaídos en el proyecto institucional del instituto. Sobre la base de tales antecedentes, adoptó el Acuerdo N° 015/2006, en el cual se consideró satisfactoria la respuesta de la institución a las acciones signadas con las letras c) y e) dispuestas en el Acuerdo N° 02/2005, estimando, por tanto, las acciones como cumplidas. En dicho acuerdo se dispuso, a su vez, un conjunto de acciones que la institución debía cumplir, las que requerían lo siguiente:
- a) Consensuar y definir una visión compartida por los socios de la institución respecto de las orientaciones y desarrollo futuro de ésta, indicando expresamente si tal visión supone o no la incorporación de nuevos socios, las consecuencias que ello implicaría y en qué plazos se concretaría dicha incorporación. Además, esta visión compartida debía contemplar

eventuales ajustes en la misión de la institución y los impactos que se producirían en el programa general de desarrollo, los que debían ser informados al Consejo.

- b) Regularizar la situación del cargo de Vicerrector Académico proveyéndolo con un titular. La institución debía presentar al Consejo los antecedentes curriculares de la persona designada para ocupar este cargo.
 - c) Realizar un proceso de autoevaluación referido a la política de gestión de recursos que presentaba la Vicerrectoría de Administración y Finanzas, y presentar al Consejo un informe que contuviera el diseño de dicho proceso, sus resultados y las acciones que se implementarían para el mejoramiento de la gestión.
 - d) Desarrollar un programa de socialización de los resultados del proceso de autoevaluación institucional realizado por la institución en aquel período, y elaborar un plan de trabajo para abordar las conclusiones y requerimientos derivados de dicho proceso. En este sentido, además de definir objetivos y estrategias a seguir, el plan debía contener acciones concretas, plazos previstos para su ejecución, responsables e indicadores que permitieran su evaluación futura.
 - e) Informar al Consejo sobre los resultados del proceso de matrícula 2006 y los efectos que ellos tendrían en las proyecciones financieras para ese año. Además, la institución debía realizar un análisis de la efectividad de las actividades desarrolladas para el proceso de admisión, en especial, en la carrera de Ingeniería de Ejecución en Administración de Empresas mención Organizaciones Deportivas.
 - f) Formular un plan de desarrollo del cuerpo docente para los próximos tres años, considerando las proyecciones de matrícula de la institución y las características de los estudiantes. Dicho plan debía considerar un análisis de la suficiencia de los profesores contratados en media jornada y jornada completa para el adecuado desarrollo de los procesos de enseñanza.
 - g) Presentar un informe acerca de las carreras de Entrenador de Fútbol y Técnico de Fútbol que especificara las diferencias entre los perfiles de egreso de ambas carreras y la manera en que la estructura curricular de ellas respondería a estas diferencias. Además, debía informar y adoptar las medidas necesarias para que estas distinciones fueran conocidas por la comunidad. Asimismo, debía llevar a cabo una evaluación objetiva de la carrera de Técnico de Fútbol en cuanto a nivel de exigencias, cumplimiento efectivo de asistencia de alumnos y el desempeño profesional de sus egresados.
 - h) Diseñar un sistema de evaluación periódica para la gestión de la Oficina de Coordinación de Asuntos Estudiantiles, cuyo énfasis estuviera puesto en sus funciones de coordinación de las actividades de tutorías, apoyo en actividades remediales, coordinación de los procesos de postulación a becas, asistencia en caso de accidentes y coordinación de actividades recreativas. Además, se debía presentar una evaluación preliminar de dichas funciones y las medidas a considerar para su mejoramiento.
21. Que el instituto presentó en forma oportuna su informe de respuesta a dichas acciones. Su evaluación se realizaría en la visita de verificación correspondiente al segundo pronunciamiento acerca de la autonomía institucional.
22. Que durante los días 3 y 4 de julio de 2006 tuvo lugar la visita de verificación contemplada dentro del segundo proceso referido al pronunciamiento de la autonomía del Instituto Profesional Instituto Nacional del Fútbol, la que estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares académicos,

que actuaron como evaluadores, y dos profesionales de la Secretaría Técnica, que actuaron en calidad de secretarios de la comisión y ministros de fe de la visita. Esta visita requería que la comisión, además de entregar información suficiente para que el Consejo pudiera tomar una decisión respecto de la autonomía de la institución, recabara información respecto de las acciones consignadas en el acuerdo N° 015/2006. El Consejo recibió el correspondiente informe de la visita el 4 de agosto de 2006, el cual fue remitido al instituto para que le formulara observaciones. Dicha respuesta se recibió el 7 de agosto de 2006, la cual fue reenviada a la comisión para ser considerada en la confección de su informe final, informe que fue recibido por este Consejo el 21 de agosto de 2006.

23. Que la Secretaría Técnica de este Consejo elaboró un informe teniendo en consideración tanto el Informe de Análisis Institucional presentado por el instituto como el informe emitido por la comisión verificadora, además de todos los otros antecedentes que se encuentran a disposición del Consejo. Asimismo, la Secretaría Técnica elaboró cuadros que permiten analizar el desarrollo de ciertas variables esenciales del desarrollo del proyecto institucional. Adicionalmente, y tomando en cuenta el informe de la comisión, esta secretaría proporcionó información relacionada con las acciones consignadas en el acuerdo N° 015/2006, para que el Consejo pudiera pronunciarse acerca de su cumplimiento.
24. Que durante el período de acreditación, el Instituto Profesional Instituto Nacional del Fútbol presentó al Consejo cuatro proyectos de nuevas carreras, los cuales obtuvieron reconocimiento oficial para ser impartidos, correspondientes a las carreras de Entrenador de Fútbol, en jornada vespertina; Técnico de Fútbol, en jornada vespertina; Operación y Mantenimiento de Recintos Deportivos, en jornada diurna; y la de Técnico en Deportes y Actividad Física, en jornada diurna. Por otra parte, de los cuatro proyectos de modificación mayor de planes y programas de estudio presentados por la institución, se aprobaron tres, correspondientes a modificaciones de las carreras de Entrenador de Fútbol, Técnico de Fútbol e Ingeniería de Ejecución en Administración de Empresas, Mención Organizaciones Deportivas.
25. Que el Instituto Profesional Instituto Nacional del Fútbol, durante todo el período que ha estado sujeto a verificación por parte del Consejo, ha sido objeto de siete procesos de examinación selectiva, de los cuales cinco corresponden a la Modalidad 1B de la Guía de Examinación Selectiva del Consejo, y dos a la Modalidad 3 de la misma guía.

En el primer proceso se examinó, bajo la Modalidad 1B de la Guía de Examinación del Consejo, la carrera de Ingeniería de Ejecución en Administración de Empresas, Mención Organizaciones Deportivas (asignaturas de Microeconomía, Cálculo I y Contabilidad II). El Consejo dio cuenta al instituto de los resultados arrojados por la examinación selectiva efectuada a través del Oficio N° 391/98, de 15 de junio de 1998.

En el segundo proceso se examinó nuevamente, según la Modalidad 1B, la carrera de Ingeniería de Ejecución en Administración de Empresas, Mención Organizaciones Deportivas (asignaturas de Introducción a la Economía, Matemáticas, Contabilidad de Costos, Estadística y Teoría de la Organización). Los resultados del proceso fueron comunicados a la institución mediante el Oficio N° 615/98, de 9 de noviembre de 1998.

En el tercer proceso se examinaron, bajo la Modalidad 1B de la Guía de Examinación del Consejo, las carreras de Ingeniería de Ejecución en Administración de Empresas, Mención Organizaciones Deportivas (Evaluación de Proyectos y Marketing) y de Entrenador de Fútbol (asignaturas de Psicología Evolutiva y cultura contemporánea). Los resultados del proceso fueron comunicados a la institución mediante el Oficio N° 272/99, de 14 de mayo de 1999.

En el cuarto proceso se examinaron, bajo la Modalidad 1B, las carreras de Ingeniería de Ejecución en Administración de Empresas, Mención Organizaciones Deportivas (asignaturas de Introducción a la Administración, Estadística, Administración de Recursos Humanos) y Entrenador de Fútbol (asignaturas de Sociología y Estadística). Los resultados del proceso fueron comunicados a la institución mediante el Oficio N° 601/2000, de 29 de diciembre de 2000.

En el quinto proceso se examinaron, bajo la Modalidad 3 de la Guía de Examinación del Consejo, las carreras de Ingeniería de Ejecución en Administración de Empresas, Mención Organizaciones Deportivas (asignaturas de Finanzas I, Marketing II, Sistemas de Información, Formulación y Evaluación de Proyectos, Contabilidad II y Cálculo I) y Entrenador de Fútbol jornadas diurna y vespertina (asignaturas de Psicología, Metodología de la Enseñanza I, Administración I y Estadística II). Los resultados del proceso fueron comunicados a la institución mediante el Oficio N° 118/2003, de 14 de mayo de 2003.

En el sexto proceso se examinaron, bajo la Modalidad 1B de la Guía de Examinación del Consejo, las carreras de Ingeniería de Ejecución en Administración de Empresas, Mención Organizaciones Deportivas (asignaturas de Cálculo I, Microeconomía, Deportes I, Dirección de Empresas, Creación de Empresas), de Árbitro de Fútbol (asignaturas de Fútbol y Taller de Análisis de Partidos) y la de Entrenador de Fútbol, en jornada diurna y vespertina (asignaturas de Condición Física II, Desarrollo y Prospectiva del Fútbol, Desarrollo Motor I y Teoría del Entrenamiento). Los resultados del proceso fueron comunicados a la institución mediante el Oficio N° 176/2004, de 12 de julio de 2004.

En el séptimo proceso se examinaron, bajo la Modalidad 3, las carreras de Ingeniería de Ejecución en Administración de Empresas, Mención Organizaciones Deportivas (asignaturas de Contabilidad I, Matemáticas, Introducción a la Administración, Macroeconomía, Estadística, Deportes II, Marketing II, Administración de Recursos Humanos y Finanzas II), de Entrenador de Fútbol, en jornada diurna y vespertina (asignaturas de Biología del Ejercicio, Teoría del Aprendizaje, Sociología, Psicología II, Metodología de la Enseñanza, Reglas de Juego, Fisiología del Ejercicio, Metodología de la Investigación y Administración II) y la de Técnico de Fútbol (asignaturas de Metodología de la Enseñanza I, Teoría del Aprendizaje Motor, Metodología de la Enseñanza, Psicología II, Metodología de la Enseñanza II y Metodología de la Investigación). Los resultados del proceso fueron comunicados a la institución mediante el Oficio N° 204/2005, de 27 de octubre de 2005.

26. Que, considerando los antecedentes recogidos por este Consejo en los distintos procesos de examinación aplicados según la Modalidad 1B de la Guía de Examinación del Consejo a los alumnos de la institución, se han observado algunas deficiencias en la docencia impartida. En lo fundamental tales deficiencias apuntan a que, si bien los exámenes que aplicó la institución evaluaron el cumplimiento de los objetivos, contenidos y el uso de la bibliografía, en algunos casos no fueron adecuadamente diseñados, ya que su nivel de cobertura con respecto a los objetivos y contenidos señalados en el programa resultó insuficiente. Además, el grado de dificultad que éstos presentaron en algunas asignaturas se consideró bajo, sin corresponder al nivel de exigencia esperado, considerando el tipo y nivel de las carreras ofrecidas. Por otra parte, los resultados arrojados por los procesos de examinación aplicados según la Modalidad 3 indican deficiencias relacionadas con la capacidad analítica y de comprensión de los estudiantes, así como de expresión de sus ideas. Adicionalmente, al interior de las diversas carreras examinadas, preocupa el hecho de que los alumnos han obtenido bajos niveles de aprobación del examen de primera oportunidad.
27. Que el Consejo Superior de Educación, en cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 43 y 46 de la ley 18.962, ha establecido los Criterios de Evaluación de Institutos Profesionales, 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.

28. Que, efectuada la verificación progresiva del desarrollo del proyecto institucional del Instituto Profesional Instituto Nacional del Fútbol y contrastados los resultados de tal proceso con lo establecido en los Criterios de Evaluación de Institutos Profesionales, se desprende que la mencionada institución ha alcanzado logros importantes en varios aspectos de su desarrollo, entre los cuales se encuentran los siguientes: tiene definiciones claras en cuanto al carácter de la docencia que imparte, entrega información acerca de su funcionamiento a los distintos actores del sistema educacional, cuenta con la satisfacción de los estudiantes en lo referido a la calidad de los docentes y a la orientación que reciben respecto de sus asuntos académicos, y dispone de una adecuada infraestructura física e instalaciones deportivas, respecto de los cuales tiene derechos relativamente estables que proporcionan una razonable seguridad de permanencia. Sin perjuicio de lo anterior, la institución aún no ha dado pleno cumplimiento a los requerimientos formulados por este organismo, por lo que el Consejo Superior de Educación concluye que el Instituto Profesional Instituto Nacional del Fútbol debe aún avanzar en el trabajo de ciertas áreas específicas, las cuales presentan un desarrollo insuficiente:

- a) En cuanto a la administración institucional no ha logrado generar liderazgos en ámbitos centrales del quehacer del instituto, como son el área financiera, el área académica y la conducción de los procesos de autoevaluación.

La gestión del área financiera ha mostrado debilidades en su funcionamiento, que responden a una falta de conducción adecuada en sus procesos de planificación. En efecto, el vicerrector de administración y finanzas comparte su jornada con el cargo de secretario general -lo que obsta a una suficiente dedicación y compenetración con el cargo de aquella autoridad-, entregándose el liderazgo de esta área a un asesor externo. La falta de dedicación mencionada no sólo se traduce en una serie de debilidades que dificultan la adecuada marcha de la institución en este ámbito, sino que además se refleja en la poca capacidad de autocritica y de detección de los problemas reales, todo lo cual impide adoptar las medidas correctivas necesarias.

Por su parte, si bien en el área académica se han adoptado medidas tendientes a subsanar la falta de liderazgo, a través del nombramiento de un nuevo vicerrector académico que contaría con antecedentes idóneos para desempeñar el cargo, lo reciente de este nombramiento no permite evaluar todavía el desempeño de la gestión en esta área. De esta manera, resulta necesario esperar un tiempo prudencial para verificar que la gestión académica efectivamente permita asegurar una continuidad en la conducción de los procesos académicos y en su planificación.

Respecto a la autoevaluación, si bien se valora que se encuentre institucionalizada y sea utilizada para la toma de decisiones, también se encuentra encomendada a agentes externos, lo que muestra que el instituto no ha desarrollado suficientemente una capacidad interna en esta área. Cabe señalar que el desarrollo de esta área resulta fundamental para otorgar un sustento realista a las decisiones estratégicas y de gestión que la institución adopte y para progresar y fortalecer su capacidad de regularse a sí misma, que en definitiva le permita un funcionamiento autónomo.

- b) En cuanto al cuerpo docente, a pesar de que el número de docentes de jornada completa y media jornada ha presentado algún nivel de mejoramiento, aún resulta insuficiente para asegurar la atención de los requerimientos de todos los estudiantes. Al respecto, si bien el instituto ha formulado recientemente un plan de desarrollo en esta materia para los próximos

tres años, se requiere de tiempo para evaluar el cumplimiento de dicho plan, así como su impacto en el quehacer académico de la institución.

- c) En lo referido a la administración financiera y recursos, la institución, en todos sus años de funcionamiento, no ha presentado una evolución que pudiese vaticinar a futuro un equilibrio en sus operaciones, ni ha implementado medidas concretas tendientes a lograrlo, así como tampoco ha estado próxima a obtener resultados operacionales positivos. A pesar de esta realidad, la institución no ha evaluado ni abordado de manera satisfactoria esta área, en cuanto al grado de idoneidad de la administración de sus recursos financieros, lo que le ha impedido adoptar las medidas de ajuste necesarias para que dicha administración demuestre viabilidad y estabilidad en función de sus propósitos institucionales.

En efecto, la institución no ha demostrado viabilidad económica, en el sentido que no ha logrado contar con una fuente estable de recursos que pudieran suplir los déficit que se originan. Además, los malos resultados económicos han sido enfrentados de manera errática, denotando este hecho falta de previsión y planificación. Por otra parte, al contabilizarse los aportes, tanto institucionales como externos, como ingresos de operación, se distorsiona el resultado operacional y, por ende, los análisis de situación y posición financiera.

29. Que, asimismo, el Consejo Superior de Educación, en sesión de esta fecha, analizó la documentación presentada por el Instituto Profesional Instituto Nacional del Fútbol como respuesta a las acciones dispuestas en el Acuerdo N° 015/2006. Además, revisó el informe que de dicha respuesta efectuó la comisión verificadora que visitó la institución, y los informes de la Secretaría Técnica preparados para estos efectos. Sobre la base de tales antecedentes, el Consejo estima que las acciones signadas con las letras a), c) y e) no se encuentran satisfactoriamente cumplidas, en atención a las siguientes consideraciones:

- a) En lo referido a la acción a) que solicitó de la institución consensuar y definir una visión compartida por los socios de la institución respecto de las orientaciones y desarrollo futuro de ésta, indicando expresamente si tal visión suponía o no la incorporación de nuevos socios y qué consecuencias ello implicaría, la institución redefinió su misión y visión, dejando establecido en ésta la futura incorporación de nuevos socios y la ampliación de su oferta académica y de cobertura geográfica. Si bien ello da respuesta parcial a lo solicitado por el Consejo, no responde en forma satisfactoria a lo requerido, en el sentido de determinar las consecuencias de estas decisiones y de abordarlas mediante un análisis estratégico. En efecto, la incorporación de nuevos socios se mantiene como una eventualidad, sin determinar quiénes serían ni la oportunidad en que se haría efectiva, y sin que la institución se haya hecho cargo de las implicancias de no haber incorporado al socio originalmente previsto. De esta manera, por ahora, no hay planes concretos de incorporar nuevos socios, así como tampoco se han previsto acciones que permitan allegar recursos permanentes a la institución. Esta situación no permite sustentar las proyecciones de su desarrollo futuro.
- b) Respecto de la acción c), si bien la institución realizó el proceso de autoevaluación requerido por este organismo respecto de la política de gestión de recursos que presenta actualmente la Vicerrectoría de Administración y Finanzas, dicho proceso careció de la suficiente capacidad autocrítica para analizar los problemas de gestión institucional en materia de recursos financieros y económicos, y para planificar, consecuentemente, medidas adecuadas y oportunas para mejorar tal gestión.
- c) Sobre la acción e), referente a la información requerida acerca de los resultados del proceso de matrícula 2006 y sus efectos en las proyecciones financieras para ese año, la institución realizó estas proyecciones sobre la base de una matrícula mayor a la efectivamente lograda,

no haciéndose cargo, en consecuencia, de los efectos de los resultados obtenidos, en el ámbito financiero.

Por su parte, la acción dispuesta por el Consejo también requería la realización de un análisis de la efectividad de las actividades desarrolladas para el proceso de admisión, en especial, en la carrera de Ingeniería de Ejecución en Administración de Empresas mención Organizaciones Deportivas. Sin embargo, el análisis efectuado por la institución no aborda las posibles causas de la baja matrícula de la carrera señalada y de la de Árbitro de Fútbol.

30. Que, sin perjuicio de que las acciones anteriores no fueron cumplidas satisfactoriamente, el Consejo estima conveniente no reiterarlas y, en su lugar, disponer nuevas acciones que consideren su situación actual, enfocándose en forma más acotada a aquellos aspectos centrales en los que la institución presenta falencias y que han llevado a estimar a este Consejo que la institución aún no se encuentra en condiciones de funcionar en forma autónoma.

Y CONSIDERANDO:

1. Que el Consejo Superior de Educación tiene la obligación legal de emitir un pronunciamiento sobre el grado de desarrollo institucional de las entidades de educación superior que, habiendo reunido los requisitos legales, aspiran a la certificación de su plena autonomía.
2. Que el artículo 46 de la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza, dispone que en el caso que una institución no hubiere desarrollado su proyecto satisfactoriamente a juicio del Consejo, este organismo podrá ampliar el período de acreditación hasta por cinco años.
3. Que el plazo de acreditación dispuesto en la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza 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.
4. Que, cumplido el segundo período de acreditación del Instituto Profesional Instituto Nacional del Fútbol, a juicio del Consejo y según lo que se desprende de lo expuesto en los antecedentes tenidos a la vista para la adopción de este Acuerdo y que forman parte de su texto, requiere, por un período más prolongado, la supervisión de este organismo, con el objeto de contribuir en el proceso de desarrollo del instituto y velar por el adecuado cumplimiento de su proyecto educacional,

EL CONSEJO SUPERIOR DE EDUCACIÓN, EN EJERCICIO DE SUS FACULTADES LEGALES ACUERDA:

1. Ampliar en dos años el período de acreditación del Instituto Profesional Instituto Nacional del Fútbol.
2. Publicar un extracto del presente Acuerdo en el Diario Oficial y en un diario de circulación nacional.
3. Disponer, en conformidad con lo establecido en el artículo 45 inciso 2º de la ley 18.962, las siguientes acciones a las que el Instituto Profesional Instituto Nacional del Fútbol deberá dar cumplimiento a satisfacción del Consejo, a más tardar el 29 de diciembre de 2006.
 - a) Fortalecer la gestión académica de la institución de forma de asegurar y prolongar una apropiada administración en esta área. Para ello, se deberá diseñar un plan para la gestión del nuevo vicerrector académico, el cual establezca los objetivos generales a conseguir, las metas más específicas y los procesos o canales conducentes al logro de todo ello, tanto en el corto como en el

mediano plazo. Este plan deberá contener mecanismos adecuados que permitan la evaluación periódica del mismo, así como su ajuste de acuerdo con posibles contingencias. La respuesta de la institución deberá precisar las actividades y plazos que se establecerán, y los responsables, tanto para la implementación del plan como para su desarrollo y evaluación.

- b) Realizar un diagnóstico de las causas de los bajos rendimientos económicos obtenidos por la institución históricamente. Esta evaluación deberá contener un análisis de las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que ha evidenciado, en términos generales, la gestión de la vicerrectoría de administración y finanzas, apoyándose en indicadores y resultados históricos. Además, se deberá analizar el cometido del personal ligado al área financiera de la institución, para determinar la idoneidad de los responsables a fin de velar por el apropiado desarrollo de dicha área institucional. La evaluación deberá ser acompañada por conclusiones, que orienten acciones concretas conducentes a revertir los indicadores insatisfactorios, las que también deberán ser informadas al Consejo.
- c) Presentar antecedentes concretos que acrediten el compromiso de los socios de la institución y de otras entidades para realizar aportes al instituto, que puedan suplir los déficit que podría enfrentar en el futuro. Tales antecedentes deben contener una proyección realista de los déficit que se enfrentarán en el mediano plazo, los montos concretos que serían enterados por cada persona natural o jurídica comprometida, y las oportunidades en que tales aportes se materializarían. El instituto deberá realizar una estimación del plazo en el que podría lograr estabilidad de su financiamiento, de forma de asegurar el desarrollo futuro del proyecto, e informar cuáles serán las medidas concretas que implementará para el logro de ese objetivo.
- d) Revisar la pertinencia de mantener a cargo de algunas funciones propias del quehacer institucional a asesores externos, tales como los procesos autoevaluativos y la gestión en el área de administración y finanzas, teniendo presente la necesidad de generar liderazgos al interior de la institución en estos ámbitos. Además, la institución debe evaluar la suficiencia de la dedicación horaria asignada a algunos cargos, como el del vicerrector de administración y finanzas y la encargada de la oficina de coordinación de asuntos estudiantiles. Todo lo anterior debe ser contrastado con un análisis que incluya una estimación de los costos y los beneficios de modificar estas dedicaciones horarias. Las revisiones y análisis que la institución realice sobre estos aspectos deberá ser informada de manera detallada a este Consejo.
- e) Realizar un diagnóstico de las razones que explicarían la disminución de matrícula nueva obtenida el presente año en algunas carreras, respecto de su evolución histórica. Asimismo, la institución deberá presentar un plan de marketing que contenga las medidas que pretende tomar para revertir tal situación. Adicionalmente, dicho plan deberá incluir la estrategia que se utilizará para ofrecer las nuevas carreras que se abrirían, tendientes a la captación de nuevos alumnos. Al respecto, el plan de marketing debe contener, al menos, aspectos como el análisis de la posición del instituto con respecto a su entorno, considerando oportunidades y amenazas; análisis del mercado objetivo; objetivos y metas a conseguir; desarrollo de las estrategias de marketing; desarrollo de las tácticas de marketing; y su ejecución y control.

Paulina Dittborn Cordua
Vicepresidente
Consejo Superior de Educación

Nelly Pinto de la Paz
Secretaria Ejecutiva (S)
Consejo Superior de Educación

