

ACUERDO N° 075/2014

En sesión ordinaria de 26 de noviembre de 2014, 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 –sucesor legal del Consejo Superior de Educación- ha adoptado el siguiente acuerdo:

VISTOS:

Lo dispuesto en los artículos 85, 87 letras a) y c), 97, 99 y 100 del DFL N° 2, de 2009, de Educación; y

TENIENDO PRESENTE:

- 1) Que el Instituto Chileno Norteamericano fue constituido en conformidad con las normas de la Ley N°18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza, y fue reconocido oficialmente mediante Decreto Exento N°2429, de 10 de diciembre de 2007, del Ministerio de Educación, e inscrito en el Registro bajo el número 117, de fecha 22 de diciembre de 2006.
- 2) Que, con fecha 25 de octubre de 2007, mediante Acuerdo N° 023/2007, el Consejo Superior de Educación acordó aprobar el proyecto institucional presentado por el Instituto Profesional Chileno Norteamericano (en formación), considerando que la reformulación del proyecto institucional, en términos generales, se hizo cargo de manera satisfactoria de las observaciones que el Consejo formuló a su primera presentación. Asimismo, certificó que el Instituto contaba con los recursos docentes, didácticos, económicos, financieros y físicos necesarios para cumplir con sus fines.
- 3) Que la institución fue reconocida oficialmente mediante Decreto Exento N°2429, de 10 de diciembre de 2007, del Ministerio de Educación, e inició sus actividades docentes en marzo de 2008, en la ciudad de Santiago, ofreciendo la carrera de Traducción Inglés-español, jornada diurna.
- 4) Que los días 20 y 21 de noviembre de 2008, se realizó la primera visita de verificación integral al Instituto Profesional Chileno Norteamericano la que estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares académicos que actuaron como evaluadores y una profesional de la Secretaría Técnica del Consejo, que actuó en calidad de secretaria de la Comisión y ministro de fe de la visita. El Consejo recibió el correspondiente informe de la visita el día 9 de diciembre de 2008, el que fue remitido al Instituto con el fin de recibir su respuesta a dicho informe, el día 11 de diciembre del mismo año.
- 5) Que, en sesión de 8 de enero de 2009, con mérito en el proyecto institucional presentado por Instituto Profesional Chileno Norteamericano, el informe emitido por la comisión visitadora, las observaciones a dicho informe, y los informes de la Secretaría Técnica, el Consejo adoptó el Acuerdo 003/2009, sobre el Informe de Estado de Avance del Proyecto Institucional.
En el mencionado informe, se destacaron las áreas de mayores logros en el desarrollo del Instituto, entre las cuales se mencionaron: la entrega de información adecuada en relación con sus propósitos institucionales, programas, recursos

educacionales, aranceles, condiciones contractuales y normas relativas a la evaluación, y provisión de los servicios ofrecidos; la existencia de una declaración de misión y de propósitos que orientaba adecuadamente su quehacer en su primer año de funcionamiento; el alto compromiso del equipo directivo demuestra con el desarrollo del instituto y la adopción de decisiones basada en información estratégica; el adecuado diseño de la carrera de traducción inglés-español, y la idoneidad del cuerpo docente.

También se señalaron aquellos aspectos sobre los cuales el Instituto debía prestar atención, referidos a: la necesidad de revisar la estructura organizacional a fin de enfrentar los requerimientos que surjan tras la apertura de tres nuevas carreras en jornada vespertina, y del consecuente aumento en el tamaño y complejidad de la institución; la necesidad de revisar y ajustar las declaraciones fundamentales a las nuevas características del proyecto institucional; la dificultad en configurar una identidad propia, dada la alta dependencia del Instituto Chileno Norteamericano, expresada fundamentalmente en materia de infraestructura y recursos para la enseñanza; la falta de definición, en términos de resultados, de los mínimos aceptables que deberían alcanzar los alumnos una vez aplicados los remediales que ofrece, lo que, por tanto, impide efectuar una evaluación sobre la base de estos parámetros; y la falta de infraestructura y recursos educativos suficientes para atender los requerimientos de los cursos y las necesidades de los alumnos, considerando la próxima apertura de nuevas carreras.

Finalmente, el Acuerdo N°003/2009 dispuso siete acciones que debían ser cumplidas por la institución, a satisfacción del Consejo, antes del 29 de mayo de 2009:

- a) *“Revisar la declaración de misión y propósitos, de acuerdo con la experiencia vivida en el primer año de funcionamiento y del nuevo escenario que la institución enfrentará tras la apertura de tres nuevas carreras, con el fin que estas declaraciones permitan constituirse en una base suficiente para su evaluación y cumplan una función orientadora del proyecto institucional.*
- b) *Revisar el Programa General de Desarrollo, en relación con la experiencia del primer año de funcionamiento y efectuar los ajustes que correspondan en virtud de ello y del escenario con que contará a partir de la apertura de nuevas carreras.*
- c) *Evaluar la estructura organizacional y su regulación reglamentaria, a fin que el instituto defina aquella que sea más funcional al nuevo escenario que enfrenta y le permita dotarse de la suficiente capacidad tanto para diseñar y ejecutar líneas estratégicas de desarrollo, como para implementar procesos efectivos de autoevaluación institucional.*
- d) *Adoptar medidas tendientes a clarificar la relación del instituto profesional con el Instituto Chileno Norteamericano, tanto en términos de difusión, como en la entrega de información al Consejo Superior de Educación, con el objetivo de transparentar la información y hacer viable que profesores y alumnos generen lazos de pertenencia a la institución, contribuyendo, de esta manera, al inicio del desarrollo de una identidad propia.*
- e) *Revisar el plan de actividades remediales, estableciendo los mínimos aceptables en términos de resultados que deberían alcanzar los estudiantes, luego de las acciones llevadas a cabo durante el año, y diseñar mecanismos*

de evaluación de los resultados de esas actividades en función de los parámetros que se establezcan.

- f) *Elaborar un diagnóstico de la infraestructura y equipamiento del instituto profesional, definiendo un plan de corto plazo para su desarrollo, incluyendo instalaciones, recursos y servicios de biblioteca. Este plan deberá contemplar objetivos, actividades, fechas de implementación, plazos, responsables, montos e indicadores de logro.”*
- 6) Que, el Acuerdo N° 03/2009 sobre Informe de Estado de Avance, fue notificado al Instituto Profesional Chileno Norteamericano mediante Oficio N°041/2009 de fecha 29 de enero de 2009.
- 7) Que el Instituto Chileno Norteamericano dio respuesta a las acciones dispuestas en el Acuerdo N° 003/2009, con fecha 30 de junio de 2009, la que fue evaluada por consultores expertos designados por el Consejo.
- 8) Que, en sesión de 10 de septiembre de 2009, el Consejo analizó los antecedentes presentados por la institución en respuesta a las acciones dispuestas en el Acuerdo N° 003/2009 y la evaluación que de dicha presentación efectuaron los consultores externos designados para tal efecto por el Consejo.

Teniendo a la vista los antecedentes antes mencionados, así como el proyecto institucional del Instituto Profesional Chileno Norteamericano, el Consejo concluyó que la institución no entregaba, en algunos casos, respuestas acabadas a las acciones establecidas en el Acuerdo N°003/2009. Pese a que dichas acciones fueron notificadas en el mes de enero del año 2009, otorgando un plazo de cuatro meses para su cumplimiento, el que se extendió por treinta días más, las respuestas del instituto profesional no daban cuenta de los análisis efectuados, los que debieran haber sustentado las respuestas de la institución. A ello, se sumaba el hecho de que las respuestas presentadas a las acciones a) y b) diferían de las aprobadas, en definitiva, por el Consejo Directivo de la institución, las que fueron modificadas y presentadas recién el 31 de agosto de 2009 al Consejo, en fecha posterior al cumplimiento del plazo establecido para responder a las acciones. En virtud de lo anterior, el Consejo acordó posponer el pronunciamiento sobre el grado de cumplimiento de las acciones a) y b) del Acuerdo N° 003/2009, a fin de poder evaluar en profundidad las respuestas definitivas de la institución, presentadas el 31 de agosto.

El Consejo, en la oportunidad, señaló:

- a) En relación con la acción a), referida a la revisión de la declaración de misión y propósitos en virtud de la experiencia y proyecciones de la institución, la evaluación que el instituto presentó sobre su primer año de funcionamiento – más allá de las dos versiones de la misión propuesta- equivalía a un resumen de lo indicado en el Acuerdo N° 003/2009, sin constituir una reflexión que proviniera desde el interior de la institución y que diera cabal sustento a la nueva declaración de misión. Por su parte, la respuesta de la institución no presentaba un análisis acabado del nuevo escenario que enfrentaba –como lo solicitó específicamente esta acción en relación con la apertura de nuevas carreras- ni se exponían los desafíos que plantea.
- b) En relación con la acción b), a través de la cual se solicitó revisar el Programa General de Desarrollo, la respuesta no presentaba evidencias que

permitieran verificar que el instituto efectivamente había analizado el cuerpo central de este programa y que sustentara la decisión de modificar algunos de sus componentes en virtud de la experiencia vivida en su primer año de funcionamiento y del nuevo escenario que enfrentaba tras la apertura de tres nuevas carreras.

- c) El Consejo concluyó que la respuesta entregada por el instituto profesional a la acción c), relativa a la evaluación de la estructura organizacional y su regulación reglamentaria, no satisfacía los requerimientos efectuados, por lo que decidió estimarla como no cumplida y reiterarla. Ello, porque el instituto profesional indicaba haber realizado un análisis de los diferentes estamentos de su estructura organizacional, análisis que no presentó, por lo que no era posible conocer los fundamentos a los que responderían los cambios realizados en el Reglamento Orgánico y en el organigrama, ni evaluar su pertinencia.
- d) Finalmente, el Consejo estimó que las acciones d), e) y f) fueron cumplidas por la institución, sin perjuicio de que debían atenderse algunas observaciones, que se transmitieron.

El Consejo determinó que el Instituto Chileno Norteamericano debía responder a las acciones reiteradas el día 02 de noviembre, como máximo, e informar sobre la manera en que se haría cargo de las observaciones efectuadas. Lo anterior fue comunicado al Instituto mediante Oficio N° 11/2009, de 22 de septiembre de 2009.

- 9) Con fecha 02 de noviembre de 2009, el Instituto dio respuesta al Oficio N° 011/2009, indicando, en resumen, que respecto de la declaración de misión y propósitos institucionales y del Plan General de Desarrollo, se habían acogido las observaciones planteadas por el Consejo; sobre la estructura organizacional y la regulación reglamentaria, habían realizado los ajustes solicitados; que habían separado completamente las instalaciones físicas del Instituto Chileno Norteamericano y del Instituto Profesional Chileno Norteamericano y se implementó una campaña publicitaria autónoma, tendiente a clarificar la relación entre ambas instituciones; que se había elaborado el informe sobre la revisión del Plan de Actividades remediales y que se había elaborado un plan de desarrollo relativo al diagnóstico de infraestructura y del equipamiento del Instituto Profesional.
- 10) Que, en sesión de 10 de diciembre de 2009, el Consejo analizó los antecedentes presentados en respuesta a la acción c) dispuesta por el Consejo mediante Acuerdo N°003/2009 y reiterada mediante Oficio N°011/2009, así como también la respuesta a las acciones a) y b) del referido Acuerdo, cuyo pronunciamiento respecto de su cumplimiento había sido pospuesto.

Teniendo a la vista los antecedentes antes mencionados, la evaluación que de ellos efectuaron los consultores externos designados para tal efecto y el proyecto institucional del Instituto Profesional Chileno Norteamericano, concluyó que:

- a) La institución había dado cumplimiento a las acciones a) y c), sin perjuicio de las observaciones que derivaran de la revisión del reglamento orgánico presentado como respuesta a esta última acción y que la institución debía atender para efectos de registro de dicho reglamento.
- b) En relación con la acción b), referida a la revisión del programa general de desarrollo, el instituto presentó dos versiones de este documento: uno que

consideraba un escenario con las 4 carreras vigentes y otro con 7 (4 vigentes más 3 nuevas). Ambos programas eran iguales en contenido, con la excepción de los montos de inversión asignados a algunas áreas del desarrollo, que en el caso del segundo, eran más altos.

A juicio del Consejo, la respuesta de la institución no fue satisfactoria, ya que los cálculos presupuestarios para cada uno de los escenarios se efectuaron sobre la base de la versión original del programa general de desarrollo y no de aquel aprobado por el Consejo Directivo del instituto profesional, en circunstancias de que esta versión era la que se encontraría vigente. De este modo la institución había sometido a la evaluación del Consejo un documento sobre el cual, mientras no fuera ratificado por las autoridades correspondientes, no era posible pronunciarse.

Con todo, agregó que tras la revisión de la versión original del programa general de desarrollo, presentado en primera oportunidad como respuesta a las acciones dispuestas en el Acuerdo N°003/2009, surgieron las siguientes observaciones:

- Los indicadores asociados a algunas actividades se expresaban en términos de porcentajes de satisfacción, lo que no resultaba adecuado para verificar el cumplimiento de las metas definidas. Por ejemplo, a la acción “generar procedimientos claros y transparentes de admisión, contratación, evaluación y promoción de los docentes”, se le asociaba como indicador el porcentaje de satisfacción laboral de los docentes, mientras que la acción “planificar, organizar y administrar la docencia necesaria en cada semestre” contemplaba como indicador el porcentaje de satisfacción de los alumnos.
- Se observaron desfases en la ejecución de algunas de las actividades. Por ejemplo, la implementación del sistema de autoevaluación aparecía realizada en julio de 2008, mientras que la representación de cada estamento en el comité autoevaluativo sería definido en marzo de 2010.
- Los objetivos planteados para algunas áreas de desarrollo no se traducían en acciones concretas, especificándose en qué casos.

El Consejo determinó que el Instituto Profesional Chileno Norteamericano debía responder a las observaciones antes del día 31 de marzo de 2010, todo lo cual fue informado a través del Oficio N° 010/2010, de 12 de enero de 2010.

- 11) Que, los días 14 y 15 de junio de 2010 se realizó la segunda visita de verificación integral al Instituto Profesional Chileno Norteamericano, la que estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares académicos que actuaron como evaluadores y una profesional de la Secretaría Técnica del Consejo, que actuó en calidad de secretario de la Comisión y ministro de fe de la visita.
- 12) Que, en sesión de 19 de agosto de 2010, con mérito en el proyecto institucional presentado por Instituto Profesional Chileno Norteamericano, el informe emitido por la comisión verificadora, las observaciones a dicho informe, y los informes de la Secretaría Técnica, el Consejo adoptó el Acuerdo N° 84/2010, sobre Informe de Estado de Avance de la institución.

En cuanto a los aspectos destacados, el Consejo señaló que la declaración de misión refleja fielmente el carácter de la institución y es una guía para el desarrollo

de programas académicos; que los encargados de la gestión académica son profesionales idóneos y altamente comprometidos; que el Instituto cuenta con adecuados mecanismos de contratación y evaluación del cuerpo docente y con mecanismos efectivos para velar por la calidad de la docencia impartida, así como con infraestructura e instalaciones adecuadas para impartir las carreras que ofrece.

En cuanto a los aspectos que requieren atención por parte de la institución, el Consejo señaló que ésta ha presentado dificultades para implementar la estructura organizacional propuesta en su reglamento orgánico; que no ha desarrollado una cultura autoevaluativa ni se aprecian liderazgos efectivos para la conducción de estos procesos; que la demanda por las carreras ofrece es baja y no se han efectuado estudios sobre el medio externo; que el plan de remediales no es aplicado íntegramente en jornada vespertina ni el procedimiento utilizado para evaluar la efectividad de las actividades remediales ha sido eficiente; que el Instituto no ha implementado un proceso integral y sistemático a fin de contar con información actualizada en relación con las tasas de retención y aprobación; que no obstante que el registro curricular es administrado de manera eficiente mediante un software para su gestión, la información académica de los alumnos, como calificaciones y porcentajes de asistencia, no ha sido traspasada a dicho sistema ni se han implementado las medidas de seguridad necesarias para resguardar los datos contenidos en dicho registro; que se observan deficiencias en la provisión de estos servicios entre los alumnos de jornada vespertina; y que la situación financiera del instituto es delicada y no permite garantizar que, en el mediano y largo plazo, pueda responder a los requerimientos que reclaman el logro de su misión y propósitos.

En cuanto a la evaluación de acciones pendientes, el Consejo señaló que, en relación con la acción b) del Acuerdo N°003/2009, que fue objeto de observaciones a través de los oficios N°011/2009 y 010/2010, referida a revisar el Programa General de Desarrollo, la institución presentó la versión definitiva de este programa, además de evidencias que daban cuenta de la implementación de algunas actividades contenidas en esta planificación, un balance scorecard y un documento en el que se definían fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrentaba. Sin embargo, el Instituto Profesional carecía de capacidades que le permitieran definir proyecciones institucionales futuras. Así, la última versión del Programa General de Desarrollo presentada por la institución no incorporaba las necesidades y falencias que enfrentaba, como la falta de matrícula en algunas carreras y la carencia de servicios para estudiantes de jornada vespertina, entre otros aspectos.

Por su parte, tal como había sido observado por el Consejo mediante Oficio N°010/2010, se advertían falencias en la definición de indicadores, mientras que las proyecciones de matrícula y las tasas de deserción consideradas eran poco reales, así como también las proyecciones de inversión destinadas para la ejecución de actividades.

A lo anterior, se sumaba que las evidencias presentadas por la institución carecían de relevancia y no permitían constatar que, efectivamente, se hubiera llevado a cabo un proceso de reflexión en torno a la planificación estratégica y sus componentes.

Por esas razones, el Consejo Nacional de Educación estimó como no cumplida la acción b) dispuesta en el Acuerdo N°003/2009, y determinó reiterarla bajo apercibimiento de aplicar a la institución la medida contemplada en el artículo 99 inciso tercero del DFL 2/2009 del Ministerio de Educación, referida a la suspensión

de ingreso de nuevos alumnos a todas o algunas de las carreras impartidas por el Instituto Profesional, la que debería ser presentada al Consejo, a más tardar el día 22 de noviembre de 2010.

Ello, porque la institución había contado con varias oportunidades para presentar su Programa General de Desarrollo definitivo, incurriendo permanentemente en confusiones respecto de cuál era, en definitiva, su versión vigente. Asimismo, en las diversas versiones enviadas, se había observado que el Instituto no había incorporado satisfactoriamente los requerimientos dispuestos por el Consejo, transmitidos mediante los Oficios N°011/2009 y 010/2010.

El Consejo agregó que para dar cumplimiento a la acción reiterada, la institución debía reformular su Programa General de Desarrollo considerando su situación de ese momento y definiendo medidas que le permitieran enfrentar las principales falencias detectadas en el contexto de la segunda visita de verificación. A la vez, era necesario presentar evidencias que permitieran verificar que, efectivamente, se había llevado a cabo un proceso de reflexión en torno a la planificación estratégica y que sustentaran la decisión de mantener y/o modificar alguno de sus componentes.

Asimismo, el Consejo dispuso una serie de nuevas acciones que el Instituto Chileno Norteamericano debía realizar:

- a) *“Efectuar un proceso de autoevaluación del que derive un diagnóstico sobre el estado actual del Instituto Profesional y que aborde aspectos tales como la demanda estudiantil por carreras, los recursos necesarios para impartirlas, efectividad de los planes remediales, evolución de las tasas de deserción y aprobación y servicios estudiantiles. Sobre la base de este diagnóstico, la institución deberá formular planes de mejora orientados a subsanar las principales debilidades del quehacer institucional.*

El proceso de autoevaluación deberá llevarse a cabo siguiendo una metodología clara de trabajo, que considere fases y responsables de su implementación, instrumentos de recolección de información, indicadores de gestión y mecanismos que aseguren la participación de todos los estamentos en este proceso.

El informe que el instituto presente al Consejo dando respuesta a esta acción, deberá describir la metodología utilizada, y presentar el diagnóstico y los planes de mejoras que deriven del proceso de autoevaluación.

- b) *Generar e implementar un plan de remediales para alumnos de jornada vespertina. Asimismo, se deberán diseñar nuevos mecanismos para evaluar los resultados obtenidos por los alumnos, de ambas jornadas, luego de las actividades remediales llevadas a cabo durante el año.*

Estos mecanismos deberán definirse en función de los mínimos aceptables, en términos de resultados, que se espera que los alumnos alcancen tras cursar las actividades remediales.

- c) *Fortalecer la gestión de la docencia, a través del análisis institucional de la información proveniente de las tasas de aprobación y retención; informar al Consejo de las acciones y mejoras derivadas de ellos.*

- d) *Informar sobre la naturaleza de los convenios que el Instituto Profesional se encuentra estableciendo con instituciones extranjeras, de forma de hacer explícitos aspectos tales como la duración de estos convenios y las condiciones bajo las cuales se efectuarán los intercambios de alumnos y/o docentes, en términos de las asignaturas que se cursarán, en qué épocas del año y requisitos para acceder a ellos.*
- e) *Consolidar la información académica de los alumnos en el Software Ágora e implementar medidas orientadas a velar por el correcto resguardo y seguridad de dicha información.*
- f) *Elaborar un diagnóstico sobre los requerimientos de los alumnos de jornada vespertina 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, indicadores de verificación y recursos asociados. La institución deberá, además, definir mecanismos que permitan evaluar estos servicios de manera permanente.*
- g) *En materia financiera, la institución deberá implementar las siguientes medidas:*
- *Efectuar un diagnóstico de su situación financiera, identificando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que actualmente enfrenta en esta materia. Sobre la base de las conclusiones extraídas, se deberán formular mejoras concretas para superar la actual situación de déficit.*
 - *Presentar definiciones claras de sus políticas contables, orientaciones y procesos para desarrollar su presupuesto, velando por el ejercicio de buenas prácticas tributarias. Las políticas y orientaciones definidas deberán servir de base para la generación de información pertinente y oportuna, que logre dar cuenta de la real situación financiera del Instituto Profesional.*
 - *Definir indicadores que permitan evaluar permanentemente las condiciones en las que se encuentra la institución en esta área, a fin de cumplir a cabalidad con los requerimientos financieros que reclaman su declaración de misión y su proyecto institucional.”*

Finalmente, se requirió para que el Instituto presentara los estados financieros correspondientes a 2009 conforme con los requisitos establecidos en la circular N°082/2002 del Consejo, dando cuenta, a través de ellos, de su efectiva situación financiera.

El Instituto Profesional Chileno Norteamericano deberá presentar, a más tardar el día 1 de marzo de 2011, un informe que diera respuesta a las acciones establecidas en el Acuerdo N° 84/2010.

Todo lo anterior fue comunicado a la institución a través del Oficio N° 383/2010, de 09 de septiembre de 2010.

- 13) Que, con fecha 22 de noviembre de 2010, el Instituto Profesional Chileno Norteamericano dio respuesta a la acción b) del Acuerdo N°003/2009, que fue objeto de observaciones a través de los oficios N°011/2009 y 010/2010, y reiterada mediante el Acuerdo 084/2010, bajo apercibimiento de aplicar a la institución la medida contemplada en el artículo 99 inciso tercero del DFL 2/2009 del Ministerio de Educación, la que fue enviada a dos consultores externos para su evaluación.

- 14) Que, en sesión de 13 de enero de 2011, este organismo analizó la respuesta presentada por la institución, en respuesta a la acción b) del Acuerdo N°003/2009, observada por Oficios N°011/2009 y N°010/2010, y reiterada mediante Acuerdo N°084/2010, bajo apercibimiento de aplicar la medida contemplada en el artículo 99 inciso tercero del DFL 2/2009 del Ministerio de Educación, referida a la suspensión de ingreso de nuevos alumnos.

Teniendo a la vista el proyecto institucional del Instituto Profesional Chileno Norteamericano, la respuesta de la institución a la acción b) del Acuerdo N°003/2009 y la evaluación que de ella efectuaron los consultores expertos, el Consejo concluyó que el Programa General de Desarrollo (PGD) presentado adolecía de una serie de falencias que le impedían constituirse en un instrumento que, efectivamente, guiara el quehacer institucional en el corto, mediano y largo plazo. Asimismo, el Instituto no acogió a cabalidad lo solicitado por Acuerdo N°084/2010. Sin embargo, estimó oportuno no imponer la medida contemplada en el artículo 99 inciso tercero del DFL 2/2009 del Ministerio de Educación, dada la deficitaria situación financiera de la institución derivada, en parte, por la escasa captación de alumnos registrada en los últimos años. En consecuencia, el Consejo decidió, nuevamente, reiterar esta acción bajo apercibimiento de aplicar la medida contemplada en el artículo 99 del DFL N°2 y transmitir observaciones que debían ser respondidas por la institución, a más tardar el día 9 de mayo de 2011. Esta decisión fue comunicada a la institución mediante Oficio N°70, de 04 de febrero de 2011.

- 15) Que, con fecha 01 de marzo de 2011, el Instituto Profesional Chileno Norteamericano presentó su respuesta a las acciones dispuestas mediante el Acuerdo 084/2010, la que fue enviada a consultores externos para su evaluación.
- 16) Que, en sesión ordinaria de 5 de mayo de 2011, el Consejo Nacional de Educación analizó los antecedentes presentados por la institución en respuesta a las acciones dispuestas por Acuerdo N° 084/2010 y la evaluación que de dicha presentación efectuaron los consultores externos designados para tal efecto por el Consejo.

Teniendo a la vista los antecedentes antes mencionados, así como el proyecto institucional del Instituto Profesional Chileno Norteamericano, este organismo concluyó que gran parte de las respuestas presentadas no cumplían con lo solicitado por el Acuerdo N°084/2010. Al respecto, preocupaba el escaso nivel de desarrollo y de análisis de algunas respuestas, por cuanto se vinculaban a acciones relevantes para el fortalecimiento institucional siendo, precisamente, por la envergadura y alcance de dichas acciones que se le otorgó a la institución un plazo de más de cinco meses para responderlas.

Las acciones que el Consejo estimó que no fueron satisfactoriamente cumplidas fueron las siguientes, por las razones que se indican a continuación:

- a) En relación con la **acción a)** que dispuso efectuar un proceso de autoevaluación, el Instituto Profesional informó que analizaría su estado actual y que efectuaría un estudio sobre el funcionamiento del sistema de educación superior, antecedentes sobre la base de los cuales elaboraría su Programa General de Desarrollo, a ser presentado durante el mes de mayo a este Consejo. Sin embargo, no se adjuntaron evidencias que dieran cuenta del trabajo que debía haberse emprendido tras la notificación del Acuerdo N° 084/2010 ni de la metodología de trabajo que había guiado este proceso, lo que preocupaba considerando el tiempo transcurrido y, especialmente, que se

trataba de un insumo fundamental para elaborar un PGD que, al menos en sus grandes líneas, ya debía haberse formulado.

Por tanto, el Instituto deberá sistematizar las conclusiones del proceso de autoevaluación, del que se esperaba derivara un diagnóstico sobre su estado actual, y abordar las principales debilidades del quehacer institucional, describiendo la metodología de trabajo utilizada y presentando planes de mejora orientados a subsanar las falencias detectadas, tal como fue solicitado. Finalmente, se hizo presente que, si bien los resultados de la autoevaluación constituían un importante insumo para la elaboración de planificaciones estratégicas, el proceso autoevaluativo trascendía dicho propósito y, por tanto, debía concebirse como un ejercicio continuo y sistemático.

- b) Respecto de la **acción b)**, la institución presentó la documentación que denominaba como plan de actividades remediales para alumnos de jornada vespertina, pero que sin embargo, por su carácter excesivamente genérico, no podía ser considerado como tal. La respuesta institucional sólo describía posibles tipos de remediales a implementar, las modalidades a través de las cuáles se dictarían y algunas consideraciones para su elaboración, sin presentar el plan que, concretamente, se pondrá en marcha. En efecto, no se consignaban aspectos relevantes vinculados a su implementación, como el programa de cada curso, los eventuales destinatarios, las fechas de desarrollo, la duración y evidencias que sustentaran la decisión del Instituto de ofrecer remediales en ciertas áreas de conocimiento y vinculados a asignaturas específicas. Asimismo, si bien se indicaba que se aplicaría un pre-test y un examen final, no se definían los resultados mínimos aceptables que se esperaba que los estudiantes alcanzaran tras cursar las actividades remediales, tal como lo solicitó esta acción.

En consecuencia, se indicó que el Instituto Profesional debía presentar el plan de actividades remediales que le permitiera hacerse cargo de las carencias académicas que presentaban los alumnos de la jornada vespertina, considerando en su formulación las observaciones antes señaladas.

- c) En relación con la **acción c)**, que dispuso efectuar un análisis de la información proveniente de las tasas de aprobación y retención, la institución dio cuenta de iniciativas y resultados derivados de la evaluación de profesores, lo que constituía un importante mecanismo para velar por la calidad de la docencia impartida. Con todo, no abordó a cabalidad lo solicitado por el Consejo, en orden de efectuar un análisis sobre las tasas de aprobación y retención. Al respecto, sólo presentó estas tasas considerando la situación de los alumnos que conformaban el total de cursos dictados por un mismo docente e informó que se encontraba en proceso de recolección de datos históricos sobre las tasas de retención, aprobación y notas finales por cohorte, carrera y profesor, sin presentar estos análisis ni planes de mejora acorde con ellos. Lo anterior llamaba especialmente la atención, debido a que se trataba de una institución de educación superior que se encontraba en una fase inicial de desarrollo y cuya matrícula había tenido un comportamiento discreto.

Por tanto, se concluyó, era preciso que la institución efectuara un análisis acabado en relación con estos fenómenos, considerando variables que le permitieran obtener información más detallada respecto de las causas que motivaban la deserción y reprobación y que, no necesariamente, se explicaban por las deficiencias que pudieran detectarse en el ejercicio

docente. En concordancia con los resultados obtenidos, se debían formular estrategias para enfrentar integralmente estos fenómenos.

- d) Respecto de la **acción e)**, que solicitó consolidar la información académica de los alumnos en el software Ágora, el Instituto informó que diseñaría un nuevo sistema para estos efectos y que implementaría un plan transitorio de manejo de datos. Si bien era atendible que la institución hubiera decidido diseñar un nuevo sistema dadas las limitaciones que presentaba el software Ágora, la respuesta no satisfacía lo solicitado por el Consejo, en cuanto no se describían las características del plan transitorio de manejo de datos, así como tampoco se entregaban antecedentes respecto de cómo consolidaría la información académica de los alumnos y la forma en que aseguraría el acceso a ella y su resguardo. Lo anterior debía ser informado por la institución.
- e) En relación con la **acción f)**, que dispuso efectuar un diagnóstico y plan de desarrollo de servicios para alumnos de jornada vespertina, la institución presentó los instrumentos a través de los cuales recogería información sobre las necesidades de los estudiantes en esta materia, sin presentar lo solicitado mediante esta acción.
- f) Respecto de la **acción g)**, el diagnóstico presentado por la institución carecía de profundidad y desarrollo, lo que era preocupante considerando la delicada situación financiera observada en la última visita de verificación. En efecto, el diagnóstico no daba cuenta de la evolución y situación financiera del Instituto, así como tampoco se contemplaban análisis efectuados sobre la base de datos cuantitativos y de las principales cifras registradas en distintos años y períodos.

Asimismo, la ausencia de este tipo de datos impedía pronunciarse a cabalidad sobre la validez del diagnóstico y la pertinencia de las políticas e indicadores de control propuestos. Por ejemplo, se indicaba como fortaleza que la institución contaba con una estructura de costos adecuada a su nivel de actividad, sin presentar datos objetivos que dieran cuenta de ello; de hecho, no se presentaron los estados financieros de 2009, como fue solicitado mediante esta acción.

Por su parte, las medidas que derivaban del diagnóstico y que se proponían para fortalecer la situación financiera de la institución eran planteadas en forma amplia, razón por la cual surgían dudas sobre su real impacto y efectividad para enfrentar la situación deficitaria que la institución presentaba en esta materia. Por ejemplo, “sacar partido a las fortalezas, destacándolas en la publicidad” o “mejorar el sistema de cobranzas” constituían propuestas que, por sí solas y sin un mayor nivel de desarrollo, difícilmente serían útiles para fortalecer esta área.

Adicionalmente, las políticas e indicadores propuestos eran insuficientes para asegurar un adecuado ejercicio y control de la gestión financiera, ya que no abordaban aspectos relevantes como la capacidad de generación de caja actual y capacidad de pago; no se definían políticas de gestión de cobranzas, provisiones y castigos, así como tampoco otras específicas asociadas al control y la formulación presupuestaria. A la vez, llamaba la atención que no se hubieran propuesto medidas orientadas a velar por la confiabilidad de la información emanada por la unidad a cargo de la administración financiera, considerando que en la última visita se observó que los informes y estados

financieros no daban cuenta de la real situación del Instituto Profesional en esta materia.

Por tanto, la institución debía complementar la respuesta presentada a este Consejo considerando las observaciones antes señaladas. Al respecto, se hizo presente que un diagnóstico real en esta materia, necesariamente, debía considerar un análisis histórico y proyectado, efectuado sobre la base de datos objetivos y principales resultados obtenidos en distintos años y períodos, además de una reflexión sobre la idoneidad de las políticas, orientaciones y prácticas que habían guiado el quehacer de quienes se encargan de la gestión y administración de esta área. Es sobre la base de un diagnóstico de este tipo que sería posible formular medidas concretas y oportunas para superar la situación deficitaria y definir políticas e indicadores que permitieran mantener ordenada y controlada la gestión financiera del Instituto Profesional.

Por su parte, el Consejo estimó cumplida la **acción d)**, en tanto el Instituto informó sobre los avances registrados en la suscripción de convenios con instituciones extranjeras, como fue solicitado. No obstante, agregó que era necesario que, en caso de concretar estos convenios, la institución informara sobre la duración de los mismos, las condiciones bajo las cuales se efectuarían los intercambios de alumnos y/o docentes, las asignaturas que cursarían, los requisitos de acceso, entre otros aspectos asociados a su viabilidad e implementación.

Adicionalmente, para el caso de hacer efectivos los programas de intercambio estudiantil, se hizo presente que la posibilidad de que las instituciones de educación superior suscribieran convenios de intercambio estudiantil estaba limitada por las exigencias legales y administrativas para cursar estudios superiores en el sistema educativo nacional, cuando los estudios escolares o de nivel superior se efectuaron en el extranjero. Para ello, se aludió a la normativa aplicable de la Ley General de Educación, y a lo dispuesto en el Acuerdo N°14/93 del Consejo, en relación con las exigencias que se aplican a la convalidación de estudios. Se agregó que el pleno cumplimiento de estas exigencias por parte de las instituciones es objeto de supervisión en el contexto del licenciamiento y, particularmente, a propósito del visado de los títulos que el Instituto Profesional otorgue a los estudiantes que accedan al intercambio.

Por último, el Consejo señaló que la institución debía responder a las observaciones transmitidas para las acciones a), b), c), e), f) y g), a más tardar, el 29 de julio de 2011, lo que fue cumplido oportunamente.

Todo lo anterior fue comunicado a la institución mediante Oficio N° 187/2011, de 10 de mayo de 2011.

- 17) Que, con fecha 09 de mayo de 2011, el Instituto Profesional Chileno Norteamericano presentó al Consejo su respuesta a la acción b) del Acuerdo N°003/2009, observada por Oficios N°011/2009 y N°010/2010, y reiterada mediante Acuerdo N°084/2010 y Oficio N° 070/2011, bajo apercibimiento de aplicar la medida contemplada en el artículo 99 inciso tercero del DFL 2/2009 del Ministerio de Educación, referida a la suspensión de ingreso de nuevos alumnos, la que fue enviada a consultores externos para su evaluación.
- 18) Que, en sesión de 23 de junio de 2011, el Consejo analizó los antecedentes presentados por la institución en respuesta la acción b) del Acuerdo N°003/2009, sobre el Programa General de Desarrollo, observada por Oficios N°011/2009 y

N°010/2010, y reiterada mediante Acuerdo N°084/2010 y Oficio N° 070/2011, bajo apercibimiento de aplicar la medida contemplada en el artículo 99 inciso tercero del DFL 2/2009 del Ministerio de Educación, y la evaluación que de ella realizaron dos consultores contratados para tal efecto, concluyendo que el documento presentado cumplía con los requerimientos efectuados, no obstante subsistir algunas observaciones menores que serían transmitidas a la Institución, con el fin de que fueran consideradas en la implementación de la respuesta entregada y, por lo tanto, decidió estimar la acción como cumplida y no aplicar la medida de suspensión de ingreso de nuevos estudiantes para alguna o todas las carreras del Instituto. Esta decisión fue transmitida a la institución mediante Oficio N° 279, de 05 de julio de 2011.

- 19) Que, con fecha 29 de julio de 2011, el Instituto Profesional Chileno Norteamericano presentó al Consejo su respuesta a las acciones a), b), c), e), f) y g) del Acuerdo 084/2010, reiteradas mediante Oficio N° 187/2011, la que fue enviada a consultores externos para su evaluación.
- 20) Que, en sesión de ordinaria de 8 de septiembre de 2011, el Consejo Nacional de Educación analizó los antecedentes presentados por la institución en respuesta a las acciones a), b), c), e), f) y g) del Acuerdo 084/2010 y reiteradas a través del Oficio N°187/2011, y la evaluación que de dicha presentación efectuaron los consultores externos designados para tal efecto.

Teniendo a la vista los antecedentes antes mencionados, así como el proyecto institucional del Instituto Profesional Chileno Norteamericano, el Consejo concluyó que la respuesta presentaba un desigual nivel de cumplimiento, por lo que sólo calificó como cumplidas las acciones a) sobre el proceso de autoevaluación y e), respecto del plan transitorio de manejo de datos. Por su parte, calificó como no cumplidas las acciones b), c), f) y g).

Respecto de la acción b), referida al desarrollo e implementación de un plan de remediales, en términos generales, de la respuesta entregada por el Instituto, no se desprendía que existiese una política institucional y una metodología claramente definida para detectar las falencias académicas de sus estudiantes.

Asimismo, respecto de la manera en que se determinaron las acciones remediales a implementar, llamó la atención el poco compromiso que los docentes mostraban con el Instituto y sus estudiantes al no responder los requerimientos de información que las unidades encargadas señalaron haber realizado.

Respecto de la acción c), referida al desarrollo e implementación de un plan sobre el análisis de las tasas de aprobación y retención, en la respuesta del Instituto no se observaba una metodología clara que permitiera obtener información sobre estos temas. Se requería que la institución elaborara un plan integral para abordar en forma sistemática la deserción estudiantil, con una estrategia clara que identificara los resultados que se buscaba obtener, y quiénes serían los responsables de su implementación.

Además, era débil la información que el Instituto aportó respecto de los resultados académicos de los estudiantes. Si bien, en la respuesta se señaló que se estaba procesando la información, al menos los datos de años anteriores debían estar disponibles para poder realizar este tipo de estudios.

En relación con la acción f) referida a los servicios para estudiantes vespertinos, si bien la institución aplicó instrumentos para detectar las debilidades en los servicios entregados, el número de estudiantes que participó de la consulta fue bajo. Tampoco se concentró en estudiar con mayor profundidad los estudiantes vespertinos, tal como requería la acción y los resultados a los que llegó fueron de carácter general, no reconociendo la especificidad del perfil de estudiantes que atienden en esa jornada. No se identificaron, por separado, los requerimientos de los estudiantes diurnos y vespertinos.

Respecto de la acción g), la respuesta del Instituto fue débil. Si bien se entregó un conjunto de información útil, el análisis repitió todas las falencias transmitidas luego de la evaluación de acciones anterior: no se explicitaban los supuestos con los cuales fue formulado el plan financiero, el que mostró resultados del ejercicio positivos para todo el período (2011-2014), y tampoco se realizó un diagnóstico de la situación financiera. Además, no se aportó información sobre la duración real de las carreras, morosidad, aranceles, entre otros aspectos.

En el caso de los egresos, no se señaló el personal considerado en el costeo. No se indicó cómo variaba el gasto en personal cada año, considerando que la estructura orgánica va evolucionando y se van creando nuevas carreras. No se apreció un detalle de evolución en inversiones en infraestructura, equipamiento, biblioteca, y otros, ni tampoco una proyección del servicio de la deuda, gastos operacionales corrientes, u otros aspectos. No se consideraban diferentes escenarios en su formulación que permitieran hacer un estudio de sensibilidad para determinar los aspectos críticos ni se especificaban acciones para la mejora de las políticas de flujo de caja.

La institución debía dar respuesta a estas observaciones, a más tardar el 12 de marzo de 2012, bajo apercibimiento de aplicar la medida establecida en el artículo 99 inciso 3° del DFL N°2, de 2009, del Ministerio de Educación, de suspensión de ingreso de nuevos alumnos a alguna o todas las carreras que dicta la institución.

Todo lo anterior fue comunicado a la institución mediante Oficio N° 431, de 03 de octubre de 2011.

- 21) Que, mediante Oficio N° 079/2012, de 8 de febrero de 2012, el Consejo solicitó a la institución que informara acerca de la continuidad del proyecto institucional y cuál sería la incidencia de la quiebra de la Corporación Instituto Chileno Norteamericano en el Instituto. Ello, en atención a que en febrero de 2012, se anunció en la prensa que la Corporación Instituto Chileno Norteamericano –socia mayoritaria (90%) de la Sociedad de Educación Superior Norteamericana Limitada, organizadora del Instituto Profesional Chileno Norteamericano, y que posee las facultades de administración y representación de ésta– solicitó la declaración de su propia quiebra, en un procedimiento sustanciado ante el 12° Juzgado Civil de Santiago.

En respuesta a ese oficio, la institución informó que el Síndico solicitó la continuidad de giro de la Corporación; que las proyecciones habían sido ajustadas, recalculando a la baja la matrícula; que se estaban regularizando los compromisos con docentes y personal administrativo; y que las autoridades del IP estaban por ser confirmadas por el síndico. Además, la institución señaló que las obligaciones con los acreedores podrían ser cumplidas de mejor manera a través de la venta de la institución como una unidad económica en funcionamiento.

Dada la importancia que revestía esta situación para el desarrollo del proyecto institucional originalmente aprobado, el Consejo decidió efectuar una visita de verificación integral una vez que se iniciaran las actividades académicas del período 2012.

- 22) Que, con fecha 12 de marzo de 2012, el Instituto Profesional Chileno Norteamericano presentó su respuesta a las acciones a), b), c), e), f) y g) del Acuerdo 084/2010 y reiteradas a través del Oficio N°187/2011 y Oficio N° 431/2011 bajo apercibimiento de aplicar la medida establecida en el artículo 99 inciso 3° del DFL N°2, de 2009, del Ministerio de Educación. Esta respuesta sería evaluada en la próxima visita de verificación integral.
- 23) Que, mediante Carta N°121, de 29 de marzo de 2012 el Consejo Nacional de Educación informó que los días 19 y 20 de abril de 2012 se realizaría la visita de evaluación integral y evaluación de acciones al Instituto Profesional Chileno Norteamericano.
- 24) Que, los días 19 y 20 de abril de 2012 se realizó visita de evaluación integral y evaluación de acciones al Instituto Profesional Chileno Norteamericano la que estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares académicos que actuaron como evaluadores y una profesional de la Secretaría Técnica del Consejo, que actuó en calidad de secretario de la Comisión y ministro de fe de la visita.
- 25) Que, en sesión de 11 de julio de 2012, el Consejo analizó la respuesta de la institución a las acciones que se encontraban pendientes de cumplimiento, el informe presentado por la comisión verificadora que visitó el Instituto Profesional, y la minuta elaborada por la Secretaría Técnica del Consejo para tal efecto.

En virtud del análisis efectuado, adoptó el Acuerdo N° 038/2012, en el que indicó el grado de desarrollo de la institución, según cada uno de los criterios de evaluación aplicados a los institutos profesionales.

Asimismo, dispuso un conjunto de seis nuevas acciones a ser cumplidas por la institución máxima el día 26 de noviembre de 2012. Tales acciones fueron:

1. *“Analizar el impacto de las actividades remediales que el Instituto ha implementado, poniendo especial énfasis en los resultados académicos que obtienen los estudiantes y, a partir del resultado de dicho análisis, proponer medidas que permitan mejorar la tasa de aprobación y disminuir la deserción.*
2. *Mejorar la dotación y dedicación de los directivos académicos en las labores de dicha área, principalmente en cuanto a la gestión académica institucional y la forma en que se aborda la actualización de las carreras, la gestión de los centros de práctica, la capacitación docente y el monitoreo del cumplimiento del perfil de egreso.*
3. *Definir un calendario de implementación de un sistema de gestión académica y financiera, que permita sistematizar los procesos administrados en la oficina de registro curricular, y que sea útil para la generación de reportes que orienten la toma de decisiones.*
4. *Culminar la implementación y disponer el uso efectivo de los recursos asociados a la carrera de interpretación, anteriormente requeridos por el*

Consejo. Asimismo, el Instituto deberá disponer de un procedimiento y los respectivos convenios de uso sobre la biblioteca de la Corporación.

5. *Informar al Consejo sobre la modalidad a través de la cual el Instituto Profesional será adquirido por nuevos controladores y sobre la continuidad del proyecto institucional.*
6. *Informar respecto de los pasivos que enfrenta el Instituto Profesional, indicando en detalle la situación de las remuneraciones y cotizaciones previsionales del personal docente y administrativo que, a la fecha de la visita, se encontraban impagas.”*

Asimismo, en la misma sesión, el Consejo Nacional de Educación analizó los antecedentes presentados por la institución en respuesta a las acciones b), c), f) y g) del Acuerdo 084/2010, reiteradas a través de los Oficios N°187/2011 y N°431/2011, y la evaluación que de dicha presentación efectuaron los consultores externos designados para tal efecto por el Consejo.

Teniendo a la vista los antecedentes antes mencionados, así como el proyecto institucional del Instituto, el Consejo concluyó que la respuesta institucional no satisfacía completamente los requerimientos planteados, razón por la cual decidió transmitir las observaciones surgidas de la evaluación, para que fueran abordadas en la nueva respuesta que debía presentar la institución a las referidas acciones.

Las razones por las cuales las acciones fueron calificadas como no cumplidas fueron las siguientes:

- a) Respecto de la acción b), sobre la implementación de un plan de remediales, persistían dificultades que impedían alcanzar mayores logros en las actividades planificadas por el Instituto. Si bien la institución generó una oferta de ayudantías y disponía de asignaturas de carácter introductorio para el primer año, el impacto de dichas medidas era bajo, toda vez que no se habían generado las condiciones para permitir optimizar su eficacia ni mucho menos realizar un seguimiento de su aplicación. Los remediales o clases de reforzamiento se orientaban a los alumnos de primer año. En estos casos, la evaluación de la necesidad de realizar un reforzamiento se determinaba después de obtener los resultados de las primeras pruebas. Sin embargo, los docentes aplicaban evaluaciones diagnósticas al inicio del semestre, las cuales no eran utilizadas para una planificación proactiva.
- b) En cuanto a la acción c), sobre el análisis institucional de la información académica, era necesario que el Instituto avance en la generación de informes periódicos que le permitieran, a través de su análisis, actuar de manera proactiva en el abordaje de los problemas detectados y que incidían en la reprobación y deserción de un grupo numeroso de estudiantes. Por otra parte, persistía la debilidad de abordar la deserción en forma proactiva, mediante un plan y estrategias que permitieran detectar posibles retiros antes de que ellos sucedieran. Con respecto a los rendimientos, los datos proporcionados indicaban porcentajes de aprobación, pero no contenían los promedios de las calificaciones, indicador relevante para medir los niveles de aprendizaje esperados. Además, si bien el Instituto determinó cinco áreas de impacto en la permanencia de los estudiantes que podían ser analizadas, a la fecha de la visita de verificación realizada, aún no se habían concretado análisis en estas áreas, que pudieran ser utilizados para generar los planes. Por su parte, sólo

existían dos personas encargadas del área académica, la Directora Académica y el jefe de Docencia, quien, además, realizaba clases en ambas jornadas. Así, el reducido personal dedicado a la gestión docente influía en la capacidad para realizar un adecuado seguimiento, control y atención de los estudiantes.

- c) Respecto de la acción f), sobre el diagnóstico de la situación de los alumnos vespertinos, la institución generó información adicional y adoptó algunas medidas. Con todo, dado que durante el año anterior la institución atravesó momentos complejos por la situación de quiebra de la sociedad controladora, cualquier iniciativa destinada a recabar la opinión de los estudiantes y emprender acciones de mejora se vio limitada por la situación de contexto en la que se vio implicada. Así, si bien se aplicó un instrumento para detectar las debilidades en los servicios entregados y se efectuaron algunas mejoras, no se habían determinado con exactitud las falencias en los servicios. Además, la encuesta, al ser administrada vía correo electrónico y sin el carácter de obligatoria, no permitía una muestra significativa para los análisis. El levantamiento de información no abarcaba otros aspectos relevantes como temas académicos, disponibilidad de atención de autoridades y docentes, apoyo en aspectos financieros, disponibilidad de material de apoyo para la docencia, entre otros. Por ejemplo, no se consultaba sobre la disponibilidad horaria para los reforzamientos, ya que en su mayoría los estudiantes vespertinos son trabajadores.
- d) En cuanto a la acción g), respecto de la situación financiera del Instituto, si bien la institución corrigió varias de las materias observadas anteriormente por el Consejo, debía considerarse que, dada la situación que atravesaba la sociedad controladora, los ajustes presupuestarios y los supuestos sobre los cuales construyó la respuesta se encontraban en permanente cambio. Dado que a esa fecha el Instituto carecía de un sistema integral de gestión administrativa, tampoco se disponía de indicadores económicos y financieros en tiempo real que permitieran aplicar los debidos ajustes en el momento oportuno, y que permitieran prever situaciones que pusieran en riesgo las proyecciones orientadas a superar el déficit económico de la Institución, razón que fundaba la necesidad de contar con antecedentes actualizados sobre estas materias y de su evolución en el año 2012.

Por último, el Consejo indicó que el Instituto debía abordar estas observaciones a más tardar el 01 de octubre de 2012. Esto fue comunicado al Instituto Profesional Chileno Norteamericano mediante Oficio N°306/2012, de 03 de agosto de 2012.

- 26) Que, con fecha 26 de noviembre de 2012, el Instituto Profesional Chileno Norteamericano solicitó una prórroga de 30 días para presentar su respuesta a las acciones dispuestas en el Acuerdo N° 038/2012, la que fue resuelta favorablemente por el Consejo por medio del Oficio N° 510, de 30 de noviembre de 2012, extendiendo el plazo para responder a ambos requerimientos hasta el día 26 de diciembre de 2012.
- 27) Que, con fecha 01 de octubre de 2012, el Instituto Profesional Chileno Norteamericano presentó sus respuestas a las acciones b), c), f) y g) dispuestas mediante Acuerdo 084/2010, reiteradas a través de los Oficios N°187/2011, N°431/2011 y N°306/2012, la que fue enviada a consultores externos para su evaluación.

- 28) Que el Consejo Nacional de Educación, en sesión de 28 de noviembre de 2012, analizó los antecedentes presentados por la institución en respuesta a las acciones b), c), f) y g) dispuestas mediante Acuerdo 084/2010, reiteradas a través de los Oficios N°187/2011, N°431/2011 y del Oficio N°306/2012; y la evaluación que de dicha presentación efectuaron los consultores externos designados para tal efecto por el Consejo.

Teniendo a la vista los antecedentes antes mencionados, así como el proyecto institucional del Instituto, el Consejo concluyó que la respuesta institucional no satisfacía completamente los requerimientos planteados.

Respecto de la acción b), sobre la implementación de un plan de remediales, el Instituto aún no aseguraba la aplicación de acciones de este tipo que fueran de carácter obligatorio para aquellos estudiantes que no cumplieran con las variables de rendimiento definidas como aceptables. La voluntariedad del proceso podía replicar la alta tasa de ausentismo y desperdiciar recursos (tiempo, capacidades, entre otros). Tampoco se focalizaba la identificación de remediales en función de los rendimientos parciales y conforme al avance gradual de cada una de las asignaturas. La respuesta insistía en resaltar la utilidad del denominado “pre-test” cuyo foco principal no estaba en identificar problemas de aprendizaje, sino más bien en resaltar la brecha entre la situación de entrada y la situación ideal de salida del estudiante en el marco de una determinada asignatura o materia, lo que generaba acciones extemporáneas. Tampoco se explicitaban cuáles eran las asignaturas del plan común que atendían las falencias que los alumnos traían desde la formación secundaria. Además, no se adjuntaban los instrumentos utilizados en la evaluación diagnóstica. Tampoco era claro por qué en los programas remediales o de reforzamiento se incluía a alumnos con nota inicial superior a 5,5 ó 6,0 y no se presentaba un análisis de cuantos alumnos con promedio bajo 4,0 incrementaron su calificación y en cuánto.

En cuanto a la acción c), sobre el análisis institucional de la información académica, el Instituto presentó estudios que mostraban un avance en la generación de información académica relevante. Sin embargo, faltaba el diseño e implementación de un sistema de información que le permitiera enfrentar de manera proactiva los problemas que se fueran detectando y que incidían en la reprobación y deserción de los estudiantes. Respecto del desempeño académico de los alumnos y de las diferentes tasas de aprobación, reprobación y deserción, faltaba un análisis más profundo y detallado. Por un lado, se esgrimía que la deserción de los años 2010 y 2011 estaba asociada a la situación financiera de la institución, mientras que la deserción del año 2012, se debía a problemas económicos o laborales de los alumnos, sin que se presentara la evidencia que respaldara tales juicios. No se adjuntaban estadísticas detalladas de las causales de deserción, ni de los momentos en que se producía, ni de las carreras con tasas de deserción más altas. Tampoco existía una correlación entre módulos de alta reprobación y las tasas de deserción de cada carrera.

Respecto de la acción f), sobre el diagnóstico de la situación de los alumnos vespertinos, la institución había cumplido con la adquisición e implementación del sistema de cabina de interpretariado y el equipamiento electrónico para las simulaciones de los estudiantes. Con todo, era necesario que se desarrollaran sistemas y procesos de monitoreo permanente que favorecieran la medición de los niveles de satisfacción de los estudiantes. Era necesario que el Instituto informara cómo aplicaría la encuesta de definición de necesidades y la forma en que ésta

abordaría el levantamiento de información académica, de apoyo financiero, disponibilidad de material para la docencia, etc.

Por su parte, en cuanto a la acción g), referida a de la situación financiera del Instituto, el Consejo acordó calificarla como no cumplida, pues los antecedentes proporcionados eran insuficientes y de un carácter genérico, sin que se aportaran datos objetivos que permitieran esclarecer las implicancias y alcances económicos del proceso que se encontraba experimentando. Si bien la adquisición e implementación de los nuevos sistemas de gestión administrativa y contable por parte de la institución ayudarían a mejorar los procesos internos, no garantizaban una gestión económica que permitiera asegurar la viabilidad del proyecto educativo en el futuro.

Por último, el Consejo indicó que el Instituto debía dar respuesta a estas observaciones, en conjunto con la respuesta de acciones formuladas a través del Acuerdo N°038/2012, a más tardar el 26 de diciembre del 2012.

Lo anterior, fue comunicado al instituto mediante Oficio N°532/2012, de 7 de diciembre de 2012.

- 29) Que, con fecha 26 de diciembre de 2012, el Instituto Profesional Chileno Norteamericano presentó su respuestas a las acciones dispuestas mediante el Acuerdo 038/2012; y a las acciones b), c), f) y g) dispuestas mediante Acuerdo 084/2010, reiteradas a través de los Oficios N°187/2011, N°431/2011, N°306/2012 y N°532/2012, la que fue enviada a consultores externos para su evaluación.
- 30) Que el Consejo Nacional de Educación, en sesión de 20 de marzo de 2013, analizó los antecedentes presentados por el Instituto Profesional Chileno Norteamericano, en respuesta a las acciones dispuestas mediante el Acuerdo N°038/2012, que debían recoger las observaciones efectuadas por Oficio N°532/2012, y las respuestas a las acciones b), c) f) y g) del Acuerdo N°084/2010, reiteradas mediante Oficios N°187/2011, N°431/2011 y N°306/2012; y la evaluación que de dicha presentación efectuaron los consultores externos designados para tal efecto por el Consejo.

Teniendo a la vista los antecedentes antes mencionados, así como el proyecto institucional del Instituto, el Consejo constató la voluntad que había manifestado el Instituto en dar cumplimiento a las acciones evaluadas, y de ir superando la crisis experimentada con ocasión de la quiebra de su principal controlador. Sin perjuicio de ello, el análisis de los antecedentes señalados, llevaron al Consejo a concluir que la respuesta institucional no satisfacía aún los requerimientos indicados, presentando un desigual nivel de logro, que permitía calificar como cumplidas sólo dos de las acciones evaluadas, y como no cumplidas las restantes cuatro.

Dado que la mayoría de las acciones evaluadas trataban sobre materias que se relacionan entre sí, el Consejo dispuso unificar su evaluación, por lo que el Instituto debería atender a las siguientes observaciones en la respuesta que debía presentar:

Acciones calificadas como cumplidas, con observaciones que debían ser subsanadas o atendidas en su implementación:

- a) Acción N°4, respecto de la implementación de la carrera de interpretación. El Instituto culminó la implementación de los laboratorios de interpretación que había comprometido y realizó mejoras en la infraestructura y recursos de los

que disponen los estudiantes. Al respecto, era necesario que la institución realizara un seguimiento del funcionamiento de las mejoras introducidas, así como de la efectividad de los recursos didácticos asignados.

- b) Acción N°6, sobre los pasivos del Instituto Profesional. A pesar de que la institución informó que, a la fecha, no poseía pasivos más allá de los eventuales gastos que podría significar la desvinculación de personal contratado, la respuesta no abordaba, con mayor detalle la situación de las cotizaciones previsionales y de remuneraciones de los docentes de la institución. Por lo anterior, si bien el Consejo acordó calificar como cumplida esta acción, el Instituto debía certificar el pago íntegro de las cotizaciones previsionales y de remuneraciones de su personal, lo que debía hacer llegar a este organismo, a más tardar, junto con la respuesta de las acciones aquí observadas.

Acciones calificadas como no cumplidas y cuyas observaciones debían ser consideradas en la respuesta que la institución debía presentar.

- a) Acción N°1, respecto del impacto de las actividades remediales, el Instituto optó por reformular su plan de actividades remediales, presentando un sistema más acabado y centrado en el abordaje temprano, que minimizaba los riesgos de reprobación de los estudiantes. Sin perjuicio de ello, era necesario aclarar algunos aspectos de la propuesta y, sobretodo, observar el impacto que éste plan podría generar en los resultados académicos.

Asimismo, el Instituto no informó respecto de la medición de resultados del plan remedial aplicado el año 2012. No presentó resultados cuantificables en relación con los rendimientos, tasas de aprobación y otros indicadores que permitieran ser la base de la nueva propuesta de acciones tutoriales.

Los aspectos del nuevo plan tutorial que era necesario aclarar, fueron detallados a la institución.

- b) Acción N°2, respecto de la dotación de directivos académicos. Si bien el Instituto contrató un analista que permitiría que los directivos académicos dedicaran una mayor jornada a las labores propias del cargo, no acompañó evidencias respecto de esta contratación, el perfil del cargo creado, las funciones que desarrollaría, ni menos el plan de trabajo que pondría en marcha.
- c) Acción N°3, sobre el sistema de gestión académica y financiera. Faltó en la respuesta determinar, con mayor precisión, las características del sistema que se encontraba desarrollando el Instituto, especialmente respecto del tipo de reportes que generaría y si permitiría realizar un seguimiento detallado del rendimiento académico y de las tasas de deserción. Asimismo, el cronograma de trabajo que se acompañó presentaba un evidente retraso, que no se condecía con las metas que había definido la institución.
- d) Acción N°5, respecto de la venta y continuidad del proyecto institucional. Si bien el Instituto documentó el traspaso de su propiedad, la respuesta no abordó cómo se daría continuidad del proyecto institucional, en términos de la misión, propósitos y eventuales cambios que pudieran introducirse en el Programa General de Desarrollo; tampoco se aludía a la situación de continuidad de los actuales directivos y docentes de las distintas carreras, ni de la continuidad en las líneas formativas del Instituto.

Además, de la revisión practicada sobre los instrumentos legales, era necesario que se informara si el cambio de organizadores y la modificaciones estatutarias fueron registradas en la División de Educación Superior del Ministerio de Educación y que se acompañara una copia legalizada de las escrituras suscritas.

Por último, el Consejo indicó que el Instituto debía abordar estas observaciones en la respuesta que debía presentar, a más tardar, el 30 de septiembre del año 2013.

Todo lo anterior fue comunicado a la institución a través del Oficio N° 170/2013, de 26 de marzo de 2013.

- 31) Que, con fecha 30 de septiembre de 2013 el Instituto Profesional Chileno Norteamericano presentó su respuesta a las acciones 1, 2, 3 y 5 del Acuerdo 038/2012, observadas mediante Oficio N° 170/2013, la que sería evaluada en la próxima vista de verificación integral.
- 32) Que con fecha 7 y 8 de octubre de 2013, se realizó una nueva visita de verificación integral y evaluación de acciones al Instituto Profesional Chileno Norteamericano, la que estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares académicos que actuaron como evaluadores y una profesional de la Secretaría Técnica del Consejo, que actuó en calidad de secretario de la Comisión y ministro de fe de la visita.
- 33) Que, a través del Oficio N° 545/2013, de 9 de diciembre de 2013, el Consejo comunicó al Instituto Profesional Chileno Norteamericano 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 2 de junio de 2014.
- 34) Que, en sesión de 11 de diciembre de 2013, el Consejo adoptó el Acuerdo N° 074/2013, a través del cual analizó la respuesta de la institución, el informe presentado por la comisión verificadora que visitó el Instituto Profesional, y la minuta elaborada por la Secretaría Técnica del Consejo para tal efecto.

A través de dicho acuerdo emitió el informe de estado de Avance del Instituto profesional Chileno Norteamericano, en el que indicó el grado de desarrollo de la institución, según cada uno de los criterios de evaluación aplicados a los institutos profesionales.

En razón de lo anterior el Consejo dispuso, además, un conjunto de acciones que debían ser cumplidas por el Instituto, a más tardar el día 19 de mayo de 2014:

1. *“Presentar el programa general de desarrollo que el Instituto se encuentra reformulando, indicando los cambios que se proponen respecto del anterior PGD, la visión que los nuevos controladores poseen para la institución y las actividades, plazos, medios de control y financiamiento que la institución dispondrá para la implementación del mismo, así como el horizonte de su aplicación.*
2. *Revisar el actual modelo de gestión que aplica el Instituto, definiendo con claridad los roles de cada autoridad colegiada e individual, así como los ámbitos de responsabilidad. En tal sentido, el Instituto deberá cautelar que el ejercicio de los roles de las autoridades y los directivos estén adecuadamente circunscritos a lo dispuesto en los reglamentos y que se*

fortalezca la gestión ejecutiva de los directivos, diferenciando su función y atribuciones de aquella que desarrolla el Consejo Directivo.

- 3. Proponer un plan de revisión de su oferta educativa, identificando al menos la metodología, fuentes, cronograma y responsables de su aplicación. En el mismo sentido, el Instituto deberá considerar el desarrollo de un sistema de seguimiento de egresados que contribuya, entre otros aspectos, al mismo objetivo.*
- 4. Identificar la disponibilidad de recursos y servicios que se ofrecen a los estudiantes de jornada diurna y vespertina y proponer las modificaciones que se requieran para equiparar los horarios de atención de todos los estudiantes a los servicios de cafetería, biblioteca, tesorería y fotocopias, entre otros.*
- 5. En materia de recursos educativos, el Instituto deberá mejorar el número de textos obligatorios de inglés, de cada nivel, que dispone en biblioteca para los estudiantes que no pueden adquirirlos por sus medios, así como garantizar tanto su uso en sala como su préstamo a domicilio.*
- 6. Proponer un plan de fortalecimiento académico del Instituto, que considere una mejorar la dedicación docente, la participación de éstos en la gestión institucional y en las tareas que demandará a la institución la nueva etapa que se encuentra iniciando, así como un plan de capacitación que se haga cargo de las necesidades que presenten los docentes, priorizando según su planificación académica y los recursos de que disponga.*
- 7. Proponer un sistema de administración financiera del Instituto que permita identificar, con total claridad, los costos reales que debe enfrentar para su funcionamiento, considerando y justificando los aportes prorrateados que realiza al pago de servicios comunes y la forma de financiamiento que se dará a partir de 2014. En tal sentido, el Instituto deberá informar su política respecto del desarrollo de activos fijos que otorguen algún grado de seguridad a la continuidad del proyecto institucional.*

Por otra parte, en la misma sesión, el Consejo analizó la respuesta presentada por la institución a las acciones N° 1, 2, 3 y 5 del Acuerdo N° 038/2012, observadas por Oficio N°170/2013, y la evaluación que de dicha presentación efectuaron los evaluadores designados para tal efecto por el Consejo.

Teniendo a la vista los antecedentes antes mencionados, así como el proyecto institucional del Instituto, el Consejo concluyó que la respuesta institucional presentaba un desigual nivel de cumplimiento, que sólo permitía calificar como cumplida las acciones N°1, respecto del impacto de las actividades remediales, y N°2, sobre la mejora de la dotación de directivos académicos. Decidió, por su parte, reiterar para su cumplimiento, bajo apercibimiento de aplicar la medida de suspensión de ingreso de nuevos alumnos, las acciones N°3, sobre el sistema de gestión académica y N°5, sobre la continuidad del proyecto educativo.

- a) Respecto de la acción N°1, vinculada al impacto de las actividades remediales, si bien el Consejo decidió calificarla como cumplida, no se constató en el plan de evaluación presentado la realización de encuestas de satisfacción a los estudiantes que participaron en las tutorías con el fin de retroalimentar a las autoridades y efectuar las mejoras correspondientes. Aunque existía una retroalimentación informal por parte de los estudiantes al

jefe de docencia, era necesario que dicha actividad fuera formalizada a través de registros físicos que permitieran ser sistematizados. En razón de lo anterior, el Instituto debía perfeccionar su implementación.

- b) En cuanto a las acciones calificadas como no cumplidas y reiteradas para su cumplimiento, las siguientes fueron las observaciones que fundaron la decisión del Consejo y que debían ser abordadas por el Instituto:
 - a. Respecto de la acción N°3, sobre el sistema de gestión académica, si bien la institución adquirió un sistema informatizado para la gestión académica, este aún no se encontraba operativo, lo cual no había permitido entregar servicios a sus estudiantes, docentes y administrativos.

De acuerdo con lo informado por el Instituto, éste se encontraba en la etapa de poblamiento de las bases de datos. Sin embargo, en conformidad con la carta Gantt entregada, ya debía haber concluido la fase de marcha blanca, etapa que no puede llevarse a cabo hasta el poblamiento total, razón por la cual la implementación del sistema se encontraba atrasada.

En función de lo anterior, el Instituto debía demostrar a este organismo la completa puesta en marcha de dicho sistema, así como el nivel de accesibilidad y operatividad del mismo por parte de la comunidad académica.

- b. En cuanto a la acción N°5, sobre la continuidad del proyecto educativo, recién el 6 de noviembre de 2013 el Instituto pagó los aranceles correspondientes a la revisión de las modificaciones estatutarias propuestas al Ministerio de Educación, de manera que a partir de dicha fecha se inició la revisión propiamente tal. El resultado de esta revisión, por tanto, aún era incierto, considerando además que la modificación se informó a ese Ministerio fuera del plazo legal.

Con todo, llamaba la atención que a un año de producirse la modificación en la composición societaria, el Instituto aún no tuviera claridad respecto de la validez legal del traspaso ni menos sobre la vigencia de las actuaciones de los actuales controladores.

En función de lo anterior el Instituto debía informar las razones por las cuales se produjo esta demora y las medidas que consideraba necesarias disponer para evitar que ello volviera a suceder, así como el estado en que se encontraba la revisión del Ministerio a la propuesta de modificaciones.

El Consejo determinó que el Instituto debía dar respuesta, a más tardar, el 17 de marzo de 2014, a las acciones cuyo cumplimiento se encontraba pendiente, en conformidad con las observaciones efectuadas, bajo apercibimiento de aplicar la medida de suspensión del ingreso de nuevos alumnos para el segundo semestre del año 2014, en algunas o todas las carreras de la institución.

Lo anterior fue comunicado a la institución a través del Oficio N° 602/2013, de 30 de diciembre de 2013.

- 35) Con fecha 17 de marzo de 2014, el Instituto Profesional Chileno Norteamericano presentó sus respuestas a las acciones N°3 y N°5 del Acuerdo 038/2012, observadas mediante Oficio N°170/2013 y reiteradas por Oficio N°602/2013, bajo apercibimiento de aplicar la medida de suspensión del ingreso de nuevos alumnos para el segundo semestre del año 2014, en algunas o todas las carreras de la institución.
- 36) Que, mediante Oficio N° 270 de 29 de abril de 2014, el Consejo informó que con fecha 13 de mayo de 2014, se llevaría a cabo una visita focalizada para verificar el cumplimiento de la acción N°3 del Acuerdo 038/2012, observada mediante Oficio N°170/2013 y reiterada por Oficio N°602/2013, bajo apercibimiento de aplicar la medida de suspensión del ingreso de nuevos alumnos para el segundo semestre del año 2014, en algunas o todas las carreras de la institución.
- 37) Que, con fecha 13 de mayo de 2014, se realizó visita focalizada para verificar el cumplimiento de la acción N°3 del Acuerdo 038/2012, observada mediante Oficio N°170/2013 y reiterada por Oficio N°602/2013, a cargo de una consultora externa y un funcionario de la Secretaría Técnica del Consejo que actuó como ministro de fe, con el objeto de validar la información presentada por la institución y resolver dudas.
- 38) Que, en sesión de 11 de junio de 2014, el Consejo analizó los antecedentes presentados por la institución en respuesta a las acciones N°3 y N°5 del Acuerdo N° 038/2012, observadas mediante Oficio N° 170/2013 y reiteradas por Oficio N°602/2013 de 30 de diciembre de 2013, bajo apercibimiento de aplicar la sanción de suspensión de ingreso de nuevos alumnos a algunas o todas las carreras que ofrece el Instituto.

Teniendo a la vista los antecedentes antes mencionados así como el proyecto institucional del Instituto Profesional Chileno Norteamericano; el informe de la evaluadora que realizó la visita focalizada; y el minuta preparada por la Secretaría Técnica, concluyó que la respuesta institucional satisfacía, en términos generales, los requerimientos planteados anteriormente por el Consejo, por lo que determinó calificar como cumplidas las acciones N°3, sobre la implementación del sistema de gestión académica y N°5, sobre la continuidad del proyecto educativo, y dejar sin efecto el apercibimiento dispuesto mediante el Oficio N°602/2013 de 30 de diciembre de 2013.

No obstante lo anterior, producto de la evaluación realizada, surgieron algunas observaciones que el Instituto debía atender y que serían verificadas en el marco del proceso de verificación institucional. Éstas fueron:

Respecto de las acciones calificadas como cumplidas, con observaciones que debían ser subsanadas o atendidas en su implementación.

- a) Acción N°3, sobre el sistema de gestión académica y financiera. Si bien el sistema que implementó el Instituto mostraba características de accesibilidad, oportunidad y confiabilidad, era necesaria una mayor capacitación acerca de su funcionamiento y prestaciones a los distintos miembros de la comunidad, para favorecer una mayor tasa de uso. Asimismo, se requería de un plan de trabajo intensivo que permitiera complementar los datos faltantes de generaciones anteriores de estudiantes, así como una evaluación del sistema, al cierre del primer semestre académico, en que se revisaran los procesos de cierre y reportes asociados, de manera de definir un plan de mejora para el semestre siguiente. Se sugirió el desarrollo de procedimientos

formales y documentados que, basados en el reglamento académico, incorporaran al sistema como parte integral de los derechos y obligaciones de estudiantes y académicos.

Desde el punto de vista de la confiabilidad, era necesario que se definieran claramente los perfiles de acceso y atribuciones de los distintos estamentos de la comunidad, así como de externos al sistema.

- b) Acción N°5, respecto de la venta y continuidad del proyecto institucional. Era necesario que el Instituto informara oportunamente las observaciones o reparos que el Ministerio de Educación realizara sobre las modificaciones estatutarias, así como hiciera llegar a este Consejo la versión definitiva que hubiera registrado ese organismo al finalizar su tramitación.

Lo anterior fue comunicado a la institución mediante Oficio N° 372/2014, de 17 de junio de 2014.

- 39) Que, con fecha 19 de mayo de 2014, el Instituto Profesional Chileno Norteamericano presentó su respuesta a las acciones dispuestas en el Acuerdo N° 74/2013, la que fue enviada a consultores externos para su evaluación.
- 40) Que, con fecha 02 de junio de 2014, el Instituto Profesional Chileno Norteamericano presentó su Informe de Autoevaluación Institucional.
- 41) Que, en sesión de 9 de julio de 2014, el Consejo analizó los antecedentes presentados por la institución en respuesta a las acciones dispuestas mediante el Acuerdo N° 074/2013, de Informe de estado de Avance, de 11 de diciembre de 2013.

Teniendo a la vista los antecedentes antes mencionados, así como el proyecto institucional del Instituto, concluyó que la respuesta institucional presentaba un desigual nivel de cumplimiento, razón por la cual decidió calificar cumplidas las acciones N°3, sobre la oferta educativa del Instituto; N°4, respecto de los recursos para los estudiantes; N°5, sobre los recursos educativos y, N°6, sobre el fortalecimiento académico del Instituto, sin perjuicio de transmitir las observaciones derivadas de su evaluación para que fueran consideradas por la institución en la implementación de tales acciones.

Respecto de las acciones N°1, sobre el programa general de desarrollo; N°2, sobre el modelo de gestión del Instituto y, N°7, sobre el sistema de administración financiera de la institución, el Consejo decidió calificarlas como no cumplidas, en razón de lo siguiente:

- a) Respecto de la acción N°1, sobre el programa general de desarrollo, es necesario que se precisen las inversiones que requerirá su implementación, la forma en que se controlará su avance en el proceso y precisar los plazos de los siguientes años.

Los instrumentos para el control de los objetivos estratégicos generales que se establecen en el PGD para cada una de las áreas de desarrollo, en la mayoría de los casos, dan cuenta de programas, planes y procesos, que no necesariamente permiten medir y verificar el logro de los objetivos estratégicos y específicos planteados, ni tampoco contempla mecanismos de monitoreo que permitan detectar oportunamente eventuales desviaciones a fin de aplicar medidas correctivas. También es necesario identificar indicadores de gestión críticos.

Si bien en el PGD se explicita la inversión estimada para el cumplimiento de cada uno de sus ocho objetivos estratégicos, dicha estimación sólo es de carácter general, lo que no permite identificar con claridad los recursos financieros que demandará el cumplimiento de cada uno de los objetivos específicos planteados. A modo de ejemplo, se puede mencionar que el PGD considera para el año 2014 una inversión total de MM\$32 para el cumplimiento de todos sus objetivos; no obstante, no establece ni define qué es lo que se considera dentro de esta inversión y en qué se utilizarán específicamente dichos recursos.

- b) En cuanto a la acción N°2, sobre el modelo de gestión del Instituto, es necesario conocer el organigrama definitivo que adoptará la institución y la forma en que materializará las modificaciones en su estructura.
- c) Respecto de la acción N°7, sobre el sistema de administración financiera de la institución, la respuesta no evidencia un trabajo presupuestario por unidad, asociado a actividades y al seguimiento de la Dirección de Análisis y Planificación Institucional.

El Instituto no ha logrado definir un sistema de administración financiera que permita identificar, con total claridad, los costos reales que debe enfrentar para su funcionamiento.

Finalmente, con respecto a la política de desarrollo de activos fijos, en su respuesta el Instituto señala que su Consejo Directivo ha resuelto la adquisición de un inmueble propio, analizándose dos posibles edificios, en modalidad de arriendo a tres años con compromiso de compraventa, no obstante, no especifica dimensiones, ubicación, costos, ni la forma en que financiará la adquisición.

El Consejo determinó que la institución debía dar respuesta a las observaciones anteriores, a más tardar, el 1 de septiembre de 2014. Todo ello se comunicó a través del Oficio N° 416/2014, de 28 de julio de 2014.

- 42) Que, mediante carta N° 349 de 26 de agosto de 2014, el Consejo informó al Instituto Profesional Chileno Norteamericano sobre la visita de Autonomía Institucional y Evaluación de Acciones que se realizaría los días 25 y 26 de septiembre de 2014.
- 43) Que, con fecha 01 de septiembre el Instituto Profesional Chileno Norteamericano presentó su respuesta a las acciones N° 1, 2 y 7 del Acuerdo N° 74/2013 y observadas mediante Oficio N° 416/2014, la que sería evaluada en la próxima visita de verificación.
- 44) Que los días 25 y 26 de septiembre de 2014, se realizó la visita de autonomía institucional y de evaluación de acciones, la que estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares académicos que actuaron como evaluadores y un profesional de la Secretaría Técnica del Consejo, que actuó en calidad de secretario de la Comisión y ministro de fe de la visita.
- 45) Que, con fecha 24 de octubre de 2014, la comisión de pares evaluadores a cargo de la visita, presentó su informe al Consejo Nacional de Educación, el que fue enviado a la institución el día 27 de octubre 2014, mediante Carta N°416/2014, otorgándoles un plazo hasta el 05 de noviembre de 2014 para realizar sus observaciones.

- 46) Que, con fecha 05 de noviembre de 2014, el Instituto Profesional Chileno Norteamericano hizo sus observaciones sobre el Informe de la Comisión verificadora, el que fue enviado a los pares evaluadores para su conocimiento, quienes efectuaron sus observaciones con fecha 17 de noviembre de 2014.
- 47) Que, durante el tiempo que el Instituto Profesional Chileno Norteamericano ha estado en Licenciamiento ante el Consejo Nacional de Educación, sometió a su consideración los proyectos para la creación de las siguientes carreras: carrera de Traducción Inglés-Español, jornada diurna, Acuerdo N° 024/2007 (complementado por el Acuerdo 028/2007); carrera de Traducción Inglés-Español, jornada vespertina, Acuerdo N° 047/2008; carrera de Administración en Comercio Internacional, jornada vespertina, Acuerdo N° 054/2008; carrera de Interpretariado Inglés-Español, jornada vespertina, Acuerdo N° 055/2008; carrera de Administración de Empresas Turísticas, jornada diurna, Acuerdo N° 024/2009; carrera de Técnico de Nivel Superior en Servicios Turísticos, jornada vespertina, Acuerdo N° 025/2009; carrera de Administración en Comercio Internacional, jornada diurna, Acuerdo N°026/2009; carrera de Asistente Ejecutivo Bilingüe Inglés-Español, jornada diurna, Acuerdo N°046/2010; carrera de Asistente Ejecutivo Bilingüe Inglés-Español, jornada vespertina, Acuerdo N°047/2010.
- 48) Que, durante el tiempo que el Instituto Profesional Chileno Norteamericano ha estado en Licenciamiento ante el Consejo Nacional de Educación, fue objeto de un proceso de examinación selectiva. Lo anterior implicó una revisión documental de los procedimientos de evaluación utilizados por la institución, y abarcó el período de exámenes finales del segundo semestre del año 2012.

La evaluación se aplicó a las cuatro carreras que ofrece la institución: Asistente Ejecutivo Bilingüe, Interpretariado Inglés Español, Técnico en Servicios Turísticos y Traducción Inglés Español. De ellas, se examinó un total de 25 asignaturas, considerando las dos jornadas de estudio en que se imparten algunos de los programas.

En cuanto al rendimiento académico, los resultados fueron suficientes desde un punto de vista cuantitativo. Del total de estudiantes que rindió el examen, un 63% obtuvo una calificación satisfactoria, es decir, igual o superior a 4,0.

A partir de los resultados, se concluyó que las asignaturas examinadas presentaban debilidades en sus programas de estudio, principalmente, por falta de coherencia entre los objetivos establecidos y el perfil de egreso de las carreras y, a su vez, entre éstos y los demás elementos que conformaba dichos programas (contenidos, metodología, sistema de evaluación y bibliografía).

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 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.
- 4) Que el análisis que realiza el Consejo sobre el desarrollo del proyecto institucional del Instituto Profesional Chileno Norteamericano, de acuerdo con los criterios de evaluación para este tipo de instituciones, es el siguiente:
 - a) En cuanto al criterio de **integridad institucional**, la información que el Instituto entrega al público refleja la situación real de las carreras que imparte.

El Instituto cuenta con un Reglamento Académico y de Titulación que establece las normas y procedimientos por los cuales se regula la vida académica de los estudiantes, incluyendo aspectos académicos, administrativos y financieros. A los matriculados se les hace entrega formal de la reglamentación académica. Sin embargo, se ha constatado que algunos procesos de gestión académica, como por ejemplo, el proceso de titulación y los costos asociados, así como respecto de los exámenes y certificaciones opcionales u obligatorias en el dominio del idioma inglés, no siempre son conocidos a cabalidad por los estudiantes.

El Instituto tiene conocimiento de la población objetivo a la cual dirige sus servicios, haciéndose cargo de nivelar las conductas de ingreso, su permanencia y el logro de los perfiles de egreso definidos en cada carrera.

Los gastos en que incurre la institución en publicidad y promoción son prudentes. En general, su matrícula nueva proviene de referidos del mismo Instituto, siendo relevante en este aspecto el prestigio y posicionamiento de su marca.

- b) En cuanto al criterio de **propósitos institucionales**, el Instituto cuenta con una declaración de misión y visión establecida por escrito, a la que se le introdujeron modificaciones en el año 2014 con el objeto de enfatizar la importancia de la calidad de la entrega académica, la relevancia del intercambio cultural y el conocimiento entre Chile y países de habla inglesa. Ambas son conocidas y comprendidas por el personal directivo, administrativo y académico del Instituto.

La institución cuenta con un programa general de desarrollo para el período 2013-2016 en el que se explicita la misión y visión del Instituto y en el que establece tres áreas de desarrollo (Docencia, Gestión Institucional y Vinculación con el Medio). Para cada una de estas áreas existen objetivos estratégicos y para cada uno de éstos se establecen objetivos específicos, actividades, responsables, instrumentos de control y los recursos financieros estimados para el cumplimiento de dichos objetivos.

El Programa General de Desarrollo establece como uno de sus objetivos

estratégicos consolidar la calidad académica de la formación mediante la actualización de los perfiles y programas, y el establecimiento de mecanismos de retroalimentación con empleadores y egresados. En tal sentido, la institución tiene claridad de que los perfiles de egreso deben ser revisados con periodicidad. No obstante lo anterior, se constata una baja vinculación con empleadores, lo que ciertamente dificulta el proceso de obtener retroalimentación para introducir correcciones. Por otra parte, el estado de avance de las acciones dispuestas en el PGD para cumplir este objetivo aún no permiten evaluar su logro.

Los objetivos estratégicos establecidos en el PGD 2013-2016 dan cuenta del carácter y de las intenciones de la institución, no obstante, éstos en la mayoría de los casos establecen como indicadores de logro planes y procesos que no necesariamente permiten medir y verificar los resultados e impactos de los objetivos declarados, ni tampoco se contemplan mecanismos de monitoreo que permitan detectar y corregir oportunamente eventuales desviaciones.

Por otra parte, si bien en el PGD se explicita la inversión estimada para el cumplimiento de sus ocho objetivos estratégicos, dicha asignación sólo es de carácter general, lo que no permite identificar con claridad los recursos financieros que demandará el cumplimiento de cada uno de los objetivos específicos planteados. Asimismo, entre los directivos no existe claridad en cuanto a los recursos financieros que demandará el cumplimiento del PGD, ni tampoco aquello ha sido considerado adecuadamente en el presupuesto institucional.

- c) Respecto del criterio relativo a la **administración institucional, gobierno y autorregulación**, la institución se ha preocupado por fortalecer su estructura organizacional, generando nuevas áreas de gestión y procurando conformar un cuerpo directivo con competencias y experiencia que permitan mejorar y profesionalizar su gestión. En tal sentido, recientemente se ha fortalecido el organigrama del Instituto, destacando la creación de la Dirección de Planificación y Análisis Institucional, la Unidad de Admisión y Registro Curricular y la Unidad de Extensión y Vínculo.

El Instituto presenta una estructura organizacional ordenada y coherente con sus propósitos institucionales, con una clara definición de roles, funciones y responsabilidades para cada uno de los niveles jerárquicos y cargos que en ella se establecen.

Se aprecia en el Consejo Directivo y sus integrantes una dirección clara, con objetivos orientados a otorgar estabilidad y seguridad sobre la continuidad del proyecto educativo, no obstante, aún la toma de decisiones ejecutivas de mayor envergadura sigue centralizada en este Consejo. Los otros dos órganos colegiados (Comité Ejecutivo y Consejo Académico) sólo tienen carácter propositivo y no resolutivo, según lo establece el Reglamento Orgánico.

El Instituto ha logrado conformar un cuerpo directivo idóneo, con la experiencia y calificaciones requeridas para ejercer cada uno de los cargos. Se percibe mayor cercanía y confianza en las autoridades por parte de los estudiantes; la comunicación y políticas de puertas abiertas del cuerpo directivo son reconocidas por los estudiantes y docentes, siendo efectivas al momento de solucionar problemas que afectan el proceso formativo.

Con respecto a los mecanismos de autorregulación, se aprecia que la institución logró concluir el proceso de actualización del PGD, incorporando los ajustes que requería en función del análisis del entorno, de las capacidades institucionales, los resultados académicos y económicos, y articulando las definiciones generales establecidas en el anterior PGD con la visión de los nuevos socios.

El Comité de Evaluación y Mejora Continua que se había conformado en 2013 para hacer seguimiento a los procesos de autoevaluación fue reemplazado, a partir de 2014, por el Comité Ejecutivo, órgano colegiado presidido por la Rectora e integrado por los directores y jefes de unidad, de dependencia directa de rectoría, y que tiene entre sus responsabilidades dar seguimiento y monitorear el PGD del Instituto. Destaca en el nuevo organigrama la incorporación del Director de Planificación y Análisis Institucional, quien es el responsable del diseño, implementación y evaluación de metodologías de planificación orientadas al desarrollo institucional y del sistema de aseguramiento de la calidad del Instituto.

Se destaca también en el nuevo organigrama la incorporación de la Unidad de Extensión y Vínculo, pero aún no se aprecia una estrategia, políticas, procedimientos y acciones concretas que le permitan al Instituto construir relaciones de largo plazo con el entorno nacional e internacional, y que redunden en mayores oportunidades de desarrollo para su comunidad académica.

El Sistema de Gestión Académica (SGA) que ya se encuentra operando, ha significado una contribución a la gestión administrativa y docente, mejorando y automatizando algunos de los procesos críticos de la institución.

Se aprecia un alto nivel de compromiso del personal administrativo y docente con el proyecto institucional, además se observa un equipo cohesionado y buen clima organizacional, lo que contribuye al desarrollo del proyecto institucional y al logro de los objetivos estratégicos establecidos en el PGD.

En cuanto al criterio sobre la **progresión y logro de los estudiantes**, la institución tiene conocimiento de la población objetivo a la cual dirige sus servicios y se hace cargo de nivelar las conductas de ingreso, desarrollando actividades de acompañamiento destinadas a remediar las deficiencias que presentan los estudiantes al enfrentar el proceso formativo; entre estos programas de apoyo se encuentran acciones tutoriales, ayudantías, clases de reforzamiento y taller de hábitos de estudio.

Dentro de las acciones de apoyo académico a los estudiantes, el Instituto ha desarrollado un plan de tutorías, que se aplica semestralmente en todas aquellas asignaturas que presenten deficiencias en las conductas de entrada. Dicho plan considera la realización de un test de diagnóstico en todos los cursos y niveles de las carreras, con el fin de detectar las brechas que presentan los estudiantes en sus conocimientos de entrada y, a partir de aquello, determinar las asignaturas que requieren realizar actividades tutoriales o remediales.

Si bien la institución cuenta procesos que permiten realizar en forma adecuada la formación de los estudiantes, incorporando programas tutoriales que permiten nivelar aspectos académicos y cumplir con los perfiles de egreso de las carreras, es necesario que avance en el desarrollo de mecanismos formales que le

permitan hacer un seguimiento oportuno de su progresión y logro, estableciendo indicadores de deserción, retención, titulación y titulación oportuna de sus estudiantes.

- d) Respecto del criterio referido a los **servicios para los estudiantes**, la institución cuenta con una serie de servicios para atender sus necesidades. La información y accesibilidad a los mismos es equivalente para ambas jornadas.

Desde febrero de 2014 se encuentra operando el Sistema de Gestión Académica (SGA), que permite entregar servicios en línea a los estudiantes, tales como inscribir asignaturas, revisar calificaciones, asistencia y avance curricular, entre otros. Además les permite tener acceso a archivos y documentos de sus asignaturas, y comunicarse en línea con sus profesores a través de mensajería interna. Actualmente sólo están cargados los datos de los estudiantes vigentes al año 2014, faltando la carga de datos de estudiantes antiguos.

Todas las situaciones de índole académico que requieren información u orientación son atendidas por la Dirección Académica. Por su parte, en la Unidad de Registro Curricular (que es la encargada de gestionar y resguardar los registros académicos) los estudiantes pueden solicitar certificados, revisar asistencia y calificaciones, y tomar asignaturas en situaciones especiales. Ambas unidades atienden de 8:00 a 21:00 horas para cubrir la jornada diurna y vespertina.

La institución se ha preocupado de mejorar los servicios a los estudiantes en los aspectos académicos, administrativos y financieros. Se identifican en el organigrama de la institución las unidades responsables de otorgar dichos servicios, entre ellas, la Unidad de Desarrollo Estudiantil y la Unidad de Registros Académicos; también se ha preocupado de hacer ajustes y formalizar los horarios de atención de los diversos servicios, de forma de equiparar la atención para la jornada diurna y vespertina. No obstante, aunque se reconocen avances en este aspecto, la percepción de algunos estudiantes vespertinos es que aún persisten diferencias de disponibilidad horaria en la prestación de algunos servicios.

- e) Respecto del criterio referido a **académicos, proceso de enseñanza**, la institución ha aumentado su cuerpo docente. Actualmente cuenta con una dotación de 36 profesores, en su mayoría con contrato por horas (77,8%). En 2013 incorporó 6 profesores de media jornada, llegando a 8 medias jornadas en 2014 (22,2%). Estos últimos docentes cuentan con algunas horas administrativas, permitiendo con ello un mayor apoyo en la gestión académica asociada al proyecto.

Los docentes cuentan con la experiencia y los conocimientos requeridos para las asignaturas que dictan, cualidad que es reconocida por los estudiantes. Por otra parte, se comprobó con los docentes que el proceso de reclutamiento se realiza a través de medios escritos, como periódicos. En el proceso de selección participa el jefe de carrera y la directora académica.

Si bien los docentes cuentan con experiencia en su especialidad, en el caso de los docentes de las asignaturas relacionadas con inglés no se observa un proceso mediante el cual se mantengan en una constante actualización, por ejemplo, la existencia de certificaciones relacionadas con el dominio en el inglés no es un atributo que se le exija a los docentes o que sea un mecanismo para definir el estándar de su perfil

La institución ha generado un Plan de Desarrollo y Perfeccionamiento Docente cuyo objetivo es “Fortalecer la calidad de la labor docente del IPCHN, haciendo de ella una labor eficiente y actualizada acorde a los requerimientos de los estudiantes”. Este plan fue programado para ser desarrollado entre junio 2014 y enero 2015, cubriendo el total de los docentes del Instituto y realizando en total siete cursos durante el año. El proceso de evaluación docente se realiza semestralmente. Ahora bien, se trata de un plan a corto plazo, en el que no se advierte una política de capacitación docente como un proceso continuo y cíclico, que permita sumar a los nuevos docentes de la institución, y mantener a los docentes en una constante renovación de conocimientos, de especialidad o pedagógicos.

En consecuencia, si bien la institución cuenta con un Reglamento Docente, un Plan de Desarrollo y Perfeccionamiento Docente, y un Modelo Educativo que define las estrategias de una metodología de la enseñanza, un perfil docente y mecanismos de evaluación del estudiante, aún debe avanzar en consolidar y evidenciar estas iniciativas en acciones con mayor tiempo de aplicación y en la definición de indicadores que permitan medir la percepción de mejora por parte del estudiante.

Por otro lado, aunque la institución ha avanzado en definiciones para aumentar la dotación docente, sobre todo en la horas destinadas a la atención del estudiante, todavía no es suficiente dado el crecimiento de estudiantes en las diferentes carreras y en lo que se proyecta para los próximos años. En ese sentido también se debe avanzar hacia una clasificación de los docentes en cuanto a las funciones que la institución ha comenzado a delegar en ellos. A la fecha, sólo se diferencian por su tipo de contrato y tipo de actividad: docente o administrativa.

- f) En cuanto al criterio relativo a las **carreras y otros programas académicos**, la institución cuenta con dos modelos que permiten planificar y establecer racionalmente sus carreras, asegurando su pertinencia en el mundo laboral: a) un modelo educativo y b) un modelo de revisión y actualización curricular.

La implementación del modelo educativo no está totalmente difundida entre los estudiantes: si bien éstos poseen una alta valoración de sus profesores, no demuestran un conocimiento del modelo de enseñanza que tiene la institución.

La institución define un perfil de ingreso de los estudiantes para sus planes de estudio, pero existen brechas entre este perfil y la preparación que trae el alumno desde la enseñanza media, diferencias significativas que dificultan el aprendizaje de un segundo idioma. Si bien es cierto que ha establecido un plan de acciones remediales, no se observa que la institución tenga aún consolidada una línea de tutoriales que les permita superar estas diferencias. El PGD contempla un programa de tutoriales que ha iniciado sus acciones desde el segundo semestre de 2014, por tanto aún no se pueden observar resultados.

- g) Respecto del criterio referido a los **recursos educacionales**, la institución dispone de una biblioteca con áreas para el estudio y revisión de los textos disponibles que cuenta con 96 puestos de trabajo, 9.681 títulos y 14.385 ejemplares, con indicadores para 2014 de 27,7 títulos por estudiante y de 40,5 ejemplares por estudiante. En la biblioteca también se dispone de algunos computadores para el uso libre de los estudiantes, no obstante, por su antigüedad, permanentemente presentan problemas de lentitud y conectividad.

El Instituto dispone de tres laboratorios de computación para la docencia conectados a Internet y con conexión Wi-Fi, equipados con los softwares requeridos para el desarrollo de las diferentes carreras. Se dispone, en estos tres laboratorios, de un total de 96 equipos, lo que representa un avance con respecto al año 2012, en que disponía de 50 computadores y dos laboratorios para todas las carreras.

Adicionalmente la institución cuenta con equipamiento especializado para la enseñanza del idioma inglés, conformado por cabinas de audio, micrófonos y reproducción de medios audibles y kit de traducción, lo que ayuda a reforzar la transferencia de competencias en los estudiantes.

- h) Respecto del criterio de **administración financiera y recursos**, de acuerdo con la información financiera proporcionada por la institución y los antecedentes recopilados durante la visita, es posible señalar que, con la llegada de los nuevos socios, el Instituto ha logrado superar la crisis que la afectó en el año 2012 a consecuencia de la quiebra de su socio mayoritario original. En efecto, en estos dos últimos años el Instituto ha logrado ordenar y estabilizar su situación financiera, presentando en la actualidad adecuados indicadores de liquidez, bajos niveles de endeudamiento y una mejora considerable en su situación patrimonial, lo que da cuenta de su saneamiento financiero.

En general, los niveles de ingresos alcanzados y los resultados obtenidos en los últimos dos periodos han permitido a la institución financiar adecuadamente sus actividades y los servicios educacionales que entrega. En los dos últimos periodos no se observan retiros de utilidades por parte de los socios.

El Instituto no registra pasivos de largo plazo, todas sus obligaciones se concentran en el corto plazo, no obstante, dispone de un capital de trabajo que le permite cubrir adecuadamente dichas obligaciones, con indicadores que revelan una situación de liquidez general de bajo riesgo.

Desde el punto de vista presupuestario, la institución opera con un presupuesto anual que es aprobado por el Consejo Directivo al inicio de cada periodo. La ejecución presupuestaria es monitoreada mensualmente por la Dirección de Administración y Finanzas, quien elabora y analiza informes financieros en forma periódica; se cuenta con balances y estado de resultados al cierre de cada mes, y con estados financieros auditados al cierre de cada año. Lo anterior, junto con el monitoreo mensual de la ejecución presupuestaria, permite un adecuado seguimiento de la gestión financiera.

La institución cuenta con personal administrativo idóneo y con una organización que le permite administrar adecuadamente sus recursos financieros, proporcionando información en forma oportuna para la toma de decisiones.

En términos generales se constata que la gestión financiera está ordenada y alineada con los propósitos institucionales. En los dos últimos años la institución ha logrado administrar adecuadamente sus recursos, lo que le ha permitido sanear y estabilizar su situación financiera, estableciendo políticas y procedimientos para mejorar su gestión.

Sin embargo, la institución no ha logrado dimensionar con exactitud los impactos que tendrá en su estructura de costos y en su presupuesto la implementación y desarrollo de las siguientes acciones:

- La implementación del PGD 2013-2016: si bien en el PGD se explicita la inversión estimada para el cumplimiento de cada uno de sus objetivos estratégicos, dicha asignación sólo es de carácter general, observándose además una subestimación de los recursos que demandará su cumplimiento.
- La ampliación de su estructura organizacional: los ajustes aplicados a la estructura organizacional, ha implicado la creación de nuevas unidades y cargos, lo que debería aumentar los costos de administración; sin embargo, los efectos de aquello al parecer han sido subestimados.
- El traslado de sus actividades a un nuevo edificio: la institución ya se encuentra arrendando desde septiembre de 2014 el nuevo edificio donde trasladará todas sus actividades, una vez que cuente con las autorizaciones necesarias para su funcionamiento y con la aprobación del Consejo para su traslado; sin embargo, no ha logrado dimensionar los costos reales que le demandará la habilitación de los nuevos espacios y el traslado de todas sus actividades a las nuevas dependencias.

Las observaciones anteriores permiten evidenciar que el Instituto no ha logrado identificar con total claridad los costos reales que deberá enfrentar para su funcionamiento en las nuevas condiciones planteadas. Al respecto, es necesario que defina una estructura financiera y presupuestaria que le permita asegurar la sustentabilidad de su operación en el largo plazo, estableciendo parámetros y estándares que permitan evaluar su desempeño financiero.

- i) En cuanto al criterio sobre **infraestructura física e instalaciones**, actualmente el IPCHN desarrolla sus actividades en el edificio ubicado en calle Moneda 1467 de la ciudad de Santiago, lugar donde también funciona el OTEC Instituto Chileno Norteamericano, por lo que comparte las dependencias con esta última entidad, lo que le ha permitido generar algunos ahorros y economías de escala en su operación. Esta situación es conocida y aceptada por los estudiantes y docentes, quienes no manifiestan inconvenientes.

El inmueble es de propiedad de la empresa relacionada “Inmobiliaria Don Federico”. Para su uso, el Instituto mantiene un contrato de arriendo que le permite hacer uso de 25 salas de clases, 3 laboratorios, 1 biblioteca, oficinas de administración y otras dependencias que complementan el proceso de enseñanza aprendizaje en el aula. Este inmueble se encuentra conformado por dos edificios, uno de seis pisos y el otro de cuatro, en ambos se aprecia un buen estado de conservación. Por otra parte, su ubicación céntrica, con buena accesibilidad y cercana a diversos medios de locomoción, le otorgan al Instituto una ventaja comparativa que puede ser explotada como atributo diferenciador entre sus usuarios y estudiantes, ya que pueden acceder por diversos medios de transporte.

No obstante lo anterior, se debe destacar como un hecho relevante, con respecto a este criterio, que la institución ha informado formalmente su decisión de suscribir un contrato de arrendamiento por un inmueble ubicado en Manuel

Rodríguez N°47 de la comuna de Santiago, anteriormente ocupado por otra institución de educación superior y que, de acuerdo con la evaluación efectuada por el Instituto, satisface las necesidades actuales y de crecimiento de mediano plazo. La decisión tomada por el Consejo Directivo es trasladar todas las actividades del Instituto a estas nuevas dependencias, una vez que se cuente con todas las autorizaciones de los organismos correspondientes y con la aprobación del Consejo para su traslado, con lo cual el Instituto comenzaría a funcionar en espacios separados y en forma independiente del OTEC relacionado.

El Instituto no cuenta con terrenos ni construcciones propias; funciona y proyecta seguir funcionando (al menos por los próximos tres años) en espacios arrendados. Al respecto, es necesario que el Instituto avance, en la medida que su capacidad financiera lo permita, en contar con infraestructura propia y de uso exclusivo.

- 5) Que, por otra parte, el análisis del Consejo en relación con las acciones pendientes de cumplimiento es el siguiente:

- 5.1. En cuanto a la acción N°1 encomendada mediante el Acuerdo N° 074/2013, de 11 de diciembre de 2013 y reiterada mediante el Oficio N°416/2014, de 28 de julio de 2014, **referida a la presentación del programa general de desarrollo que el Instituto se encontraba reformulando**, si bien la institución ha tomado decisiones y emprendido acciones que parecen bien encaminadas, éstas requieren un mayor grado de desarrollo y madurez para dar respuesta satisfactoria a los requerimientos efectuados por el Consejo.

Si bien el Instituto ha intentado explicitar la inversión estimada para el cumplimiento para cada uno de sus ocho objetivos estratégicos y 28 objetivos específicos, dicha asignación no logra dimensionar con exactitud los recursos que demandará el cumplimiento de las actividades comprometidas en el Programa General de Desarrollo.

A modo de ejemplo, el PGD presentado en junio consideraba para el año 2014 una inversión total de M\$32.000. En el PGD actualizado a agosto de 2014, la inversión requerida es de M\$59.900. De esta última cifra, M\$40.000 se explican por la valorización del arriendo del nuevo edificio que no había sido considerada en el PGD entregado en junio.

En este mismo sentido, también llama la atención la variación que se observa en la inversión estimada en el PGD para los años posteriores, la que baja de M\$54.100 a M\$39.100 en el 2015 y de M\$54.000 a M\$33.100 en el 2016, sin haber cambios en los objetivos y actividades comprometidas. Lo anterior evidencia la carencia de una adecuada valorización de las actividades que contempla el PGD y una tendencia a subestimar sus costos de implementación, dificultando con ello la evaluación de su factibilidad.

Por otra parte, si bien la institución, a través de la Dirección de Planificación y Análisis Institucional, ha diseñado recientemente un sistema de seguimiento de indicadores, éstos se mantienen como mediciones de logro de planes y procesos que no necesariamente permiten medir y verificar los resultados e impactos de los objetivos declarados.

Pese a los esfuerzos desplegados para dar cumplimiento a los requerimientos efectuados, el Instituto requiere hacer ajustes y correcciones en cuanto a definición de indicadores de resultados, estimación de los recursos requeridos para dar cumplimiento al PGD y su sistema de seguimiento y monitoreo.

En razón de lo anterior, el Consejo decidió calificar como no cumplida esta acción.

- 5.2. Respecto de la acción N°2, **sobre la revisión del actual modelo de gestión que aplica el Instituto**, dispuesta a través del Acuerdo N°074/2013, de 11 de diciembre de 2013 y reiterada mediante el Oficio N°416/2014, de 28 de julio de 2014, la modificación de sus estatutos y la actualización de la normativa y reglamentación interna se materializó de forma adecuada. Actualmente el Instituto cuenta con estatutos y reglamentos actualizados que son coherentes con los propósitos institucionales y con la forma de organizarse que ha adoptado.

La institución ha generado e implementado un organigrama coherente con los propósitos institucionales y la funcionalidad del mismo parece razonable al contrastarlo con los directivos que están a cargo.

Probablemente debido al reciente cambio de estructura organizacional y a la conformación de nuevos equipos de trabajo, la toma de decisiones ejecutivas institucionales de mayor envergadura sigue estando centralizada en el Consejo Directivo. En este contexto, el Instituto debe avanzar hacia una mayor descentralización en la toma de decisiones ejecutivas, las que efectivamente deben ser tomadas, promovidas e implementadas por la rectoría y por las respectivas direcciones en los ámbitos que les corresponde.

En razón de lo anterior, el Consejo decidió calificar como cumplida esta acción.

- 5.3. En cuanto a la acción N°7, **referida al sistema de administración financiera del Instituto**, dispuesta mediante el Acuerdo N°074/2013 de 11 de diciembre de 2013 y reiterada mediante el Oficio N°416/2014, de 28 de julio de 2014, si bien el Instituto señala que ha definido un procedimiento de construcción presupuestaria para carreras, aún no es posible constatar la existencia de presupuestos asociados a cada carrera o de un trabajo presupuestario por unidad asociados a actividades.

El Instituto señala que ha definido políticas, orientaciones y procesos de gestión financiera, sin embargo, la formalización de estas políticas son de data reciente, lo que impide, por ahora, evaluar su utilidad. Por otra parte, el Instituto no se refiere a la estructura de ingresos y gastos, ni establece indicadores financieros, tales como márgenes de contribución, rentabilidad, liquidez y endeudamiento, entre otros, que permita evaluar su desempeño financiero y presupuestario.

Con respecto a la política de desarrollo de activos fijos, la institución informó al Consejo su decisión de trasladar todas sus actividades a un nuevo edificio, sin embargo, en mayo había informado a este organismo que su Consejo Directivo había resuelto la adquisición de un inmueble propio, por lo que debe aclarar cuál será en definitiva la política que adoptará para el desarrollo de sus activos fijos.

La institución no ha logrado dimensionar con exactitud el impacto que tendrá en su estructura de costos y en su presupuesto la implementación del PGD, la nueva estructura organizacional y la habilitación e inicio de actividades en un nuevo edificio.

Aun así, la institución debe avanzar en lo que se refiere a una visión de mediano y largo plazo que le permita realizar planificaciones financieras que den cuenta de escenarios que se acomoden realistamente a los objetivos de consolidación y posible crecimiento institucional.

En función de lo anterior, el Consejo decidió calificar como no cumplida esta acción.

- 6) Que, en síntesis, a juicio del Consejo, el Instituto Profesional Chileno Norteamericano, muestra un desarrollo institucional auspicioso y evidencia su recuperación desde la crisis que afectó a la sociedad organizadora el año 2012. En tal sentido, actualmente el proyecto institucional, que a grandes rasgos ha mantenido su sello y orientación, presenta un conjunto de desafíos que deberá abordar en el corto y mediano plazo.

En este contexto, los cambios en la estructura organizacional, la incorporación y el reemplazo de las autoridades y directivos, las nuevas instalaciones en que comenzará a funcionar y la implementación de un renovado programa general de desarrollo representan desafíos que, si bien poseen una buena prospectiva, requieren de seguimiento y evaluación, toda vez que sólo han sido formulados en el año en curso.

Asimismo, en materia de autorregulación institucional, si bien se observa un interesante esfuerzo, resta conocer cómo serán implementadas las medidas y los resultados concretos que éstas producirán, especialmente en cuanto a los procesos formativos que desarrolla el Instituto y en cómo el modelo educativo que se ha dado muestra progresivamente evidencia de resultados adecuados respecto de la progresión y logros de aprendizaje de sus estudiantes.

Por otra parte, también es necesario que la institución mejore su planificación financiera, ya que no ha evaluado adecuadamente los requerimientos presupuestarios que le demandarán la nueva estructura, el financiamiento del PGD, y el cambio de inmueble en que funciona, perfeccionando además su sistema de control interno.

En cuanto a las condiciones de operación, si bien hoy el Instituto muestra adecuados servicios y una infraestructura acorde con las necesidades de su oferta formativa, se encuentra pronto a trasladarse a un nuevo inmueble, que deberá ser certificado en cuanto a la equivalencia de condiciones en que le fue autorizado el proyecto original.

- 7) 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 Instituto Profesional Chileno Norteamericano, analizados a la luz de los criterios de evaluación para institutos profesionales de este organismo,

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

1. No certificar la autonomía del Instituto Profesional Chileno Norteamericano y ampliar el período de licenciamiento, por un plazo de tres años.
2. Calificar como no cumplidas las acciones N°1 referida a la presentación del programa general de desarrollo que el Instituto se encontraba reformulando, y N°7, sobre el sistema de administración financiera del Instituto, dispuestas mediante el Acuerdo N°074/2013 de 11 de diciembre de 2013 y observadas mediante el Oficio N°416/2014, de 28 de julio de 2014, para su total cumplimiento. El Instituto deberá dar nueva respuesta a las observaciones indicadas en el considerando 5 de este acuerdo, a más tardar el 25 de mayo de 2015.
3. Calificar como cumplida la acción N°2, sobre la revisión del actual modelo de gestión que aplica el Instituto, dispuesta a través del Acuerdo N°074/2013, de 11 de diciembre de 2013 y reiterada mediante el Oficio N°416/2014, de 28 de julio de 2014.
4. Disponer las siguientes nuevas acciones que el Instituto Profesional Chileno Norteamericano deberá cumplir a satisfacción del Consejo, a más tardar, el 25 de mayo de 2015:
 - a) Evaluar los primeros resultados de las medidas que el Instituto comprometió respecto del proceso de examinación modalidad de revisión de exámenes, con especial atención a los resultados de aprendizajes que los estudiantes han obtenido a partir de ellas. En tal sentido, cabe hacer presente que el Consejo ha dispuesto la realización de un similar proceso de examinación respecto de los exámenes aplicados en el segundo semestre de 2014.
 - b) Fortalecer el sistema de registro académico que opera el Instituto. En especial, deberá analizar la suficiencia, disponibilidad y seguridad del sistema de registro curricular, especialmente respecto de las razones por las cuales se observa un excesiva demora en el tiempo de tramitación de los expedientes de titulación de un grupo importante de estudiantes que han egresado y que incluso supera los seis meses, informando las medidas que el Instituto adoptará para corregir tal situación.
 - c) Incorporar la opinión de los egresados en materia de actualización de su oferta académica. Para ello deberá diseñar e implementar un sistema de seguimiento de egresados que permita al Instituto disponer de información actualizada y pertinente para la toma de decisiones.
 - d) Perfeccionar el sistema de autorregulación institucional. Para ello deberá mejorar el sistema de indicadores que se encuentra aplicando, verificando que éstos midan el cumplimiento de los objetivos a los que se asocian, por sobre la verificación del cumplimiento de procesos intermedios.

5. Hacer presente que, conforme a lo establecido en el artículo 59 de la ley 19.880, la institución cuenta con la posibilidad de interponer ante este organismo un recurso de reposición en contra del presente acuerdo, dentro del plazo de 5 días hábiles contados desde su notificación. Lo anterior, sin perjuicio del ejercicio de otros recursos administrativos y de las acciones jurisdiccionales que estime convenientes.
6. Publicar un extracto del presente Acuerdo en el Diario Oficial.
7. Difundir el presente acuerdo en un diario de circulación nacional y en la página web del Consejo Nacional de Educación.

Jorge Toro Beretta
Presidente (S)
Consejo Nacional de Educación

Fernanda Valdés Raczynski
Secretaria Ejecutiva
Consejo Nacional de Educación