

## **ACUERDO N° 026/2014**

En sesión extraordinaria de 3 de febrero 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 letra e), 89, 97 y 100 del DFL N° 2, de 2009, de Educación, los Criterios de Evaluación para Centros de Formación Técnica, definidos por el Consejo; el Acuerdo N° 076/2013 que resolvió no certificar la autonomía del Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF y solicitar al Ministerio de Educación la revocación de su reconocimiento oficial; y el Acuerdo N°025/2014 que acogió el recurso de reposición interpuesto por el Centro en contra del Acuerdo N° 076/2013, y

### **TENIENDO PRESENTE:**

- 1) Que el Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF obtuvo reconocimiento oficial por parte del Ministerio de Educación en virtud de las normas contenidas en la Ley N° 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza, a través del Decreto Exento de Educación N° 176 de fecha 24 de marzo de 2003, e inscrito en el Registro correspondiente con el N° 320.
- 2) Que la institución inició sus actividades docentes en el año 2003, bajo el sistema de acreditación administrado por el Ministerio de Educación, impartiendo las carreras de Impresión Flexográfica e Impresión Offset, ambas en jornada diurna.
- 3) Que, mediante Resolución Exenta N° 8088, de 13 de noviembre de 2008, el Ministerio de Educación amplió el período de acreditación del Centro de Formación Técnica INGRAF, por un período de cinco años a contar de diciembre de 2008.
- 4) Que, de conformidad con lo señalado en el artículo 6° transitorio de la ley N° 20.129, a partir del 17 de noviembre de 2008, el Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF, ingresó al sistema de licenciamiento administrado por el Consejo Superior de Educación, actual Consejo Nacional de Educación. A esa fecha, el Centro contaba con reconocimiento oficial para impartir las carreras de Impresión Flexográfica, Impresión Offset y Gestión y Producción de Medios Gráficos.
- 5) Que los días 29 y 30 de abril de 2009 tuvo lugar la visita de verificación integral al Centro, la que estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares evaluadores externos y una profesional de la Secretaría Técnica que actuó como secretaria de la comisión y ministro de fe de la visita. Con fecha 25 de mayo de 2009, se recibió el informe de la comisión de pares evaluadores que efectuó la visita, el que fue remitido al Centro para que formulara las precisiones y correcciones que estimara procedentes, lo que ocurrió el 2 de junio de ese año.
- 6) Que, en sesión de 2 de julio de 2009, el Consejo Superior de Educación analizó todos los antecedentes recogidos en la visita y los contrastó con los criterios de evaluación para centros de formación técnica, a objeto de pronunciarse sobre el grado de desarrollo del proyecto institucional, emitiendo el primer informe de estado de avance del Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF, mediante Acuerdo N° 041/2009.

En el mencionado informe se destacaron las áreas de mayores logros en el desarrollo del Centro, entre las cuales se mencionó: la pertinencia de la información y publicidad que entrega la institución; la claridad de la misión, que es conocida por los diferentes miembros de la comunidad educativa; la coherencia de la oferta de carreras con los propósitos del Centro; la garantía de colocación laboral que la institución da a sus estudiantes; la capacidad de vincularse con el medio productivo.

También se señalaron aquellos aspectos sobre los cuales el Centro debía prestar atención, referidos a: la falta de actualización del PGD institucional; la carencia de mecanismos de autorregulación que le permitieran a la institución corregir aquellos procesos deficientes de su desarrollo; los grados disímiles de conocimientos que muestran los estudiantes, dependiendo de la experiencia educativa que reciban en su empresa; las bajas tasas de retención y titulación de los estudiantes; la no existencia de un proceso de seguimiento de titulados; falencias en la forma de implementar el modelo de formación dual, debido a la insuficiente coordinación del Centro con los encargados de supervisar el aprendizaje práctico de los estudiantes en la empresa; la carencia de mecanismos formales de revisión periódica de los perfiles de egreso; la falta de un compromiso formal de asistencia financiera por parte de ASIMPRES; la mantención de un registro curricular cuyos datos no se encuentran totalmente completos ni actualizados; problemas en la gestión de la biblioteca.

Finalmente, el Acuerdo N°041/2009 dispuso nueve acciones que debían ser cumplidas por la institución, a satisfacción del Consejo, antes del 2 de noviembre de 2009:

- a) *Generar condiciones para la implementación de un proceso de autoevaluación, mediante la elaboración de mecanismos e instrumentos que permitieran evaluar el desempeño de las diferentes instancias del quehacer institucional; definiendo las instancias responsables de su implementación; estableciendo fechas estimativas para su aplicación y análisis de resultados; y velando por lograr una efectiva participación de los distintos estamentos en ese proceso.*
- b) *Elaborar un plan de mejoramiento de implementación del modelo de educación dual que contemplara, a lo menos, medidas para mejorar la coordinación académica con la empresa, mayor participación en la selección y/o capacitación de los maestros guías, actividades de capacitación docente en metodologías acordes con el modelo y medidas de difusión e inducción de los estudiantes al modelo. El plan debía contener objetivos, etapas, responsables, indicadores de logro, y presupuesto asociado.*
- c) *Diseñar estrategias tendientes a mejorar las tasas de retención y titulación.*
- d) *Definir mecanismos de revisión periódica de los perfiles de egreso.*
- e) *Presentar antecedentes concretos que acreditaran el compromiso de los socios de la institución para realizar los aportes al Centro, que permitieran suplir el déficit que enfrentaba. Tales antecedentes debían contener una proyección realista de los déficits que se enfrentarían en el mediano plazo, los montos concretos que serían aportados por cada persona natural o jurídica comprometida, y las oportunidades en que tales aportes se materializarían.*
- f) *Mejorar el sistema de registro contable del Centro, de modo que proporcionara información fidedigna, transparente, expedita y oportuna de la situación financiera de la institución, particularmente en cuanto a la situación de endeudamiento de largo plazo.*

- g) *Informar las medidas concretas que implementaría para cumplir con los compromisos financieros adquiridos, de modo de asegurar la viabilidad de su proyecto institucional.*
- h) *Realizar una auditoría interna de registro curricular, de manera de detectar las falencias existentes en la provisión y actualización de la información, e implementar las medidas correctivas pertinentes.*
- i) *Implementar medidas tendientes a mejorar el acceso de los estudiantes a la biblioteca, resguardando que éstos pudieran ser atendidos por personal idóneo y en horarios que se ajustaran a sus requerimientos formativos y laborales.*
- j) *Actualizar el Plan de Desarrollo, conforme con las acciones precedentes y hacer las modificaciones reglamentarias que se derivaran de ello.*

El Acuerdo N° 041/2009 fue notificado personalmente al rector del Centro de Formación Técnica INGRAF con fecha 18 de agosto de 2009, mediante Oficio N° 229/2009.

- 7) Que con fecha 26 de octubre de 2009, el Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF, solicitó una prórroga del plazo dispuesto para responder a las acciones dispuestas por el Acuerdo N° 041/2009. Mediante Oficio N° 063/2009, el Consejo Nacional de Educación acogió la solicitud planteada, otorgando como nuevo plazo el 11 de diciembre de 2009.
- 8) Que, con fecha 10 de diciembre de 2009, el Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF, presentó su respuesta a las acciones encomendadas por el Acuerdo N°041/2009, la que fue evaluada por consultores externos designados para tal efecto por el Consejo.
- 9) Que, en sesión de 14 de enero 2010, el Consejo analizó las respuestas del Centro a las acciones dispuestas en el Acuerdo N° 041/2009, los informes de los consultores designados por el Consejo para evaluarla, y la minuta de la Secretaría Técnica sobre el particular, concluyendo que la respuesta presentada por la institución era en extremo esquemática y no profundizaba ni detallaba aspectos importantes para su evaluación y que, por tanto, no satisfacía los requerimientos efectuados, por lo que acordó calificarlas como no cumplidas y transmitir las observaciones derivadas de su análisis. Ello fue comunicado a la institución a través del Oficio N°054/2010, de 2 de febrero de 2010, el que fijó como plazo para responder a las observaciones el 30 de abril de 2010.

Las consideraciones que llevaron al Consejo a estimar como no cumplidas las acciones fueron las siguientes:

- a) En relación con la acción N° 1 (correspondiente a la acción a) del Acuerdo N° 041/2009), referida a generar las condiciones para la implementación de un proceso de autoevaluación, la institución informó que instalaría un proceso participativo de autoevaluación y planificación, con actividades que se realizarían durante el 2010. Sin embargo, pese a lo señalado en la acción, no se presentaron los mecanismos e instrumentos que permitieran evaluar el desempeño de las diferentes instancias del quehacer institucional, por lo que se estimó que la respuesta se mantenía a nivel de intenciones.

Junto con ello, el proceso de autoevaluación propuesto no incorporó mecanismos de análisis de los resultados ni planes de mejora asociados, por lo

que no fue factible evidenciar que apoyara la generación de una lógica de mejoramiento continuo; objetivo final de todo proceso autoevaluativo. Asimismo, aun cuando se planteó que el proceso sería participativo, la “jornada de autoevaluación y proyecciones” se programó para el mes de enero, fecha en que estudiantes y docentes no asisten con regularidad al Centro.

- b) En relación con la acción N° 2 (acción b), referida a la elaboración de un plan de mejoramiento de implementación del modelo de educación dual, el Centro presentó su compromiso de fortalecer la relación con la industria, junto con la propuesta formativa ‘Imprime futuro’, la cual, se estimó, articulaba adecuadamente los distintos momentos del proceso educativo de formación dual. No obstante, el desarrollo de procesos de inducción, difusión y capacitación a estudiantes, maestros guías y docentes, no era abordado con la especificidad requerida, y no se detallaban actividades de capacitación en metodologías acordes con el modelo dual.

Asimismo, la propuesta de maestros guías no especificaba la manera en que ellos serían seleccionados y evaluados, aun cuando estarían a cargo directamente de la ejecución de parte importante del programa.

- c) Respecto de la acción N° 3 (acción c), referida al diseño de estrategias tendientes a mejorar las tasas de retención y titulación, la institución planteó que fortalecería la evaluación de los perfiles de ingreso de los candidatos -como medida para mejorar las tasas de retención- y ejecutaría una revisión del protocolo de titulación. Sin embargo, la estrategia de mejora en las tasas de retención sólo consideraba mayor selectividad en el ingreso, dejando sin intervención el proceso formativo mismo, donde prioritariamente deben generarse dichas estrategias. Asimismo, el sistema de calificación de candidatos era con cargo a las empresas, por lo tanto, se dejaba fuera del control del Centro la selección de estudiantes.

Sumado a lo anterior, se planteaba una revisión y adecuación de las tasas de retención y titulación a realizarse el 2010, pero no se definían ni adjuntaban los instrumentos o mecanismos para ello.

- d) En relación con la acción N° 4 (acción d), concerniente a la definición de mecanismos de revisión periódica de los perfiles de egreso, el Centro señaló que instalaría e implementaría un sistema en esta dirección el año 2010, pero no definió los mecanismos de revisión como requería explícitamente la acción. Asimismo, planteó que el 2011 contaría con perfiles redefinidos, pero sólo en dos de sus tres carreras, situación que no fue fundamentada ni justificada.
- e) Respecto de la acción N° 5 (acción e), relativa al compromiso de los socios de realizar los aportes necesarios para suplir el déficit financiero que enfrentaba la institución, el documento presentado por el Centro no dio respuesta a lo requerido por el Consejo, ya que no se acompañaron los antecedentes de dicho compromiso ni se realizó una proyección de los déficits, así como tampoco se explicitó otra vía de financiamiento alternativa.
- f) En relación con la acción N° 6 (acción f), referida a mejorar el sistema de registro contable, la institución presentó una propuesta que esperaba le permitiera, en el futuro, mejorar la gestión del sistema de registro contable, proporcionando información fidedigna y oportuna de la situación financiera de la institución, ampliando la gestión del sistema contable computacional INGRAF, y manteniendo la auditoría externa a los balances anuales. Sin embargo, la acción requerida por el Consejo era explícita en cuanto a la necesidad de

evaluar la situación de endeudamiento a largo plazo, pero la respuesta de la institución no presentó los antecedentes necesarios para su evaluación.

- g) En relación con la acción N° 7 (acción g), la institución no dio respuesta a los requerimientos del Consejo, ya que no informó cuáles serían las medidas concretas que implementaría para cumplir con los compromisos financieros adquiridos, de modo de haber asegurado la viabilidad de su proyecto institucional.
- h) Respecto de la acción N° 8 (acción h), referida a la realización de una auditoría del sistema de registro curricular y la implementación de las mejoras de allí derivadas, la institución señaló que auditaría la gestión de la información curricular, y crearía un sistema con soporte electrónico y en red. Sin embargo, el Centro no realizó la auditoría ni implementó las medidas correctivas pertinentes, sino que sólo señaló que lo haría en un futuro próximo.
- i) En relación con la acción N° 9 (acción i), referida a la implementación de medidas tendientes a mejorar el acceso de los estudiantes a la biblioteca, la respuesta del Centro delineó una serie de actividades y decisiones orientadas a fortalecer dicho acceso, como la incorporación de sistemas en red, y la detección participativa de requerimientos, entre otros. No obstante, la institución sólo presentó un diseño de la implementación y no sus resultados. Además, no se adjuntaron mayores detalles de aspectos requeridos por el Consejo, como la mejora en la atención presencial de la biblioteca y horarios que se ajustaran a los requerimientos de los estudiantes. Asimismo, el presupuesto estimado no comprometía los recursos necesarios y suficientes que permitieran fortalecer el material bibliográfico requerido.
- j) Respecto de la acción N° 10 (acción j), relativa a la actualización del Plan de Desarrollo conforme con las acciones precedentes y la realización de las modificaciones reglamentarias de allí derivadas, el Centro aportó información que dio cuenta de avances en la revisión del Proyecto de Desarrollo Institucional, considerando las acciones y recomendaciones entregadas por el Consejo. Sin embargo, la acción requería contar, efectivamente, con la actualización del plan, y no sólo conocer la planificación de su implementación o la adecuación de sus propósitos institucionales, pero el Centro aplazó esta tarea para el año 2010. Asimismo, las actualizaciones reglamentarias derivadas de ello, estaban proyectadas para septiembre de 2010.

Finalmente, se hizo presente que, en todas las acciones dispuestas por el Consejo, el Centro no identificó a responsables específicos, sino que sólo nombró a los participantes de las actividades. En consecuencia, se confundía a los responsables con los participantes, y no se definió con claridad quién o quiénes se harían cargo de la evaluación del cumplimiento de las acciones.

- 10) Que, mediante Carta N° 188, de 17 de mayo de 2009, el Consejo Nacional de Educación informó al Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF la realización de una visita de verificación focalizada a la institución, los días 3 y 4 de junio de 2010, con la finalidad de determinar el grado de cumplimiento de todas las acciones dispuestas por el Acuerdo N° 041/2009 y observadas, mediante el Oficio N° 054/2010.
- 11) Que, con fecha 28 de abril de 2010, el Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF, solicitó una prórroga del plazo dispuesto para responder a las acciones dispuestas por el Acuerdo N° 041/2009 y observadas mediante el Oficio

N°054/2010. Mediante Oficio N° 180/2010, el Consejo Nacional de Educación acogió la solicitud planteada, otorgando como nuevo plazo el 10 de mayo de 2010.

- 12) Que con fecha 20 de mayo de 2010, el Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF entregó su respuesta a las acciones encomendadas por el Consejo y observadas mediante Oficio N° 054/2010.
- 13) Que los días 3 y 4 de junio de 2010 se efectuó la visita de verificación focalizada, la que estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares evaluadores expertos y un profesional de la Secretaría Técnica del Consejo, quien actuó en calidad de secretario de la comisión y ministro de fe de la visita. El informe de comisión fue recibido con fecha 29 de junio de 2010.
- 14) Que, en sesión de 29 de julio de 2010, el Consejo Nacional de Educación analizó la respuesta del Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF a las acciones dispuestas por el Acuerdo N° 041/2009 y observadas a través del Oficio N° 054/2010; la evaluación que de dicha respuesta efectuaron los consultores que visitaron la institución y el informe preparado por la Secretaría Técnica para tal efecto, y concluyó que si bien la institución había logrado mejoras en algunas de las áreas y acciones requeridas, presentaba escaso avance en otras áreas claves para el adecuado desarrollo del proyecto institucional, como la implementación del modelo educativo y la capacidad de planificación estratégica.

En consecuencia, el Consejo acordó estimar como cumplidas las acciones N° 3, N°5 y N° 9 (correspondientes a las acciones c), e), e i) del Acuerdo N° 041/2009), y como no cumplidas las restantes acciones, transmitiendo observaciones para todas ellas. Asimismo, dada la importancia que revestían para el desarrollo del Centro, las acciones N° 2 (acción b, implementación del modelo de formación dual) y N° 10 (acción j, actualización del plan de desarrollo), fueron reiteradas bajo apercibimiento de aplicar la medida contemplada en el artículo 99 inciso tercero del DFL N° 2, de 2009, de Educación, referida a la suspensión de ingreso de nuevos alumnos para todas o algunas de las carreras del Centro. Ello fue comunicado al Centro mediante Oficio N° 354/2010.

Las acciones que el Consejo estimó no cumplidas y las consideraciones que llevaron a ello fueron las siguientes:

- a) En relación con la acción N° 1 (correspondiente a la acción a) del Acuerdo N° 041/2009), que solicitó se generaran las condiciones para implementar un proceso de autoevaluación, el Consejo estimó que, si bien la institución mostraba indicios claros de instalación de espacios consultivos a través de equipos de trabajo, como el EPE o EDDI, que cubrían necesidades de reflexión interna acerca del desarrollo de la institución y del mejoramiento del modelo educativo, estas instancias no estaban destinadas a la elaboración de mecanismos e instrumentos que permitieran evaluar el quehacer institucional, a través de indicadores cuantificables que orientaran la toma de decisiones. Vale decir, eran espacios de reflexión y consulta necesarios para el desarrollo del Centro, pero no eran en sí mismos mecanismos de autoevaluación.

Junto con ello, al momento de la visita no se habían concretado algunos compromisos adquiridos por el Centro en el documento de respuesta a las acciones reiteradas, que resultaban relevantes para la implementación del proceso de autoevaluación, como la jornada de autoevaluación y proyecciones, se programó originalmente para enero de 2010.

Precisamente porque el foco de los mecanismos propuestos era distinto a la evaluación interna del desempeño institucional, no se consideró de manera explícita a estudiantes y empresarios -actores fundamentales dentro del proceso- en las instancias y actividades que se propusieron.

- b) En relación con la acción N° 2 (acción b), el requerimiento del Consejo estaba enfocado en el diseño de un plan de mejoramiento para la implementación del modelo de educación dual; sin embargo, el cambio del modelo dual por el de alternancia escuela-empresa hizo necesaria la revisión en detalle de lo solicitado originalmente en la acción.

Ahora bien, con excepción de folletos que abordaban en forma genérica la propuesta formativa Imprime Futuro, el Centro no había hecho entrega de ningún documento formal que explicara de manera clara las diferencias operativas entre uno y otro modelo, situación que tampoco pudo ser dilucidada completamente durante la visita. Por lo tanto, el Consejo desconocía los requerimientos de implementación específicos derivados de este cambio.

Sin perjuicio de lo anterior, durante la visita se pudo constatar que, en la práctica, algunos de los requerimientos de la acción original eran atingentes al nuevo modelo: mejorar la coordinación académica con la empresa, realizar actividades de capacitación en metodologías acordes con el modelo a los docentes, e implementar medidas de difusión e inducción de los estudiantes al modelo.

Respecto de la coordinación académica con la empresa, al momento de la visita, el Centro había implementado los coordinadores PFI (Plan Formativo Industrial), encargados de coordinar a los tutores, quienes tenían como función supervisar el trabajo de los estudiantes en la empresa. Sin embargo, el sistema de supervisión aún no se encontraba en funcionamiento.

En cuanto a las actividades de capacitación de los docentes y estudiantes, el Centro estableció espacios de coordinación como el EDDI (Espacio Docente Dual INGRAF) y el Día-dual, instancia donde docentes y estudiantes compartían sus experiencias en las empresas.

En consecuencia, el Consejo estimó que, si bien en lo formal el Centro abordó los requerimientos establecidos en la acción, la falta de formalización ante este organismo del cambio de modelo educativo no permitió conocer con claridad la diferencia operativa entre ambos -habida cuenta del cambio conceptual que trasladaba el foco del proceso formativo del oficio a las actitudes, conocimientos y habilidades. Por tanto, persistieron las observaciones en cuanto a que el Centro no contaba con las herramientas necesarias para controlar, supervisar y guiar el proceso formativo de sus estudiantes, toda vez que su foco estaba en la formación de habilidades y actitudes que complementen el conocimiento adquirido en la empresa; proceso que, al momento de la visita, no era monitoreado por la institución.

Asimismo, existieron una serie de situaciones que no habían sido resueltas por la institución, y que, por tanto, no permitieron sostener que, efectivamente, se estuviera haciendo cargo del modelo educativo implementado. A modo de ejemplo, los tutores destinados a monitorear y guiar el proceso de los estudiantes en la empresa no se encontraban operativos, así como tampoco las pautas de cotejo del trabajo de los estudiantes. Junto con ello, aun cuando algunos directivos señalaron que el nuevo modelo planteado -que incorporaba tutores y coordinadores PFI- volvía innecesaria la intervención del Centro en la

designación de los supervisores en la empresa -como requería la acción-, en la práctica, eran ellos quienes designaban las tareas que los estudiantes desarrollaban en la empresa y, por lo tanto, abandonar esa función al criterio de la empresa era desatender aspectos fundamentales dentro del proceso formativo, aun cuando el Centro promoviera una actitud de autorregulación en sus estudiantes.

Por último, el Centro tampoco se encontraba en posición de asegurar igualdad de condiciones técnicas para sus estudiantes -y por ende de adquisición de conocimientos-, ya que ellas dependerían de la empresa, sin que el modelo contara con mecanismos para subsanar estas diferencias.

- c) Respecto de la acción N° 4 (acción d), el Consejo consideró que, si bien los objetivos propuestos por el Centro para desarrollar esta acción apuntaban en la dirección correcta, en cuanto propusieron desarrollar un mecanismo de revisión de los perfiles de egreso y actualizar los perfiles de dos de sus tres carreras, la respuesta de la institución se mantuvo en un nivel de intenciones, que se limitó al diseño, aun cuando la acción requirió explícitamente la definición de los mecanismos.

Al respecto, el Consejo estimó relevante señalar a la institución que, si bien el Centro puede requerir de apoyo externo para definir los mecanismos de revisión periódica de los perfiles, el requerimiento del Consejo apuntaba a la formulación de una operatoria genérica -independiente de la carrera sobre la cual opere- que sea de aplicación sistemática (bienal, trienal, u otra).

- d) En cuanto a la acción N° 6 (acción f), referida al mejoramiento del sistema de registro contable, la información que aportó la institución -que sostuvo que no existiría endeudamiento de largo plazo- dejaría sin efecto ese factor que motivó la acción requerida por el Consejo. Asimismo, la presentación de los balances auditados -aunque fuera de plazo- dio cuenta de un adecuado manejo financiero de la institución.

Sin embargo, la institución dejó sin respuesta otro aspecto contemplado en la acción dispuesta por el Consejo, relativo al desarrollo de acciones concretas tendientes a mejorar el sistema de registro contable, de manera de facilitar la obtención expedita y oportuna de información acerca de la situación financiera de la institución.

- e) En relación con la acción N° 7 (acción g), que requirió informar acerca de las medidas para cumplir con los compromisos financieros que permitieran asegurar la viabilidad del proyecto institucional, el Centro sostuvo que no contaba con compromisos financieros que no pudiera solventar, ya que no presentaba deudas a largo plazo. Sin embargo, la acción requerida por el Consejo se dirigía también a conocer la manera en que el Centro aseguraba su viabilidad financiera, lo que no pudo ser demostrado a través de evidencia concreta por parte de la institución.

En este sentido, a través de las reuniones que se sostuvieron durante la visita se pudo constatar que no existían registros formales, por ejemplo, de la sanción del Directorio respecto de la matrícula proyectada. Y, aun cuando con posterioridad a la visita, el Centro presentó planillas de cálculo con datos históricos y proyectados de matrícula y de la definición del número de estudiantes necesarios para alcanzar el punto de equilibrio, durante la visita, las proyecciones no fueron coincidentes entre los distintos miembros del equipo directivo, lo que, a juicio del Consejo, indicaba que la proyección no se apoyaba



en antecedentes sistematizados, sino sólo en el conocimiento de algunos directivos al respecto.

- f) Respecto de la acción N° 8 (acción h), que solicitó realizar una auditoría interna del registro curricular y se implementaran las medidas correctivas pertinentes, el Consejo consideró que el Centro diseñó adecuadamente el proceso de auditoría, estableciendo plazos, metas y responsables concretos. Sin embargo, no obstante los plazos fueron establecidos por la propia institución, al momento de la visita, la auditoría al registro curricular se encontraba en proceso y el informe comprometido se había postergado para el segundo semestre de 2010. Con todo, ello no impidió que se estuvieran desarrollando medidas correctivas, así como una base de datos curriculares con soporte electrónico, que se proyectaba estuviese operando en agosto de 2010.
- g) Respecto de la acción N° 10 (acción j), referida a la actualización del Plan de Desarrollo, la institución no dio respuesta cabal al requerimiento, señalando que no era posible definir un plan de desarrollo sin antes contar con los primeros resultados de la puesta en marcha del proyecto Imprime Futuro. En reemplazo de ello y de manera momentánea, presentó un documento denominado “Al proyecto de Desarrollo Institucional 2010-2015”, donde se indicaron algunas actualizaciones de los fundamentos del Plan de Desarrollo anterior, así como de la visión, misión, fines institucionales y acciones destinadas para su cumplimiento.

Al respecto, el Consejo consideró que, no obstante las actualizaciones planteadas representaban un avance, resultaba considerablemente perjudicial para la institución no contar con un plan de desarrollo actualizado, formalizado y socializado. Precisamente de esta carencia, y de la falta de orientación del rumbo que debía seguir el Centro, se desprendieron muchas de las observaciones efectuadas en el resto de las acciones.

Respecto de las acciones estimadas como cumplidas, el Consejo encomendó a la Secretaria Ejecutiva el seguimiento de su implementación, atendiendo especialmente los siguientes aspectos:

- a) En relación con la acción N° 3 (acción c), que requería diseñar estrategias tendientes a mejorar las tasas de retención y titulación, la institución debía la institución formalizar y someter a opinión del Consejo los cambios curriculares que se derivaran de su estrategia de incorporar el proceso de titulación dentro de las obligaciones curriculares de los estudiantes.
- b) Respecto de la acción N° 5 (acción e), relativa a la acreditación del compromiso financiero de los socios para suplir el déficit financiero, el Directorio adquirió el compromiso de reconocer como fondo de becas para alumnos egresados de la Escuela de Artes Gráficas el pasivo que adeudaba el Centro a sus directores. En virtud de ello, el Consejo estimó necesario que la institución informara en detalle acerca de los montos y formas de entrega de las becas, y que demostrara que, efectivamente, estaba en condiciones financieras de entregarlas sin necesidad de recurrir a otras fuentes de financiamiento o, de lo contrario, señalar cuáles serían ellas.

Por otra parte, de la revisión de la respuesta de la institución a las acciones, así como de la visita, surgieron otras observaciones que preocuparon al Consejo:

- a) La institución no informó ni sometió a consideración del Consejo algunos cambios sustantivos, como el cambio de modelo educativo y todas las

consecuencias operativas de allí derivadas: nueva estructura organizacional, creación de cargos y funciones, modificación a los reglamentos, funcionamiento de organismos colegiados y autoridades unipersonales descritas en sus instrumentos normativos, entre otros.

- b) El Consejo hizo notar a la institución que la dinámica de funcionamiento del Centro no privilegiaba lógicas de manejo transversal de la información. Por lo tanto, información relevante para el desarrollo institucional era conocida y operada sólo por quien se relacionaba con ella, sin que existiera un depósito institucional de información compartido por quienes correspondía, que promoviera prácticas de conocimiento y aprendizaje institucional.

A modo de ejemplo, el Centro no contaba con un manejo de indicadores de progresión estudiantil, socializado a nivel de directivos, que apoyara la toma de decisiones académicas. Tampoco contaba con un plan presupuestario de inversiones y de financiamiento de caja, aprobado por el Directorio cada año académico, ni tampoco con una proyección a mediano y largo plazo formal y socializada, que permitiera al Directorio y directivos del Centro visualizar los impactos de las decisiones y de los planes en ejecución, de manera de orientar la toma de decisiones.

La institución debía responder a este conjunto de observaciones, a más tardar, el 13 de diciembre de 2010.

En esa misma sesión, el Consejo dispuso aplicar una examinación a la institución para el segundo semestre de 2010, bajo la modalidad “aplicación de exámenes”, contemplada en la Circular N° 03/2010 de este organismo, con el fin de conocer el nivel de cumplimiento de los perfiles de egreso de las distintas carreras impartidas por el Centro, a partir de la implementación del nuevo modelo educativo informado.

- 15) Que, mediante carta de 8 de octubre de 2010, la institución solicitó una prórroga de al menos 60 días para responder al Oficio N° 354/2010, lo que fue acogido parcialmente por el Consejo, ampliando el plazo en 30 días, lo que fue comunicado a la institución mediante Oficio N° 434/2010. En consecuencia, la institución debía presentar su respuesta a más tardar el 12 de enero de 2011, sin posibilidad de nuevas extensiones.
- 16) Que, el 14 de enero de 2011, el Centro presentó la respuesta a las acciones dispuestas mediante Acuerdo N° 041/2009, observadas a través del Oficio N° 054/2010 y reiteradas por Oficio N° 354/2010, el que, además, reiteró las acciones b) y j) bajo apercibimiento de aplicar la medida establecida en el artículo 99 inciso 3° del DFL N° 2, de 2009, del Ministerio de Educación, referida a la suspensión de ingreso de nuevos alumnos a todas o algunas de las carreras impartidas por la institución.
- 17) Que, en sesión ordinaria de 31 de marzo de 2011, el Consejo Nacional de Educación analizó los antecedentes presentados por el Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF en respuesta a las acciones del Acuerdo N° 041/2009, cuyo cumplimiento se encontraba pendiente, la evaluación que de dicha respuesta efectuaron los consultores designados por el Consejo para tal efecto, y la minuta preparada por la Secretaría Técnica, acordando calificar cumplidas las acciones a), f) y h), sin perjuicio de transmitir algunas observaciones. Asimismo, acordó estimar como no cumplidas las acciones b), d), g) y j) del Acuerdo N° 041/2009.

Considerando que la institución mostró avances en aquellos aspectos que demandaron requerimientos de mejora, el Consejo decidió no aplicar, en esa oportunidad, la medida de suspensión de ingreso de nuevos alumnos a todas o algunas de las carreras impartidas por la institución, y reiteró a la institución que debía dar respuesta satisfactoria a las acciones b), d), g) y j) del Acuerdo N° 041/2009, bajo apercibimiento de aplicar la medida señalada.

El Consejo acordó transmitir a la institución su preocupación por el deficiente nivel de avance que presentaba la institución en la implementación de su modelo educativo y en el ámbito de la planificación estratégica.

Las razones que fundamentaron la decisión del Consejo, respecto de las acciones estimadas como no cumplidas, fueron las siguientes:

- a) En cuanto a la acción b), que solicitó al Centro desarrollar un plan de mejoramiento para la implementación del modelo de educación dual, si bien la respuesta del Centro aportó mayor información sobre el modelo de Formación en Alternancia adoptado, las definiciones efectuadas siguieron estando referidas a la actividad que el estudiante realiza en el Centro, pero no permitieron tener total claridad respecto de su proceso de formación en la empresa. En efecto, los antecedentes entregados por la institución no evidenciaron que existiera coordinación efectiva entre el equipo docente del Centro y sus acciones formativas desarrolladas en el aula, por una parte, y el proceso de formación en la empresa a cargo del coordinador del Proceso de Formación en la Industria (PFI), por otra.

De esta manera, la institución no abordó adecuadamente la forma en que se desarrolla la coordinación Centro-Empresa (PFC-PFI), pues se centró sólo en aspectos formales o administrativos (asignación de estudiantes a empresas, entrega de materiales, entre otros), sin entregar suficiente información acerca de los aspectos formativos que se espera se trabajen en la empresa, de acuerdo con la malla curricular y el perfil de egreso definido. Ello se estimó especialmente relevante, considerando el modelo de alternancia, según el cual el 80% de la formación de los estudiantes se apoya en la empresa, ámbito donde el equipo docente no trabaja de manera directa, sino sólo a través de reportes y bitácoras.

Tampoco se entregaron evidencias sobre la existencia de mecanismos que permitieran asegurar que los procesos de enseñanza desarrollados en las distintas empresas, en el marco del Proceso de Formación en la Industria (PFI), fueran equivalentes.

- b) En relación con la acción d) referida a la definición de mecanismos de revisión periódica de los perfiles de egreso, la institución se limitó a señalar que replicaría, con profesionales de empresas, docentes y egresados del Centro, las técnicas que se utilizaron para el levantamiento de competencias del proyecto Mecesusup IGF 301-2003, pero no definió etapas o plazos de aplicación, ni responsables de cada etapa. Tampoco indicó cómo se utilizaría la información levantada, de manera de articular un mecanismo integral que pudiera ser aplicado sistemáticamente a todas las carreras de la institución.
- c) Con respecto a la acción g), relativa a las medidas necesarias para cumplir con los compromisos financieros, de modo de haber asegurado la viabilidad del proyecto institucional, el Centro señaló que había comenzado a implementar medidas para subsanar la observación efectuada y cumplir sus compromisos, como la proyección de diversificación de las fuentes de ingreso, y la

contratación de personas responsables de implementar esas medidas (un director comercial y de proyectos y una coordinadora de asuntos estudiantiles). Sin embargo, estas iniciativas se encontraban aún en un incipiente estado de implementación, por lo que no fue posible determinar si eran suficientes para cumplir con lo solicitado por este organismo. Sumado a ello, la institución no presentó evidencias que garantizaran su viabilidad financiera.

- d) En cuanto a la acción j), que solicitó la actualización del Plan de Desarrollo, si bien la institución presentó un Plan de Desarrollo Estratégico que buscaba hacerse cargo de los desafíos que representaba la nueva modalidad curricular en implementación, no entregó antecedentes que evidenciaran que el proceso de elaboración de dicho instrumento se fundamentó en un análisis estratégico de las necesidades administrativas, académicas y financieras de la institución, en ese momento. Tampoco se definieron con claridad las orientaciones estratégicas que el Centro se dio.

Sumado a ello, en el plan no se establecieron responsables ni indicadores de logro, que permitieran realizar un adecuado seguimiento del grado de cumplimiento de las acciones que definió.

Tampoco se contó con información que permitiera determinar el grado de formalización del Plan de Desarrollo, ni se informó si éste había sido socializado entre los distintos actores del Centro, lo que era imprescindible para su puesta en práctica.

Por último, el Centro no informó sobre las modificaciones reglamentarias que requerirían hacerse en virtud de la revisión y actualización del Plan de Desarrollo Estratégico y los ajustes al modelo formativo.

Por otra parte, respecto de las acciones que el Consejo estimó cumplidas, se efectuaron las siguientes observaciones:

- a) Con respecto a la acción a), que requirió generar condiciones para implementar un proceso de autoevaluación, si bien la institución informó la existencia de equipos de trabajo que abordaron temas como el modelo educativo y la gestión académica, en forma regular durante 2010, y dio cuenta de esfuerzos significativos por incorporar activamente a empresarios y estudiantes en este proceso de análisis institucional, no presentó evidencias de la implementación y efectividad de estas medidas, por lo que no fue posible evaluar, en ese momento, la idoneidad de esas acciones.
- b) En relación con la acción f), referida al mejoramiento del sistema de registro contable, aunque la institución definió un conjunto de indicadores, presentados mensualmente al Directorio para su seguimiento, lo que representó un avance significativo en lo referido a la generación de información en esta materia, no se entregaron evidencias de la eficacia de la aplicación de estas medidas. En efecto, no fue posible determinar si estos índices aportaban información relevante para la toma de decisiones. En este sentido se estimó recomendable que la institución sometiera dichos indicadores a evaluación a fin de determinar su pertinencia y utilidad, y efectuara los ajustes que eventualmente se requirieran. Asimismo, se indicó al Centro que debía definir los resultados esperados para cada periodo.
- c) En cuanto a la acción h), que requirió realizar una auditoría interna de registro curricular e implementar las medidas correctivas pertinentes, si bien el Consejo estimó que la institución presentaba avances significativos en esta área, dado

que todas las medidas indicadas se encontraban en estado reciente de implementación, no fue posible evaluar el uso que esperaba hacer la institución de la información que pudiera obtener, por lo que se le señaló que ello sería objeto de seguimiento por parte del Consejo.

Todo lo anterior fue comunicado a la institución a través del Oficio N° 141/2011, que fijó como plazo para responder a las acciones reiteradas bajo apercibimiento y a las observaciones efectuadas, el 7 de junio de 2011.

- 18) Que el Oficio N° 141/2011 fue notificado personalmente al Director Ejecutivo del Centro, con fecha 11 de abril de 2011.
- 19) Que, mediante carta de 17 de mayo de 2011, el Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF solicitó que se prorrogara en un mes el plazo para dar respuesta al Oficio N° 141/2011, en virtud de los cambios producidos en la directiva del Centro, consistentes en la designación de nuevas autoridades, Presidente del Directorio, directores, Director Ejecutivo y Director Académico, en razón de dar respuesta de manera profunda y sistemática a las observaciones realizadas por el Consejo, información que fue complementada por la institución el 31 de mayo de 2011.

Dicha solicitud fue analizada por el Consejo, en sesión de 2 de junio de 2011, decidiendo acogerla. Ello fue comunicado a la institución a través del Oficio N° 238/2011, de 8 de junio de 2011, que fijó como plazo para responder el 7 de julio de 2011, bajo el apercibimiento ya indicado.

- 20) Que, con fecha 7 de julio de 2011, el Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF presentó su informe de respuesta al Oficio N° 141/2011.
- 21) Que, mediante carta 561/2011 de 27 de septiembre de 2011, el Consejo Nacional de Educación informó al Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF acerca de la visita de verificación integral y de evaluación de acciones que se efectuaría con la finalidad de reunir antecedentes que permitieran evaluar el nivel de desarrollo del proyecto institucional a la luz de los criterios de evaluación para centros de formación técnica, y para determinar el grado de cumplimiento de todas las acciones dispuestas por el Acuerdo N° 041/2009 y observadas mediante los oficios N° 054/2010, y reiteradas a través de los Oficios N° 354/2010 y N° 141/2011.
- 22) Que los días 5 y 6 de octubre de 2011 tuvo lugar la visita de verificación integral y de evaluación de acciones, la que estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares evaluadores externos y una profesional de la Secretaría Técnica que actuó como secretaria de la comisión y ministro de fe de la visita. Con fecha 4 de noviembre de 2011, se recibió el informe de la comisión de pares evaluadores que efectuó la visita, el que fue remitido al Centro con fecha 8 de noviembre a la institución para que formulara las precisiones y correcciones que estimara procedentes, lo que ocurrió el 18 de noviembre de ese año.
- 23) Que, en sesión de 15 de diciembre de 2011, el Consejo Nacional de Educación analizó todos los antecedentes recogidos en la visita realizada los días 5 y 6 de octubre y los contrastó con los criterios de evaluación para centros de formación técnica, contenidos en el informe de los pares evaluadores designados para tal efecto, a objeto de pronunciarse sobre el grado de desarrollo del proyecto institucional, emitiendo el segundo informe de estado de avance del Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF, mediante Acuerdo N° 144/2011.

En el mencionado informe se destacaron las áreas de mayores logros en el desarrollo del Centro, entre las cuales se mencionó: la definición de una nueva misión y visión institucional que pone énfasis en la formación de técnicos competentes con sólidos valores humanos y que dan respuesta a las necesidades de la industria gráfica; cuenta con un Proyecto de Desarrollo Institucional elaborado a partir de un diagnóstico que consideró tanto el medio interno como externo; las atribuciones y responsabilidades del equipo directivo son claras, y el personal administrativo y de apoyo técnico y/o profesional demuestran compromiso institucional; dispone de infraestructura física, instalaciones y recursos didácticos adecuados y suficientes; cuenta con una oficina de asuntos estudiantiles que desarrolla funciones al servicio de los alumnos; la oferta de carreras es consistente con la misión y los valores declarados; dotación y dedicación de los docentes es adecuada; en virtud de las características del modelo educativo del Centro, éste mantiene una vinculación efectiva con la industria gráfica.

También se señalaron aquellos aspectos sobre los cuales el Centro debía prestar atención, referidos a: la nueva misión no se encuentra suficientemente internalizada y no explicita de qué forma la institución se hará cargo de la formación que propone en sólidos valores humanos; define un modelo de formación en alternancia con la empresa, pero no da cuenta de los aspectos operativos de tal denominación, ni lo distingue claramente del concepto de formación dual, que corresponde al anterior modelo con el que operaba la institución; el Proyecto de Desarrollo Institucional no presenta con claridad mecanismos formales adecuados para la ejecución, control y evaluación de las acciones que se comprometen; la gestión y administración del Centro presenta limitaciones y desafíos pendientes en varios elementos centrales del proyecto; los criterios y mecanismos de admisión no se encuentran debidamente explicitados en los reglamentos; no se ha creado, instalado ni aplicado políticas y mecanismos permanentes de evaluación de los procesos; cuenta con un precario sistema de registro de sus egresados y titulados.

Finalmente, el Acuerdo N°144/2011 dispuso de nueve acciones que debían ser cumplidas por la institución, a satisfacción del Consejo, antes del 2 de julio de 2012:

1. *Presentar evidencias acerca de la socialización de la misión entre los distintos estamentos del Centro, y explicitar el concepto de formación de alternancia en la empresa, a través de una definición que permita su operacionalización.*
2. *Revisar la dedicación horaria del directivo responsable de la gestión académica, considerando los importantes desafíos que debe enfrentar el Centro en el corto plazo.*
3. *Explicitar, en los cuerpos normativos que corresponda, las funciones y responsabilidades de los docentes coordinadores y formalizar el cargo de jefatura de carrera, estableciendo claramente sus funciones y responsabilidades.*
4. *Proporcionar evidencias de la implementación del plan de capacitación diseñado por el Centro para los docentes, realizar una evaluación de sus resultados, y presentar información detallada sobre el número y categoría de docentes que participan en esas actividades.*
5. *Definir las características mínimas que, en cuanto a equipamiento e infraestructura, deben cumplir las empresas donde los estudiantes desarrollan parte de su proceso formativo, y establecer mecanismos que permitan al Centro verificar la existencia de esas condiciones.*

6. *Revisar la reglamentación del Centro, en orden a definir claramente cuáles son los criterios y mecanismos de admisión que aplica, y cuáles son los requisitos que deben cumplir los alumnos para titularse en las distintas carreras, debiendo éstos ser consistentes con la naturaleza técnica de la formación impartida.*
  7. *En cuanto al registro curricular, la institución deberá:*
    - a) *Ordenar adecuadamente el expediente de cada alumno, el que debe contener al menos: identificación de la carrera; año de ingreso; Licencia de Enseñanza Media; concentración de notas actualizada cada semestre; en caso de validación de estudios, las actas u antecedentes que den cuenta de las validaciones practicadas, tipo de validación (convalidación, homologación, exámenes de conocimientos relevantes), asignaturas o módulos validados, identificación de la institución y/o carrera de origen del estudiante, contrato de prestación de servicios educacionales firmado, contrato de trabajo.*
    - b) *Implementar un adecuado sistema de almacenamiento de la información de los registros académicos, garantizando, además, que el recinto en el cual se almacenan los expedientes de los alumnos sea seguro ante la eventualidad de ocurrencia de siniestros.*
  8. *Implementar sistemas de recolección de información que permitan el análisis y evaluación permanente de los resultados del proceso formativo (tasas de aprobación, egreso, retención), que considere la retroalimentación de egresados y empleadores.*
- 24) Que el Acuerdo N°144/2011 fue comunicado a la institución mediante Oficio N° 046/2012, el 24 de enero de 2012.
- 25) Que, asimismo, en sesión de 15 de diciembre, el Consejo evaluó el grado de cumplimiento de las acciones b), d), g) y j) dispuestas por el Acuerdo N° 041/2009, observadas a través del Oficio N° 054/2010 y reiteradas por Oficios N° 354/2010 y N°141/2011, bajo apercibimiento de aplicar la medida establecida en el artículo 99 inciso 3° del DFL N° 2, de 2009, del Ministerio de Educación, referida a la suspensión de ingreso de nuevos alumnos a todas o algunas de las carreras impartidas por la institución.

Como resultado de la evaluación, a través del Acuerdo N° 145/2011, este organismo acordó estimar cumplida la acción d) y como no cumplidas las acciones b), g) y j) del Acuerdo N° 041/2009, transmitiendo observaciones a todas ellas, las que se indican a continuación:

- a) En relación con la acción b), que solicitó al Centro desarrollar un plan de mejoramiento para la implementación del modelo educativo, aunque la institución presentó avances en esta materia –como las actividades orientadas a mejorar la coordinación entre el Centro y la empresa, el desarrollo de estándares que deben cumplir las empresas y de un plan recuperativo para los estudiantes- existieron aspectos fundamentales que no se abordaron, y que eran necesarios para dotar de claridad al modelo educativo y mejorarlo:
  - El plan no contenía objetivos, etapas, responsables, indicadores de logro, y presupuesto asociado.
  - No se contemplaba una política ni procedimientos de capacitación a los docentes contrapartes (en la empresa), que garantizara que éstos se apropien de las competencias que el Centro se ha propuesto desarrollar en sus

estudiantes, en conformidad con los programas de estudios, por lo que tampoco había certeza de que los alumnos recibieran una formación equivalente, independientemente del lugar dónde desarrollarían su formación práctica.

- En relación con lo anterior, resultaba conveniente que la institución definiera los perfiles de competencias que debían tener los docentes contrapartes, los mecanismos de evaluación de su desempeño, y las consecuencias asociadas a dicha evaluación.
- b) Con respecto a la acción g), que requería medidas necesarias para cumplir con los compromisos financieros, de modo de asegurar la viabilidad del proyecto institucional, el Centro dio cuenta de acciones desarrolladas durante ese presente año, que incluían acciones de difusión, de manera de mejorar la baja matrícula. Además, el nuevo Directorio tomó la determinación de inyectar nuevos recursos al Centro, comprometiendo el aporte de los socios de INGRAF y de empresarios de la industria gráfica en general. Sin embargo, al momento de la visita no existía una formalización de un compromiso de inversión futura, que contemplara periodicidad y montos, entre otros aspectos, cuestión que resultaba fundamental para dar viabilidad a un proyecto que no lograba sustentarse con recursos propios.

Por otra parte, las proyecciones de matrícula estuvieron sobredimensionadas al basarse en cálculos erróneos, lo que su vez llevaba a que el plan de inversión no pudiera cumplirse, bajo esas condiciones. Si bien la institución se encontraba trabajando conjuntamente con la Escuela de la Industria Gráfica para posicionar el Centro como una alternativa atractiva de continuidad para los estudiantes de la Escuela, a fin de mejorar su matrícula, el plan de marketing también consideraba acciones de difusión en establecimientos que no tenían ningún tipo de relación con la formación que entrega la institución, sin focalizar las actividades de difusión en aquellos liceos donde existía una formación relacionada con la industria o el manejo de maquinarias, establecimientos donde era más probable que pudieran surgir postulantes al Centro.

- c) En relación con la acción j), referida a la necesidad de actualizar el plan de desarrollo teniendo en consideración las medidas que se deben implementar para el cumplimiento de los requerimientos y observaciones transmitidas por el Consejo, si bien se presentaron avances, se requirió que se mejoraran sustancialmente las definiciones operativas del plan, a fin de que pudiera ser monitoreado y evaluado adecuadamente, lo que implicaba una definición de indicadores, responsables, y recursos asociados.

En efecto, no se advirtió cómo la institución podría dar cumplimiento a los objetivos estratégicos y acciones concretas que definió en su Plan de Desarrollo Institucional, en tanto ellas no se encontraban valorizadas. Dadas las condiciones de viabilidad financiera antes reseñadas, urgía que la institución, además, realizara una priorización de dichas acciones, de manera de imponerse desafíos realistas y posibles de cumplir.

- d) En lo concerniente a la acción d) referida a la definición de mecanismos de revisión de los perfiles de egreso, la institución definió un mecanismo que contempló la participación del comité empresarial, comité técnico, equipo de dirección, equipo académico, definiendo a su vez los plazos y las actividades que debe desarrollar cada uno de estos equipos. En virtud de ello, esta acción se calificó como cumplida, sin perjuicio de la verificación posterior que hiciera de la manera en que tal mecanismo se implementara.



- 26) Que, mediante Acuerdo N° 145/2011, el Consejo, como consecuencia del incumplimiento de acciones señalado, decidió aplicar la medida dispuesta en el artículo 99 inciso 3° del DFL N° 2, de 2009, del Ministerio de Educación, suspendiendo el ingreso de nuevos alumnos, para el segundo semestre del año 2012, a la carrera de Impresión Flexográfica. Junto con ello, reiteró observaciones para las acciones b), g) y j) del Acuerdo N° 041/2009, observadas y reiteradas por los Oficios N° 054/2010, 354/2010 y 141/2011 bajo apercibimiento de aplicar la medida establecida en el artículo 99 del DFL N° 2, de 2009, del Ministerio de Educación, referida a la solicitud de revocación de reconocimiento oficial de la institución.
- 27) Que, con fecha 28 de junio de 2012, el Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF presentó su informe de respuesta a las acciones b), g) y j) dispuestas a través del Acuerdo N° 041/2019 y reiteradas a través de los Oficios N° 054/2010, N° 354/2010, 141/2011, y el Acuerdo N° 145/2011, así como a las nuevas acciones dispuestas por el Acuerdo N° 144/2011 sobre informe de estado de avance.
- 28) Que, en sesión de 5 de septiembre de 2012, el Consejo analizó las respuestas del Centro a las acciones b), g) y j) dispuestas a través del Acuerdo N° 041/2019 y reiteradas a través de los Oficios N° 054/2010, N° 354/2010, 141/2011, y el Acuerdo N° 145/2011, así como a las nuevas acciones dispuestas por el Acuerdo N° 144/2011 sobre informe de estado de avance.

En dicha sesión, este organismo decidió, mediante Oficio N°378/2012, calificar como satisfactoriamente cumplidas las acciones reiteradas, sin perjuicio de transmitir observaciones derivadas de la evaluación, que se señalan a continuación:

- a) En relación con la acción j), referida a la necesidad de actualizar el plan de desarrollo, se observaron avances significativos, pues se realizó una adecuada operacionalización del Plan de Desarrollo Institucional, se definieron plazos, responsables, presupuestos, metas e indicadores de logro. Sumado a ello, se presentaron evidencias de reuniones periódicas para monitorear y evaluar el desarrollo de la planificación, que dan cuenta de avances importantes en la línea de la evaluación y el mejoramiento continuo de los procesos de gestión. Sin perjuicio de ello, se recomendó a la institución que mejorara la formulación de sus objetivos estratégicos, ya que éstos se presentaban de manera muy general, constituyendo más bien áreas de interés que objetivos propiamente tales. Se indicó que los objetivos debieran estar formulados en términos de resultados esperados o comportamientos observables y medibles, de modo que efectivamente puedan entregar orientación respecto de las actividades que debe desarrollar la institución para realizar la misión y visión que ha definido.

En cuanto a las nuevas acciones dispuestas por el Acuerdo N° 144/2011, el Consejo concluyó que la institución presentó mejoras sustantivas en la mayoría de ellas, por lo que calificó como cumplidas las acciones N° 1, 2, 3, 4, 5, y 7, sin perjuicio de que se transmitieron observaciones que deberían ser subsanadas por la institución, según los siguientes puntos:

- b) Con respecto a la acción N° 1, que requirió socializar la misión del Centro, se presentaron evidencias de haber socializado la misión, la visión y los propósitos institucionales del Centro, en todos los estamentos de la comunidad educativa.

Asimismo, se realizaron actividades de capacitación a los docentes en el modelo educativo del Centro. Sin embargo, no se presentaron evidencias de

que en estas capacitaciones se incluyeran a los docentes contratados por hora, quienes deberían haber sido contemplados en ellas.

- c) En cuanto a la acción N° 2, que solicitaba revisar la dedicación horaria del directivo encargado de la gestión académica, el Centro respondió aumentando su dedicación, lo que facilitaría que éste se responsabilice por los procesos pedagógicos y su adecuada implementación. Sin embargo, la suficiencia de esta medida sólo podría verificarse con cierta precisión a finales del 2012, cuando se evaluara el desempeño y el cumplimiento de las metas asociadas al cargo.
- d) En lo concerniente a la acción N° 3, referida a la inclusión en los cuerpos normativos de las funciones y responsabilidades de los docentes coordinadores y los jefes de carrera, el Centro presentó una propuesta de actualización del reglamento académico, donde se definieron específicamente las funciones de los cargos precedentes. Las debilidades detectadas en este reglamento fueron transmitidas a la institución mediante oficio, para que fueran abordadas por el Centro. Sumado a ello, la institución debía presentar los complementos a dicho reglamento que señaló presentará, para que sean sometidos a evaluación por el Consejo.
- e) Respecto de la acción N° 4, que requirió implementar un plan de capacitación docente, evaluando su resultado e informando en detalle el número de docentes participantes, el Centro implementó un plan de capacitación, organizado y sistemático, que permite abordar la formación docente y el mejoramiento de los procesos pedagógicos en la institución. Sin embargo, la institución no presentó evidencias de haber incorporado en la capacitación a los docentes contratados por hora.

Cabe señalar, además, que no obstante el Centro indicó que la inducción del nuevo personal de la institución se realiza considerando un procedimiento regulado por norma ISO 9001/2008, el certificado presentado en el informe de respuesta corresponde a ISO 9001:2000 y fue válido sólo hasta el 14 de noviembre de 2010, situación que debía ser revisada por el Centro.

- f) En relación con la acción N° 5, referida a la definición de características mínimas que, en cuanto a infraestructura y equipamiento, deben cumplir las empresas en que los estudiantes desarrollan su formación en alternancia, el Centro estableció las características de infraestructura y equipamiento elaborando un instrumento que permitió constatar, en cada caso, el cumplimiento de dichos requerimientos, y definiendo que, de no ser así, el alumno debe ser ubicado en otra empresa.

Sin embargo, se observó que el encargado de realizar esta revisión es la Coordinación Pedagógica en la Empresa, aun cuando la complejidad y nivel de detalle técnico que presenta la pauta, harían más pertinente que el encargado de dicha verificación fuese el jefe de carrera.

Sumado a ello, se recomendó que el Centro elaborase una base de datos con las empresas que a nivel regional cuentan con las condiciones adecuadas, base que debiera ser actualizada periódicamente.

- g) Respecto de la acción N° 7, que solicitaba realizar modificaciones al registro curricular, organizándolo de manera adecuada, e implementar un sistema seguro de almacenamiento de la información, el Centro creó un documento digital con información de alumnos regulares y egresados, e incorporó una

plataforma digital para fortalecer la gestión académica. Además, implementó un sistema seguro de almacenamiento de la información.

La implementación de las medidas adoptadas sería objeto de verificación en una próxima visita de evaluación externa.

A su vez, calificó como no cumplidas las acciones N° 6 y 8, dado que:

- a) En cuanto a la acción N° 6, que requería revisar la reglamentación del Centro con el objeto de definir los criterios y mecanismos de admisión y los requisitos de titulación, el Centro presentó modificaciones a su reglamento para ser analizados por el Consejo y anunció la presentación de un anexo, referido al proceso y los criterios de admisión y matrícula, que complementarían el reglamento y especificarían con claridad el mecanismo de admisión.

Asimismo, indicó que una vez que fueran aprobados los proyectos de modificación mayor y de nueva carrera presentados ante el Consejo para su evaluación, presentaría una nueva propuesta de reglamento académico, en las que se proyectaría la eliminación del proceso de titulación, sustituyéndolo por tres módulos de Seminario de titulación.

En virtud de lo anteriormente señalado, no fue posible calificar esta acción como cumplida, por lo que la institución debía presentar una nueva respuesta, concretando las modificaciones reglamentarias señaladas, a fin de evaluar su pertinencia.

- b) Respecto de la acción N° 8, que requirió implementar sistemas de recolección de información que permitieran el análisis y evaluación permanente de los resultados del proceso formativo, el Centro presentó un procedimiento de recolección y administración de la información académica; sin embargo, éste se encontraba en una etapa inicial, por lo que no fue posible evaluar su pertinencia.

Sumado a ello, no se presentaron evidencias claras de que se incorporara información correspondiente a egresados y titulados.

En consecuencia no fue posible calificar como cumplida esta acción. La institución debía presentar evidencias de los avances de este sistema de recolección de información a fin de evaluar su eficacia, y presentar evidencias de la incorporación de información respecto de egresados y titulados.

La institución debía responder a las acciones reiteradas y a las observaciones efectuadas al resto de las acciones, mediante Oficio N° 378/2012, antes del 20 de noviembre de 2012.

- 29) Que el Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF presentó oportunamente su respuesta a las acciones dispuestas por el Acuerdo N° 144/2011, reiteradas mediante Oficio N°378/2012, la que fue evaluada por consultores expertos designados por Consejo.
- 30) Que, en sesión ordinaria de 16 de enero de 2013, el Consejo Nacional de Educación analizó la respuesta del Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF a las acciones N° 6 y 8 dispuestas en el Acuerdo N° 144/2011, reiteradas a través del Oficio N° 378/2012, los informes de los consultores que evaluaron dicha respuesta y la minuta elaborada por la Secretaría Técnica del Consejo para tal

efecto. Mediante Oficio N° 075/2013, se estimó cumplidas las acciones N° 6 y 8, sin perjuicio de transmitir algunas observaciones, como se señala a continuación:

- a) En cuanto a la acción N° 6, que requería revisar la reglamentación del Centro con el objeto de definir los criterios y mecanismos de admisión y los requisitos de titulación, la institución cumplió con presentar un proyecto de modificación del reglamento que consideraba criterios y mecanismos de admisión y requisitos de titulación. Sin perjuicio de ello, se transmitieron observaciones a dicho reglamento que debían ser subsanadas en forma previa a su aplicación.

A su vez, en tanto fueron aprobados los proyectos de modificación mayor y de nueva carrera sometidos a consideración del Consejo, el Centro debía presentar una nueva propuesta de reglamento académico que considerara la eliminación del proceso de titulación y su sustitución por tres módulos de Seminario de titulación, tal como propuso la institución en los proyectos.

- b) En cuanto a la acción N° 8, que requirió implementar sistemas de recolección de información que permitieran el análisis y evaluación permanente de los resultados del proceso formativo, el Centro implementó un procedimiento de recolección y administración de la información académica; sin embargo, dado que no se había consolidado plenamente el sistema, no fue posible determinar si efectivamente los datos que aportaba serían utilizados para el análisis y evaluación permanente de los resultados del proceso formativo.
- 31) Que, dado que el Centro de Formación Técnica INGRAF cumplía el plazo de licenciamiento, a través del Oficio N°132/2013, de 4 de marzo de 2013, el Consejo comunicó al Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF el procedimiento y los plazos establecidos para la resolución de la autonomía institucional, en conformidad con lo dispuesto por la "Guía de Procedimientos y Formularios para la preparación y presentación del Informe de Análisis Institucional (IAI) para el proceso de autonomía". El Centro debía presentar el IAI, a más tardar, el 3 de septiembre de 2013.
  - 32) Que el 9 de mayo de 2013, tuvo lugar una visita focalizada en el seguimiento de las acciones dispuestas por Acuerdo N° 144/2011, y calificadas como cumplidas por Oficio N°378/2012 y 075/2013, la que estuvo a cargo de una comisión formada por dos pares evaluadores externos y una profesional de la Secretaría Técnica que actuó como secretaria de la comisión y ministro de fe de la visita. Con fecha 11 de junio, se recibió el informe de la comisión de pares evaluadores que efectuó la visita.
  - 33) Que, en sesión de 26 de junio de 2013, el Consejo analizó los antecedentes derivados de la visita focalizada efectuada a la institución, considerando como antecedentes las observaciones transmitidas en Oficios N° 378/2012 y 075/2013 a las acciones dispuestas en Acuerdo N°144/2011. Tras el análisis de los antecedentes, se concluyó que, en general, hubo inconsistencias entre lo informado por la institución a este organismo y los avances reales de las acciones llevadas a cabo en respuesta al Acuerdo N° 144/2011; ya sea porque las fechas de implementación de las acciones se informaron de manera incorrecta o porque luego de enviada la respuesta al Consejo no se siguió avanzando en los procesos. De esta manera, se detectaron las siguientes debilidades que fueron transmitidas en Oficio N°334/2013:
    - a) Acción N° 2, sobre dedicación horaria del responsable de la gestión académica: en la visita, se constató que el aumento en la dedicación horaria del director académico, sólo se implementó en el año académico 2013 y no a partir del 2012 como se había señalado. En efecto, en la revisión del contrato de trabajo

correspondiente a 2012, no se consideró ningún aumento en la dedicación horaria, aumento que el Centro había informado haber implementado en respuesta al Acuerdo N° 144/2011, y en virtud de lo cual este organismo calificó como cumplida la acción en su oportunidad, mediante Oficio N° 378/2011.

Respecto del avance de las metas asociadas al cargo, a la fecha de la visita, la dirección del Centro no contaba con evidencias sobre la instancia de evaluación comprometida al finalizar el año 2012; tampoco pudo proporcionar una explicación clara, en relación con esta falta de evidencias. Por lo tanto, en ambos casos no quedó claro cuál es la real fecha de implementación de las medidas y su estado de avance. En consecuencia, el Centro debía informar nuevamente al Consejo, las medidas adoptadas en relación con esta acción, apegándose a los plazos y niveles reales de cumplimiento, y presentando evidencias de ello. Sumado a lo anterior, en la próxima visita de verificación, se debía presentar evidencias de haber implementado completamente lo comprometido como respuesta al Oficio N° 378/2012.

- b) Acciones N° 1 y 4, sobre plan de capacitación docente: el Consejo solicitó al Centro presentar evidencias de haber socializado la misión institucional y de haber explicitado el concepto de formación en alternancia; así como el avance del plan de capacitación que, a la fecha de la última evaluación, se encontraba cumplido en un 33%.

En la visita se pudo constatar que la misión del Centro fue socializada en todos los estamentos de la comunidad educativa y que existía claridad respecto de cómo funciona la formación en alternancia. Los docentes nuevos eran incorporados a un plan de inducción que consideraba entrevistas con directivos y la explicación del modelo en alternancia.

Sin embargo, dicho plan no había podido ser implementado a cabalidad, dada la dificultad que representaba contar en las clases presenciales con todos los docentes contratados por hora. Por ello, se solicitó a la institución explorar otras alternativas para poder implementar efectivamente ese plan, como, por ejemplo, realizar la capacitación de manera virtual, en modalidad b-learning.

Sumado a ello, la institución se comprometió a implementar un proceso de evaluación del plan de capacitación, lo que debía ser presentado para validarlo y conocer el grado de satisfacción de los participantes; determinar y medir el o los niveles de logro obtenidos por los docentes en la capacitación; el aprendizaje obtenido; la aplicación o transferencia a su trabajo en el aula y, por último, su impacto, a fin de determinar si contribuyó a la disminución de las brechas detectadas.

A su vez, debía poner en ejecución, a la brevedad, el proceso de visitas de acompañamiento al aula, que ha declarado, con el objetivo de retroalimentar a los docentes para que mejoren sus competencias pedagógicas.

- c) Acción N° 5, sobre equipamiento e infraestructura: el Consejo solicitó al Centro que definiera las características mínimas en cuanto a equipamiento e infraestructura, que debían cumplir las empresas en las que los estudiantes desarrollaban parte de su proceso formativo y además, establecer mecanismos que permitieran al Centro verificar la existencia de tales condiciones.

En respuesta, la institución estableció tales características, y elaboró un instrumento para constatar el cumplimiento de los requerimientos, y definió que, de no ser así, el estudiante debe ser ubicado en otra empresa. Asimismo,

durante la visita se verificaría la participación del jefe de carrera en el proceso de formación dual, el seguimiento del plan de visitas a las empresas y la identificación de aquellas empresas del sector que podrían participar en el proceso formativo del Centro.

En la visita, se pudo constatar que se comenzó a implementar el procedimiento “Plan de Visitas Técnicas a Empresas”, el que permitió mejorar la información respecto de las posibilidades que brindan las empresas adheridas al plan de formación en alternancia propuesto por el Centro. Asimismo la institución declaró que ha aumentado la cantidad de empresas que han sido homologadas. No obstante, resultaba necesario que la institución presentara claras evidencias respecto de cuáles son las empresas homologadas, del número de estudiantes que se comprometían a recibir y su disposición a cumplir con los requerimientos del proceso de formación en alternancia.

A su vez, se pudo constatar que la institución no aseguraba que todos los estudiantes estuvieran trabajando desde el inicio del proceso formativo, existiendo un pequeño porcentaje de estudiantes que, a la fecha de la visita, no habían sido ubicados en ningún puesto laboral, habiendo transcurrido casi dos meses desde el inicio de clases. Ello resultaba especialmente relevante, ya que la formación integrada entre ambas instancias y el desarrollo de las guías PFI (proceso de formación en la industria) respectivas, era un requisito contemplado en normativa institucional vigente y sobre la cual se construía el proceso formativo. Aun cuando, en algunos casos de fuerza mayor y a la espera de una mejor oportunidad, podía retrasarse el ingreso del estudiante a la empresa sin que esto conllevara problemas graves, dadas las características de su modelo formativo, el Centro debía fijar un tiempo máximo, no superior a treinta días desde el inicio de las clases, para regularizar esta situación, lo que debía ser debidamente formalizado en el Reglamento Académico.

- d) Acción N° 7, sobre registro curricular: el Consejo solicitó a la institución que ordenara su registro académico de acuerdo con parámetros definidos por el Consejo para las instituciones en licenciamiento. Además, se le solicitó implementar un sistema de almacenamiento de la información de los registros académicos y que garantizara que el recinto en el cual se almacenaban los expedientes de los alumnos fuera seguro ante la eventualidad de ocurrencia de siniestros. La institución declaró que se creó un documento digital con información de alumnos regulares y egresados, y que se incorporó una plataforma digital para fortalecer la gestión académica, que estaría operativa al finalizar el 2012. Además, informó haber implementado un sistema seguro de almacenamiento de la información.

Sin embargo, en la visita, se constató que la institución contaba con un archivo digital con la información de sus alumnos regulares contenida en una plataforma que se encontraba en etapa de marcha blanca, lo que no coincidía con lo comprometido, pues no estaba terminada para su pleno uso; a modo de ejemplo, no se había incorporado la información sobre los egresados y tampoco estaba claramente definido qué se iba a gestionar a través de ella. Producto de lo anterior, el Consejo solicitó al Centro priorizar, a la brevedad, la definición de variables para una adecuada gestión académico-administrativa, con el fin de potenciar el uso de la plataforma, considerando la gestión integral de los estudiantes regulares y egresados. Este sistema debía estar plenamente operativo en la siguiente visita de verificación.

En cuanto al sistema seguro de almacenamiento de la información, se constató que la institución había implementado copias digitales ubicadas en lugares

distintos al Centro y archivos en papel de la información académica de sus egresados. Sin embargo y para mayor seguridad, el Consejo solicitó al Centro encargar a la empresa proveedora del software, el almacenamiento de la información con fines de respaldo para el resguardo y recuperación desde un data center en la nube, tal como lo señalaba la Propuesta Sistema de Gestión Académica en la Nube, preparada para INGRAF por la empresa que le presta servicios en esta materia.

- e) Acción N° 8, se requirió la implementación de sistemas de recolección de información que permitieran el análisis y evaluación permanente de los resultados del proceso formativo (tasas de aprobación, egreso, retención), que además considerara la retroalimentación de egresados y empleadores. Al respecto, y luego de calificar esta acción como no cumplida, el Consejo estimó que las diferentes medidas informadas por el Centro respecto de esta acción debían ser constatadas en terreno pues no era posible determinar si, efectivamente los datos aportados, eran utilizados por la institución, para el análisis y evaluación permanente de los resultados del proceso formativo.

El Centro señaló haber implementado el proceso “Recolección y Gestión de datos Académicos”, a partir del 1 de mayo de 2012. Asimismo, señaló haber implementado un procedimiento denominado “Recolección y Gestión de Datos Egresados y Titulados”, que habría entrado en vigencia en la misma fecha.

Al respecto, en visita se constató que el proceso de “Recolección y Gestión de datos Académicos”, que de acuerdo a lo informado por el Centro habría sido implementado en el año 2012, junto con el nuevo sistema de gestión informática INGRAF, no incluía información consolidada sobre titulación y seguimiento del egreso, ya que el sistema que consideraba información académica, estudiantil y financiera, sólo estaba habilitado para los alumnos regulares, no habiéndose incorporado datos de los estudiantes egresados y/o titulados.

Tampoco se pudo constatar que el procedimiento de Recolección y Gestión de Datos Egresados y Titulados, que según lo informado por la institución había entrado en vigencia en la misma fecha, estuviese realmente en implementación, pues el sistema informático no se encontraba completamente habilitado y todavía no contenía datos de los egresados y titulados del Centro.

En consecuencia, la institución debía implementar, a la brevedad, los procedimientos de recolección de información comprometidos, incorporando datos, tanto de alumnos regulares como de estudiantes egresados y titulados, y debía presentar evidencias de la adecuada sistematización de estos, que permitiera el análisis y evaluación permanente del proceso formativo y el uso de esta información en la gestión del Centro.

La institución debía responder a las observaciones, transmitidas mediante Oficio N°334/2013 notificado el 18 de julio de 2013, a más tardar el 16 de septiembre de 2013.

- 34) Que, con fecha 28 de agosto de 2013, el Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF solicitó al Consejo una prórroga del plazo establecido por este organismo para entregar el Informe de Análisis Institucional (IAI), el cual fue concedido, a través de Oficio N°392/2013, hasta el 16 de septiembre de 2013.
- 35) Que, el día 16 de septiembre de 2013, el Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF entregó su Informe de Análisis Institucional (IAI), así como

un informe de respuesta a las observaciones transmitidas tras la visita focalizada mediante Oficio N°334/2013.

- 36) Que los días 23 y 24 de octubre de 2013, tuvo lugar la visita de verificación conducente al pronunciamiento definitivo de autonomía o solicitud de cierre del Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF, la que estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares evaluadores y un profesional de la Secretaría Técnica que actuó como ministro de fe.
- 37) Que, con fecha 25 de noviembre de 2013, la comisión verificadora del Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF presentó su informe de visita. Dicho informe fue remitido a la institución, la cual no presentó observaciones.
- 38) Que, durante el período de licenciamiento, el Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF sometió a evaluación de este Consejo los siguientes proyectos de nuevas carreras y modificaciones mayores de las carreras ya aprobadas:
  - a) Modificación, aprobada a través de Acuerdo N°008/2013, de la denominación de la carrera de Impresión Offset, que pasa a denominarse Impresión, y el cambio del título Técnico de Nivel Superior en Impresión Offset por el de Técnico de Nivel Superior en Impresión, con mención en Offset y en Flexografía, a impartirse en jornada diurna, en la ciudad de Santiago.
  - b) Modificación mayor al plan y los programas de estudios, aprobada a través de Acuerdo N°008/2013, de la carrera de Impresión, conducente al título Técnico de Nivel Superior en Impresión, con mención en Offset y en Flexografía, a impartirse en jornada diurna, en la ciudad de Santiago.
  - c) Carrera de Postprensa, conducente al título Técnico de Nivel Superior en Postprensa, que considera la salida ocupacional de Postprensa para Packaging, a ser impartida en jornada diurna, en la ciudad de Santiago, la que fue aprobada mediante Acuerdo N°009/2013.
- 39) Que el Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF, durante el período que ha estado sujeto a verificación por parte del Consejo, fue objeto de un proceso de examinación selectiva al término del segundo semestre del año 2010, con el fin de analizar el cumplimiento de los planes y programas de estudio y el rendimiento académico de los estudiantes.

Dicho proceso consideró la revisión presencial de los procedimientos de evaluación aplicados por la institución, así como el análisis de aspectos relacionados con el rendimiento académico de los estudiantes y con el cumplimiento de los objetivos y contenidos considerados en los programas de estudio de las asignaturas y módulos seleccionados.

En particular, dicho proceso revisó las carreras de Gestión y Producción de Medios Gráficos (Descripción y Aplicación de Principios de Diseño Gráfico, Organización del Proceso Productivo, Preparación Matrices y Formas de Impresión, Diseño y Producción de Medios Impresos), Impresión Offset e Impresión Flexográfica (Sistemas de Impresión, Tecnología de los Materiales, Normalización de Procesos y Control de Calidad de Impresos). El Consejo dio cuenta al Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF, de los resultados arrojados por la examinación selectiva efectuada a través del Oficio N° 093/2011.



- 40) Que los antecedentes recogidos por este Consejo en el proceso de examinación aplicado al Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF, han permitido establecer que, en términos generales, los programas de estudio de las asignaturas examinadas presentan objetivos claros en su formulación, que expresan de manera adecuada las competencias buscadas en el perfil de egreso y que enlazan coherentemente con los contenidos propuestos.

No obstante, se observa que no existe uniformidad, ni a nivel institucional ni de carrera, en cuanto a la estructura y contenido de los programas. Existen, a lo menos, tres formatos para describirlos, con distintos niveles de complejidad, lo que, en la mayoría de los casos, dificulta su lectura, comprensión y aplicación.

Otra debilidad, identificada a partir de la revisión de los programas, tiene relación con la incompleta descripción de los elementos que lo componen. Por ejemplo, salvo dos casos (Control de Calidad de Impresos e Insumos y Tecnología de los Materiales), ningún programa incluye la bibliografía de estudio. En el mismo sentido, el programa de la asignatura Organización del Proceso Productivo carece de objetivos, es decir, del elemento fundamental para determinar el propósito del curso.

Asimismo, en términos metodológicos, si bien se reconoce la existencia de un modelo de aprendizaje dual, que combina actividades presenciales con otras de trabajo en terreno, bajo la premisa de desarrollar las competencias vinculadas con los tres saberes (saber, ser y hacer), no es posible reconocer esta modalidad en la descripción metodológica de todos los programas.

Por otra parte, el rendimiento académico demostrado por los estudiantes en el proceso de examinación fue positivo desde un punto de vista cuantitativo, ya que un 78% de los estudiantes que rindió examen, tanto en primera como en segunda oportunidad, obtuvo una calificación igual o superior a 4.0, mientras que un 94% aprobó la asignatura.

Ningún estudiante examinado fue reprobado de la asignatura por sus calificaciones, sino que la reprobación obedeció a la ausencia de algunos alumnos a las instancias de examinación, que no lograron ponderar el promedio suficiente para aprobar el curso.

- 41) Que, en sesión de fecha 23 de diciembre de 2013, a través del Acuerdo N° 076/2013, el Consejo Nacional de Educación decidió no certificar la autonomía del Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF y solicitar al Ministerio de Educación la revocación de su reconocimiento oficial. Dicho acuerdo fue notificado el día 3 de enero de 2014, mediante Oficio N° 001/2014.
- 42) Que, con fecha 10 de diciembre de 2014, encontrándose dentro del plazo legal, la institución interpuso un recurso de reposición en contra del referido acuerdo y solicitó al Consejo reconsiderar la decisión de no certificar la autonomía del Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF y solicitar al Ministerio de Educación la revocación de su reconocimiento oficial, atendiendo a los significativos avances mostrados durante el último período de licenciamiento.
- 43) Que, en sesión de esta fecha, el Consejo Nacional de Educación analizó el recurso de reposición presentado por el Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF y concluyó que existían antecedentes y argumentos que permitían aclarar las observaciones efectuadas en el Acuerdo N° 076/2013. En virtud de ello, adoptó el Acuerdo N° 025/2014 que dispuso acoger el recurso de reposición interpuesto por el Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF en contra del Acuerdo N° 076/2013, y encomendar a la Secretaria Ejecutiva la redacción de un nuevo

acuerdo de autonomía institucional, que contenga las consideraciones efectuadas en el acuerdo 025/2014 y las del Acuerdo N° 076/2013 que sean pertinentes.

#### Y CONSIDERANDO:

- 1) Que el Consejo Nacional de Educación tiene la obligación legal de emitir un pronunciamiento definitivo respecto del grado de desarrollo institucional de las entidades que, habiendo reunido los requisitos, 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 Consejo Nacional de Educación ha establecido los criterios de evaluación para centros de formación técnica, que contemplan sobre una base conceptual, el nivel de desempeño que una institución de educación superior debe alcanzar para que el desarrollo de su proyecto institucional sea considerado satisfactorio.
- 4) Que el plazo de licenciamiento dispuesto en el DFL N° 2 de 2009, de Educación, ha sido establecido con el objeto que, dentro de él, las instituciones de educación superior puedan demostrar que han consolidado su proyecto institucional y que han dado cabal cumplimiento a los requerimientos del Consejo, en orden a que se den las condiciones necesarias para que pueda certificarse su autonomía.
- 5) Que el análisis que realiza el Consejo sobre el desarrollo del proyecto institucional del Centro de Formación Técnica INGRAF, de acuerdo con los criterios de evaluación para este tipo de instituciones, es el siguiente:
  - a) En cuanto al criterio de **planificación y desarrollo del proyecto institucional**, el Centro cumple en líneas generales con lo que declara como misión institucional, alineándose explícitamente con las demandas del sector productivo. Los objetivos institucionales refieren a áreas estratégicas de gestión académica, financiera y administrativa del Centro, los cuales han podido ser abordados.
  - b) Respecto de la **administración institucional**, se constató que el Directorio y las actuales autoridades del Centro se encuentran alineados en cuanto a la necesidad de organizar de mejor manera las instancias necesarias para el desarrollo de la institución, fortaleciendo en el último tiempo áreas significativas de la gestión. La institución cuenta con objetivos, estrategias y planes bien definidos, los que se han aplicado a través de la operación de un equipo comprometido, con liderazgos claros y focalizados en el mejoramiento de los procesos de aprendizaje de los estudiantes.

Las responsabilidades, funciones y atribuciones del equipo directivo y administrativo son consideradas claras y cuentan con la dedicación horaria necesaria para el buen desempeño de quienes cubren los diferentes cargos. Asimismo, se cuenta con un cuerpo docente suficiente en cantidad y reconocido y destacado por el alumnado. Los tutores, quienes apoyan el proceso formativo

del alumno en la empresa, están siendo incorporados en procesos de capacitación.

Los resultados operacionales, correspondientes a los períodos 2011 y 2012, muestran una tendencia a mejorar las finanzas del Centro, lo que, sumado al compromiso de los organizadores del proyecto, permiten cautelar la viabilidad y sustentabilidad por los próximos años.

Con respecto a la infraestructura y equipamiento, se reconoce que el Centro accede, mediante distintos convenios y contratos, a recursos físicos relevantes para la formación ofrecida, como laboratorios y talleres pertinentes y suficientes en cantidad. Sin embargo, se pudo constatar que el Centro no cuenta con los permisos definitivos requeridos para su funcionamiento.

Con respecto a las observaciones realizadas al Centro tras la visita focalizada en el cumplimiento de las acciones derivadas del Acuerdo N° 144/2011, se pudo observar un avance significativo en los distintos aspectos considerados como deficitarios. Como ejemplo de ello, se definieron las características de las empresas homologadas para el proceso formativo, elaborando una lista actualizada, se llevó a cabo un proceso de orden de los documentos del Registro Curricular, se avanzó en la consolidación de un sistema informático que incluya la información académica de los alumnos, se llevaron a cabo procesos de socialización de la misión entre los diferentes estamentos del Centro, entre otros avances.

- c) En relación con los **servicios de apoyo**, en el marco del modelo de formación en alternancia, el Centro cuenta con servicios de colocación de sus estudiantes en caso de que no cuenten con contratos de trabajo en la industria gráfica. Para respaldar estas gestiones, ASIMPRES ha comprometido cuarenta cupos por semestre entre sus afiliados, optimizando con ello los tiempos de colocación de nuevos alumnos.

Asimismo, se plantean alternativas horarias a las clases teóricas presenciales de los estudiantes, lo que resulta ajustado a un rubro que funciona, por lo general, con sistemas rotativos de turnos, y en una formación basada en la alternancia.

- d) En cuanto a las **carreras**, se reconoce que éstas responden a necesidades específicas de formación de recurso humano calificado para las empresas del rubro de la gráfica. Sin embargo, por distintas razones, estos programas no han podido cubrir todas las vacantes ofrecidas, por lo que la institución se ha mantenido buscando nuevas opciones. Los currículos y planes de estudios presentan coherencias generales con los perfiles de egreso declarados para cada carrera, impulsando la formación de competencias que favorece la inserción y desempeño laboral de los estudiantes.
- e) En relación con los **docentes**, el Centro cuenta con un cuerpo estable, que responde con sus competencias e idoneidad técnica a los requerimientos formativos. La dotación y dedicación docente es adecuada para la realización de la docencia directa y cuenta con tiempos adicionales a las horas lectivas, para procesos de coordinación.

Si bien el modelo de formación en alternancias propuesto por el Centro, se ha fortalecido con la capacitación docente, aún falta formalizar con la participación de la totalidad de los tutores, quienes son parte fundamental de los servicios de enseñanza aprendizaje que INGRAF propone entregar.

- f) Respecto de los **estudiantes**, el Centro les entrega información veraz y oportuna, desde el momento de la postulación. A partir de este año, se ejecutó un ciclo de talleres remediales para reforzar a los estudiantes con evaluaciones deficitarias en lecto escritura y matemática. Al respecto, la asistencia a dichos talleres resultó ser menor a la esperada, no logrando la comunicación y motivación necesarias.

Los indicadores de progresión y titulación de la institución se encuentran por debajo de los promedios para centros de formación técnica, problema que INGRAF ha ido abordando paulatinamente.

- g) En cuanto a los **egresados**, se valora la empleabilidad obtenida, reteniendo sus puestos laborales o accediendo a promociones dentro de la industria gráfica. Sin embargo, el Centro no ha generado los indicadores suficientes como para valorar cuantitativamente el efecto de la formación entregada a los trabajadores.

El seguimiento que la institución realiza a sus egresados es aún escaso, por lo que el Centro maneja información parcial y desactualizada de muchos de sus ex alumnos.

- h) Finalmente, sobre la **sustentabilidad** del Centro, se constata que la institución ha alcanzado avances notables, generando paulatinamente procesos de evaluación y seguimiento de indicadores de su gestión. Sin embargo, no existe un análisis del Centro que muestre los resultados del servicio ofrecido. Un incipiente seguimiento del PGD, así como la sistematización de la información financiera y académica, constituyen avances en este sentido.

- 6) Que, sin perjuicio del avance institucional constatado durante el transcurso del proceso de licenciamiento, es importante hacer presente a la institución las siguientes líneas de acción en las que debiera enfocarse, a fin de continuar su desarrollo coherente:

- Fortalecer los mecanismos académicos y administrativos instaurados con el fin de fomentar la titulación entre los egresados de la institución.
- Trabajar en la consolidación de mecanismos de autorregulación que incorporen el análisis de los diferentes estamentos de la comunidad educativa.
- Alcanzar en el corto plazo una cobertura completa de la capacitación de tutores.
- Depurar el análisis financiero que realiza la institución sobre sus balances, de modo de cumplir con la normativa contable y obtener conclusiones que reflejen plenamente los resultados del funcionamiento del Centro.
- Continuar con el desarrollo de procesos evaluativos internos y externos, que propendan al mejoramiento de la institución, de sus mecanismos de aseguramiento de la calidad y, en definitiva, a la progresiva concreción de su misión y propósitos.

- 7) Y, en atención, en lo fundamental, a los antecedentes recabados durante el proceso de verificación sobre las variables docentes, didácticas, técnico-pedagógicas, físicas, financieras y de infraestructura involucradas en el desarrollo institucional del Centro de Formación Técnica de la Industria Gráfica INGRAF, analizados a la luz de los criterios de evaluación para centros de formación técnica de este organismo,

**EL CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN, EN EJERCICIO DE SUS FACULTADES LEGALES, POR MAYORÍA DE VOTOS, ACUERDA:**

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

**Ignacio Irrarrázaval Llona  
Presidente  
Consejo Nacional de Educación**

**Maria. Francisca Dusillant Lehmann  
Consejera  
Consejo Nacional de Educación**

**Alejandro Mackay Barriga  
Consejero  
Consejo Nacional de Educación**

**Pedro Montt Leiva  
Consejero  
Consejo Nacional de Educación**

**Carmen Norambuena Carrasco  
Consejera  
Consejo Nacional de Educación**

**Jorge Toro Beretta  
Consejero  
Consejo Nacional de Educación**

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