

INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA
INSTITUTO PROFESIONAL ESCUELA DE CONTADORES AUDITORES DE SANTIAGO

ALVARO PALMA QUIROZ (PRESIDENTE)
ROBERTO URTUBIA
MANUEL GARAY
HÉCTOR JULIO GRISOLIA

14 de junio de 2016

I. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN

El Instituto Profesional Escuela de Contadores Auditores de Santiago (ECAS) inicia sus actividades el 12 de enero de 1982 (Decreto exento N°7 del Ministerio de Educación). Desde 1982 a 1988, fue examinado por la actual Pontificia Universidad Católica de Valparaíso; la Universidad Arturo Prat de Iquique y la Universidad de la Frontera de Temuco. En 1989 el Ministerio de Educación le autoriza otorgar independientemente el título de Contador Auditor y un título intermedio de Contador, según consta en Certificado N° 06/427 del 15 de mayo de 1989. En la actualidad son los únicos títulos que otorga y solo lo hace en la ciudad de Santiago.

El Instituto obtiene la autonomía, otorgada por del Consejo Superior de Educación, el 2 de julio de 2009. Se fija como primer objetivo acreditar la carrera, obteniendo en enero de 2010 una acreditación de 4 años, proceso realizado por la Agencia Acreditadora Acredita CI, según Acuerdo N° 56, con vigencia hasta el 05 de marzo de 2014. Posteriormente, durante el año 2010 se realiza el proceso de autoevaluación institucional y la Comisión Nacional de Acreditación, mediante Acuerdo N° 102 del 25 de agosto de 2010, acredita al Instituto por 4 años, hasta el 25 de agosto de 2014. Para renovar ambas acreditaciones dentro de los plazos de vigencia, el Instituto se somete a los dos procesos de acreditación, alcanzando los siguientes resultados:

- Se acredita la carrera por siete años, según Acuerdo N° 385, del 06 de marzo de 2014 al 06 de marzo de 2021.
- Acreditación institucional por dos años según Acuerdo N° 276 de la Comisión Nacional de Acreditación, vigente hasta el 26 de agosto de 2016.

Dada la condición que el Instituto Profesional Escuela de Contadores Auditores de Santiago fue concebido solo para dictar la carrera de Contador Auditor, han definido su sistema de autoevaluación permanente que considera el análisis de todos los criterios de evaluación, tanto los institucionales y los de la carrera, diferenciándolos solo en el proceso de autoevaluación de acuerdo al objetivo a alcanzar.

El Instituto Profesional con un proceso participativo elaboró su Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) para el periodo 2013 – 2019, que contiene la misión, visión y propósitos institucionales, que buscan como objetivo central la calidad y la excelencia académica, basando su quehacer en principios éticos.

La Visión expresa que la *“Escuela de Contadores Auditores de Santiago aspira a ser y a mantenerse como una institución líder en la formación de contadores auditores, reconocida por el buen nivel de sus procesos y mecanismos de aseguramiento de la calidad y por una activa relación con la realidad empresarial, de modo que sus egresados sean profesionales adecuadamente preparados, proactivos en el aprendizaje permanente, éticos y comprometidos con el desarrollo social y económico del país”*¹.

Por otra parte, *“La Escuela de Contadores Auditores de Santiago tiene por misión formar profesionales idóneos con amplio dominio de las temáticas de Contabilidad, Auditoría y Tributación, complementadas con otras disciplinas relacionadas con la Administración, Finanzas, Control de Gestión y con la formación valórica necesaria para integrarse y participar responsablemente en la sociedad”*².

Para trabajar en pos del logro de la misión institucional, el IP ha definido un propósito que considera fundamental, este es: *“Entregar la formación teórica y valórica que permita a los egresados desempeñarse adecuadamente en el diagnóstico, el diseño, la construcción, la evaluación, el mantenimiento y la auditoría de sistemas de información y control de la gestión administrativa y financiera de las organizaciones”*³ y objetivos institucionales a alcanzar dentro del periodo estratégico. Se distinguen dos tipos de objetivos los de formación profesional y de formación valórica.

¹ Informe de autoevaluación, pp. 4

² Informe de autoevaluación, pp. 4

³ Informe de autoevaluación, pp. 5

Los procesos formativos se rigen por el modelo educativo del IP, el que se basa en el aprendizaje centrado en el estudiante, para lograr formar profesionales que aprendan a: ser; a saber; a hacer y a convivir. Como resultado del modelo educativo el IP espera que: *“Nuestros egresados deben ser tolerantes, fraternales y respetuosos con los demás, sin importar su origen racial ni su pensamiento político, religioso o filosófico”*⁴.

*“Estos pilares fundamentales tienen como finalidad principal lograr que sus estudiantes, además de profesionales exitosos, sean buenos ciudadanos, seres humanos integrales cuya formación valórica les permita integrarse y participar responsablemente en la sociedad”*⁵.

Respecto de la gestión institucional, es posible distinguir una estructura apropiada al tamaño de la institución, con las unidades necesarias para atender las operaciones y actividades tanto académicas como administrativas, con los recursos humanos, materiales y financieros suficientes y apropiados para atender los requerimientos que demanda la actividad académica y que le dan sustentabilidad al proyecto. Hay un liderazgo en la persona del rector, el que es reconocido por los miembros del instituto, que reconocen un sistema de dirección de *“puertas abiertas”*, que facilita las comunicaciones e interacciones.

El Instituto Profesional Escuela de Contadores Auditores de Santiago, desde el último proceso de acreditación institucional, contó con un reducido tiempo para implementar las diferentes medidas que le permitirían superar las debilidades detectadas en dicho proceso, por lo cual, los resultados obtenidos a la fecha de elaboración del informe de autoevaluación son preliminares, cuestión que se comprobó en la visita.

II. PROCESO DE EVALUACIÓN INTERNA

El proceso de autoevaluación institucional fue responsabilidad del Comité de Autoevaluación Permanente, integrado por: María Luisa Toro Roa, Directora de Aseguramiento de la Calidad; Rodrigo Cerón Prandi, Rector; Luis Alberto Werner-Wildner, Prorector; Alicia Navarro Cabezas, Directora Académica; Jorge Fuentes Chacana, Director de Administración; Francisca Cerón Prandi, Directora de Admisión y Tatiana Pérez Vargas, Coordinadora de Relaciones Estudiantiles. Este comité funciona regularmente una vez al mes, pero también lo hace tantas veces según lo consideren necesario, además, se incorporan especialistas cuando los temas a tratar así lo requieran.

El IP ECAS, para llevar a cabo este proceso se ha guiado por dos resoluciones emitidas por la CNA: Resolución DJ N°09-4 del 13 de octubre de 2014, donde se establece el procedimiento para desarrollar la acreditación institucional y la Resolución DJ N°03 del 05 de febrero de 2013, que norma los criterios de evaluación de las dos áreas sometidas a acreditación: gestión institucional y docencia de pregrado.

Con el objeto de hacer partícipe a la comunidad académica del proceso de autoevaluación, el 09 de enero de 2015 en el instituto se realizó un claustro (que lo hacen una vez al año), donde se dio a conocer en detalle la Resolución N° 276 de la CNA (acreditación anterior), como punto de partida del proceso de autoevaluación. Por otra parte la Directora de Aseguramiento de la Calidad (quien tiene la responsabilidad del proceso), trabaja con los directores de los departamentos académicos, dando a conocer el estado de avance del proceso, y recepciona los aportes que éstos hacen para complementar el informe. Por otra parte, los coordinadores de asignaturas (que tienen una relación directa con los alumnos) son quienes informan a los estudiantes del proceso de autoevaluación.

La institución utilizó el sistema de encuestas que fueron aplicadas a los estudiantes, académicos, egresados, empleadores y funcionarios, obteniendo con ello un conjunto de información que fue considerada en la elaboración del informe de autoevaluación, confirmando aquellas situaciones que representan déficit que deben ser solucionados o están en mejora, por ejemplo la colección de biblioteca.

⁴ Informe de autoevaluación, pp. 5

⁵ Informe de autoevaluación, pp. 5

El informe de autoevaluación adolece de rigurosidad, contiene una serie de errores en su edición, faltan referencias de tablas, hay organigramas donde los nombres son cambiados⁶. Si bien han avanzado en ser autocríticos, pero aún persisten situaciones que requieren medir el impacto de las acciones emprendidas, por ejemplo la capacitación de los docentes en pedagogía, en cuánto favorece o ayuda a reducir la deserción estudiantil. Las conclusiones están respaldadas en los anexos, por ejemplo el anexo N°10 muestra las encuestas a los diferentes informantes claves, cuyos resultados sustentan los contenidos del informe. El informe no contiene un Plan de Mejoras, solo se pueden distinguir las acciones proyectadas a ejecutar para superar las debilidades en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, PEDI⁷, el que contiene metas e indicadores claros, así como también responsables, en reunión con la Directora de Aseguramiento de la Calidad, confirmó a los pares que el plan de mejora estaba integrado al PEDI⁸. El Instituto proyecta los recursos necesarios para alcanzar los objetivos estratégicos definidos.

III. DESCRIPCIÓN DE LA VISITA

El programa de visita para la acreditación Institucional Escuela de Contadores Auditores de Santiago, se realizó los días 23, 24 y 25 de mayo de 2016, el grupo de pares estuvo conformado por Álvaro Palma (Presidente), Manuel Garay, Roberto Urtubia y Héctor Julio Grisolia, como par extranjero. Además, participaron como coordinadores del proceso y Ministro de Fe, Sebastián Valenzuela y Paula Collao en representación de la Comisión Nacional de Acreditación. El Instituto ECAS no tiene sedes, solo dispone de dos inmuebles, la Casa Central ubicada en Avenida Providencia 2640 y el segundo inmueble en Hernando de Aguirre 159.

Las principales reuniones que se sostuvieron fueron:

- Rector Rodrigo Cerón Prandi (protocolar).
- Consejo Superior.
- Consejo Académico (Prorector, Directora Académica, Directora de Aseguramiento de la Calidad, Directores de los Departamentos Académicos y Rector).
- Dirección de Administración y equipo (Director de Administración, Encargados de Contabilidad, Tesorería, Recursos Humanos y de Administración).
- Dirección de Aseguramiento de la Calidad.
- Recorrido por instalaciones (guiado por coordinador de apoyo a la docencia).
- Dirección Académica y equipo (Directora Académica y Coordinador Docente); Director de Titulación; Director de Admisión y Jefe de Registro Curricular.
- Coordinador de Relaciones Estudiantiles, Coordinador de Bienestar Estudiantil y Encargado de Becas y Créditos
- Dirección Permanente de Actualización Curricular (Director de calidad y Directores de departamento).
- Docentes sin cargos directivos.
- Reunión con estudiantes diurnos sin vínculo contractual con la Institución (Muestra representativa de todos los niveles).
- Reunión con estudiantes vespertinos (Muestra representativa de todos los niveles) sin vínculo contractual con la Institución.
- Egresados últimos 5 años (Con representantes asociación de egresados y/o con egresados sin filiación a la asociación u ambos).
- Reuniones emergentes: una con el Asesor pedagógico y otra con el Rector.

⁶ Ver Anexo VI página 3 e Informe de Autoevaluación Institucional página 16.

⁷ Ver ANEXO I Plan Estratégico Institucional.

⁸ Reunión con la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, lunes 23 de mayo.

Las autoridades, directivos, académicos, estudiantes y funcionarios tuvieron la mejor disposición para atender todas y cada una de las consultas hechas y total disposición para aportarnos la información adicional requerida. Por otra parte, las reuniones con los estudiantes, egresados y empleadores contaron con una gran cantidad de asistentes, que fueron invitados a participar del proceso de acreditación institucional asistiendo a las entrevistas con los pares evaluadores.

IV. EVALUACIÓN ÁREA GESTIÓN INSTITUCIONAL

1. MISIÓN Y PROPÓSITOS

El Instituto Profesional ECAS, en su Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2013-2019, define su visión, misión y objetivo general, basados en un análisis de contexto y posteriormente identificando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Están claramente establecidas las políticas. Además, para centrar el quehacer de la institución, definen cuatro ejes estratégicos, para los cuales se fijan objetivos, programas de actividades e indicadores⁹. Son conocidos por toda la comunidad educativa del Instituto. Asimismo existe un alineamiento de todos los estamentos con su misión y proyecto del Instituto.

El Instituto aspira a ser y mantenerse como una Institución líder en la formación de Contadores Auditores con amplio dominio en las temáticas de Contabilidad, Auditoría y Tributación, y se ha posicionado como un referente con alto prestigio en la formación de estos profesionales. Esta prioridad, se pudo comprobar en las entrevistas con la Dirección Académica y Directores de Departamentos, cuya principal preocupación es mantener permanentemente actualizado el perfil profesional y plan de estudio, retroalimentados por empleadores y docentes. Por otra parte, en el PEDI, para sus cuatro ejes estratégicos: calidad e innovación, efectividad académica, gestión eficiente de los recursos y vinculación con el medio; en el desarrollo de estos ejes se puede determinar que las prioridades son esencialmente, consolidar su sistema de aseguramiento de la calidad, incrementar la retención de alumnos, mejorar la titulación oportuna y superar los inconvenientes que se producen por déficit en infraestructura. Esto respaldado por una gestión eficiente y eficaz¹⁰.

El Instituto a través de su PEDI, en los diferentes niveles de la organización, puede verificar si está cumpliendo con lo definido, ya que los diferentes niveles conocen los programas a ejecutar y los valores de los indicadores a alcanzar. Además, la Dirección de Aseguramiento de la Calidad (reporta directamente al Rector) y el Comité de Autoevaluación Permanente, CAP, efectúan el seguimiento y control de las actividades¹¹. Asimismo, la Institución declara que se quiere llegar a un Balance Scorecard, lo cual se encuentra en desarrollo.

Existe una sólida estructura académica que le permite asegurar la calidad de su proceso formativo y evaluar cumplimiento, Coordinadores Docentes, Coordinadores de Asignaturas que hacen seguimiento a los profesores por asignaturas y en especial el equipo de Directores de Departamento que forman el Comité Permanente de Actualización Curricular, CPAC¹².

A pesar de lo descrito en el párrafo anterior, la Institución destaca la importancia de la formación valórica¹³ del profesional, sin embargo, hay solo un programa de ética en todo el proceso formativo de la carrera y de la revisión de los programas de asignaturas no existen contenidos que asocien lo técnico con cuestiones valóricas y éticas. El logro lo asocian a la experiencia de los docentes, que en su mayoría provienen del sector empresarial y por lo tanto ellos traspasan lo valórico a los estudiantes, mas no está formalizado.

⁹ Ver ANEXO I Plan Estratégico Institucional, páginas 12 a 22.

¹⁰ Idem n°3

¹¹ Informe de Autoevaluación Institucional 2015, página 34. Actas de las reuniones del CAP.

¹² Actas de reunión del CPAC.

¹³ Evidencia documental, existe en la declaración de la misión, visión y perfil profesional.

Por último, este Comité constató en la visita la existencia del plan de seguimiento del Plan Estratégico institucional, el que tuvo a la vista.

El Instituto ECAS se ha dado una estructura de cargos unipersonales y un conjunto de cuerpos colegiados, a los cuales se le han definido claras funciones¹⁴, donde se pueden distinguir obligaciones que están directamente vinculadas con sostener procesos de mejora continua, para fortalecer los mecanismos y sistema de aseguramiento de la calidad. Quien tiene la responsabilidad ante el Rector de velar por el cumplimiento de esta responsabilidad es la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y que se vale del CAP¹⁵, del CPAC¹⁶; también participa en los cuerpos colegiados como el Consejo Académico, Comité de Autoevaluación y la Comisión Permanente de Actualización Curricular (CPAC), que constituyen los mecanismos de aseguramiento de la calidad.

Por otra parte, en el área de docencia hay un Sistema de Aseguramiento de la Calidad SAC, con un control de un coordinador de asignatura (existen varios grupos curso por asignatura)¹⁷, un coordinador del área disciplinaria, y existen registros que salvaguardan que el avance de las asignaturas sea común para toda la carrera. El aseguramiento de la calidad de lo “técnico” está evidenciado y el grado de cumplimiento de los docentes se comprueba al tener la misma evaluación para todos los alumnos de una misma asignatura.

Las metas están claramente definidas, y tal como se expuso anteriormente, se encuentran definidas en el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional. Estas son conocidas tanto por las autoridades unipersonales como por los integrantes de los cuerpos colegiados. La formulación del PEDI se hizo con la participación de representantes de los diferentes estamentos de la comunidad del Instituto, lo que permitió que las metas sean de conocimiento de toda la comunidad, cuestión que pudo comprobarse en las diferentes reuniones que la comisión sostuvo durante la visita.

2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y SISTEMA DE GOBIERNO

En la estructura organizacional del Instituto se pueden distinguir dos tipos de autoridades, las unipersonales estratégicas y ejecutivas (rector, prorector, secretario general, directora de aseguramiento de calidad, directora académica, directora de admisión, directora de titulación y director de administración) y las autoridades colegiadas (Consejo Superior, Consejo Académico, Comité Permanente Actualización Curricular) con carácter más de supervisión y asistencia técnica y con facultades entregadas por la autoridad superior. Las direcciones, además, disponen de coordinaciones y departamentos, encargados de ejecutar las actividades y cumplir con los diferentes procedimientos establecidos¹⁸.

El Instituto cuenta con una estructura jerárquica, centralizada en la figura del Rector, manteniéndose lo señalado en el anterior proceso de acreditación, reflejando poca autonomía en la toma de decisiones por parte del equipo directivo, en especial a lo referido a las proyecciones futuras de la institución¹⁹. Pero, es dable reconocer que no se evidenció efectos negativos de este sistema de gobierno que pudiera afectar el proyecto educativo ni el institucional.

La estructura organizacional del Instituto ECAS, da cuenta de lo que requiere el PEDI para su ejecución, dispone de los cargos necesarios, con sus funciones bien definidas, además, la Institución se da un conjunto de cuerpos colegiados que permite a las diferentes autoridades responder de buena forma a los requerimientos del Instituto, para asegurar un funcionamiento regular, con capacidad de atender cualquier dificultad que se presente de

¹⁴ Ver Anexo N° VI Orgánica Institucional.

¹⁵ Actas de reunión del CAC, reunión con pares evaluadores, martes 24 de mayo

¹⁶ Actas de reunión del CPAC, reunión con pares evaluadores, martes 24 de mayo

¹⁷ Se pudo comprobar en el recorrido por las instalaciones y revisiones en terreno de libros de clases, lunes 23 de mayo.

¹⁸ Ver Informe de Autoevaluación, páginas 7 a la 11. Descripciones y respuestas obtenidas en las diferentes reuniones con autoridades unipersonales y cuerpos colegiados.

¹⁹ En entrevista con el Consejo Superior, este desconocía que el Instituto se acogería a gratuidad y había suscrito el compromiso con el MINEDUC de transformarse en una institución sin fines de lucro. Esta situación fue consultada posteriormente al rector de la institución.

manera eficiente y oportuna²⁰. Con el objetivo de regular las actividades del Instituto, se decretaron dos conjuntos de reglamentos, uno para lo institucional y el otro para la carrera de contador auditor²¹.

Los cargos directivos y los cuerpos colegiados tienen definidas sus atribuciones y responsabilidades, su cumplimiento es evaluado mediante encuestas que se aplican a estudiantes, funcionarios y egresados²². Por otra parte, el desempeño también es evaluado en el seguimiento que se hace al Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, donde se asignan acciones concretas con responsables para alcanzar los objetivos definidos en el PEDI.²³

La única observación que podemos realizar al respecto, es que existe incoherencia entre el descriptor formal de las funciones del Consejo Superior y el ejercicio del mismo, cuestión que se evidenció en la reunión con dicho cuerpo colegiado durante el desarrollo de la visita²⁴.

La Institución posee un sistema de gobierno que facilita el desarrollo institucional y acorde al modelo definido por la institución, suficiente para el tamaño del Instituto Profesional ECAS, que solo tiene una carrera y una "sede". Durante la visita, los pares evaluadores pudimos comprobar que existe coherencia entre las definiciones de cada una de los niveles que componen la estructura de gobierno del Instituto Profesional ECAS y el ejercicio y funcionamiento de la misma.

Cuenta con un equipo directivo profesional, una autoridad máxima unipersonal proactiva, con alto conocimiento en la gestión administrativa y académica de la institución y un compromiso mayor con el proyecto institucional, que lo llevan a ser reconocido por su comunidad como el líder de la Institución. La dirección del Instituto interactúa permanentemente con los diferentes niveles e integrantes de la comunidad, existe una política de puertas abiertas, que facilita la resolución de problemas y hace más eficiente la gestión; como también crea un ambiente de confianza²⁵.

La estructura orgánica institucional tiene definido y formalmente establecidos los procedimientos de elección y nombramiento de autoridades unipersonales y de los cuerpos colegiados, como también el tiempo de duración del nombramiento, pudiendo ser renombrados en el cargo²⁶.

Durante la visita se constató que la comunidad educativa del Instituto conoce las funciones y responsabilidades de sus autoridades, como también los procedimientos a seguir para interactuar con ella; dichos procedimientos, son de público conocimiento de la comunidad institucional.

Tal como se explica en puntos anteriores, el Instituto cuenta con un conjunto de reglamentos que regulan tanto las actividades institucionales como las académicas, los que son conocidos por los miembros de la comunidad²⁷.

Sin embargo, no hay que desconocer que el Instituto es una sociedad familiar y por lo tanto los procedimientos utilizados para la elección o nombramiento de autoridades se aplican a partir de su máximo organismo, que es la Asamblea de Socios (familiar), donde se nombra a quienes integrarán el Consejo Superior y éste a su vez nombra al Rector y al Secretario General, los demás cargos son nombrados por el Rector.

²⁰ Por ejemplo, ellos tienen definido que como máximo pueden atender a 1500 alumnos, por problemas de infraestructura, sin embargo hoy tienen más 1600, rápidamente crearon una jornada de tarde, que les permitió distribuir los estudiantes y optimizar el uso de la infraestructura.

²¹ Dentro de la normativa institucional, se encuentra: Reglamento General, Reglamento de prestación de servicios educacionales, Reglamento de becas y asistencia estudiantil, Reglamento de biblioteca, Reglamento de convivencia estudiantil, Reglamento de Consejo Académico, Reglamento de jerarquización docente. Por otro lado, dentro de la normativa de la carrera se encuentran: Reglamento de la carrera, Reglamento del régimen de estudios, Reglamento de admisión, Reglamento de convalidaciones, Reglamento de titulación.

²² Anexo N° 10, Encuestas de Opinión.

²³ Ver Anexo N°3, Seguimiento del PEDI.

²⁴ Constatación por parte de los pares en la reunión sostenida con los miembros del Consejo Superior. Reunión del 23 de mayo 2016.

²⁵ Esto fue reconocido por los funcionarios, profesores y estudiantes, durante las reuniones realizadas por los pares evaluadores.

²⁶ Ver Anexo N°6 Orgánica Institucional.

²⁷ Informe de Autoevaluación Institucional, Cuerpo Normativo, página 13. Ver Anexo N°3.

El Comité evidenció el cumplimiento de funciones de las autoridades colegiadas sosteniendo reuniones con ellas y verificando las actas de las sesiones realizadas. Respecto a las autoridades unipersonales, en las entrevistas realizadas durante el transcurso de la visita a la institución, pudimos constatar que las funciones descritas en el informe de autoevaluación se cumplen²⁸. El único caso que se pudo identificar que no existe concordancia, entre lo expuesto en la reunión con los pares evaluadores y lo señalado como función en el descriptor de funciones, es el Consejo Superior, que más allá de ser un cuerpo colegiado para lo estratégico, su principal preocupación está en mantener la vinculación con el medio profesional.

En el IP ECAS existe un sistema de administración centralizada, las decisiones en el Instituto son tomadas principalmente por el Rector, dado el liderazgo que tiene la máxima autoridad y que es reconocido por la comunidad, por lo cual, los cuerpos colegiados y las demás autoridades unipersonales, fundamentalmente son consultados, hacen propuestas y proveen información para apoyar los procesos de toma de decisiones.

Las autoridades unipersonales se encuentran calificadas y demuestran experiencia en sus respectivas funciones, tienen larga permanencia en la institución y por lo tanto conocen muy bien su funcionamiento. De las entrevistas realizadas en la visita al Instituto Profesional ECAS, pudimos comprobar que las autoridades unipersonales son pertinentes para las funciones y responsabilidades que tienen asignadas.

En consideración al tamaño del Instituto Profesional ECAS, con una matrícula total de 1669 estudiantes, año 2016, con una proyección de no superar los 1500 alumnos, en ningún caso abrir sedes – ya que son la Escuela de Contadores Auditores *de Santiago* – y un Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, PEDI, que se centra en fortalecer la calidad, y superar las principales debilidades, retención y titulación oportuna.

3. RECURSOS HUMANOS

La Institución cuenta con un cuerpo de directivos, académicos y personal administrativo y de servicios, de calificación y cantidad acorde a lo requerido por su modelo educativo²⁹ y el necesario para el normal funcionamiento del Instituto, considerando la dedicación horaria para atender las tres jornadas de trabajo, mañana, tarde y vespertina, de lunes a sábado³⁰. Respecto del desempeño y la calidad con que se prestan los servicios, tanto administrativos como académicos, son de satisfacción de los estudiantes, tal como se demuestra en las encuestas³¹, como también en las reuniones con los estudiantes de los diferentes niveles. En relación a los docentes que atienden la carrera, en su mayoría son profesores hora, que tienen dificultad para disponer tiempo adicional para destinarlo, por ejemplo a la capacitación pedagógica.

La Institución cuenta con reglamentos y políticas de Recursos Humanos para la contratación de su personal académico y administrativo como también para su desvinculación³². El equipo directivo corresponde a cargos de confianza del rector y son seleccionados por el mismo, atribuciones que están definidas en el documento de "Diseño Organizacional"³³.

Para el cuerpo docente, el proceso lo inicia la Dirección Académica, quien remite los antecedentes a la Dirección de Departamento de la respectiva especialidad, quien selecciona una terna y la presenta a la Dirección Académica que revisa los antecedentes de los seleccionados, remite una propuesta de contratación para la definición por parte del Rector. El docente contratado pasa a un proceso de Jerarquización³⁴.

La reglamentación vigente, las funciones relacionadas con el recurso humano y su pertinencia, son funcionales para las necesidades del Instituto Profesional ECAS.

²⁸ Informe de Autoevaluación Institucional, Autoridades colegiadas y unipersonales, páginas 7 a la 11. Ver Anexo N°6.

²⁹ Ficha Introdutoria Institucional, Modelo Educativo Anexo IV.

³⁰ Informe de Autoevaluación Institucional, páginas 21 y 22.

³¹ Ver informe Autoevaluación Institucional, página 23 y 24, Anexo N° 10.

³² Ver Anexo N° 16, Recursos Humanos.

³³ Ficha Introdutoria Institucional, Anexo N°6, Orgánica Institucional.

³⁴ Ver Anexo N° 16, Recursos Humanos.

La Institución ha definido un conjunto de mecanismos y políticas que tienen por objetivo capacitar a los docentes para dotarlos de capacidades pedagógicas, para fortalecer la retención de los estudiantes. El perfeccionamiento docente³⁵, que fue evidenciado durante la visita, cuenta con una Cartilla Pedagógica Básica para su cuerpo docente que se inicia en la educación superior, documento que tuvo a la vista la comisión en la visita a la Institución, la que es acompañada por el apoyo del Asesor Pedagógico contratado por la Institución para estos efectos. Sin embargo, aún es insuficiente la participación de los docentes.

Asimismo, la Institución promueve la especialización y participación en Encuentros y/o Seminarios de la especialidad que contribuyan a la actualización técnica de sus docentes y al logro de los objetivos institucionales.

Respecto del personal administrativo se realiza capacitación y está definido que serán capacitados por necesidades específicas del Instituto o por inquietudes propias de los funcionarios³⁶. A pesar de contar con un plan de capacitación, se reconoce que *“la participación ha sido muy baja”*³⁷.

La institución tiene en desarrollo un plan de evaluación del desempeño de directivos y académicos que ejercen las diferentes funciones –Plan de Seguimiento del PEDI³⁸–, estos tienen definidos sus compromisos y obligaciones en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional.

En relación a su cuerpo docente, el IP ECAS cuenta con un sistema de evaluación el que pondera con el 60% la opinión de los estudiantes, 20% de la evaluación docente administrativa y 20% por la participación en actividades académicas y labores extra programadas. Para quienes resulten mal evaluados, dejan de prestar servicios al Instituto, cuestión que fue comprobada en la reunión con los estudiantes. Para quienes van reuniendo antecedentes adicionales y son bien evaluados, la Institución cuenta con una política de jerarquización docente, proceso que se realiza cada 2 años.

Con los resultados de encuesta aplicada a informantes claves, se pudo constatar que el desempeño del personal administrativo es bien evaluado y adecuado³⁹, el Director de Administración en la reunión declaró que la evaluación de desempeño se aplicaría a contar del mes de junio y debe estar ligada a la capacitación.

La Institución cuenta con una política de promoción para su cuerpo docente, el que está respaldado por la política de jerarquización docente. Durante la visita se comprobó la progresión de ayudantes a docentes.

La administración del Instituto es centralizada, y de acuerdo a lo establecido en el anexo n° 16 del informe de autoevaluación institucional y el anexo n°6 de la ficha institucional, los nombramientos de los Directivos Superiores, la desvinculación de los administrativos, pasan por la decisión del Rector, no se pudo comprobar que para ellos existiera un sistema de promociones o de carrera directiva y administrativa.

Existe una política de remuneraciones para su personal académico, la que está evidenciada en su política de jerarquización docente. No se pudo identificar la existencia de una política de remuneraciones para directivos y personal administrativo. Si en la reunión con el Director de Administración se estableció que los sueldos son reajustados una vez al año y esto está definido en el contrato de trabajo, además cuentan con una serie de beneficios.

4. RECURSOS MATERIALES

El Instituto dispone de dos domicilios en los cuales desarrolla sus actividades docentes y de administración, estos son Providencia con 1.482,29 metros cuadrados propios y 2.671,08 metros cuadrados arrendados y

³⁵ Ver Anexo N°14, Perfeccionamiento Docente

³⁶ Ver Anexo N° 16, Recursos Humanos.

³⁷ Informe de autoevaluación, pp. 35

³⁸ Ver Anexo N° 3, Seguimiento del PEDI.

³⁹ Ver Anexo N° 10, Encuestas de Opinión.

Hernando de Aguirre con 1271,13 metros cuadrados propios⁴⁰. La sociedad tiene por objetivo dejar de arrendar y comprar la totalidad de la propiedad de Providencia, cuestión que ya ha dado inicio, adquiriendo una planta.

El Instituto Profesional ECAS cuenta con una infraestructura de 4.463,74 metros cuadrados, con laboratorios y equipamiento, adecuado para el desarrollo y cumplimiento de su proyecto educativo. No obstante, el Instituto reconoce que esta infraestructura no permite mayores crecimientos de matrícula, ya que en la actualidad se encuentran ajustados.

Las 27 aulas de clases están equipadas con el mobiliario suficiente, cuenta con tres laboratorios computacionales dotados del software básico con conexión a internet. Durante este año 2016 se incorporó el servicio de biblioteca virtual, con e-books y suscripción a textos virtuales⁴¹. Superó dos de las debilidades detectadas en la acreditación anterior, una al habilitar 10 salas de estudio para los estudiantes y la otra se logra al crear una jornada de tarde y por lo tanto el casino es capaz de recibir y atender a los alumnos⁴².

En materia de recursos físicos y materiales, la Institución cuenta con los mecanismos para disponer de estos recursos, generándose los requerimientos desde las direcciones de departamentos por área, los que son enviados para la aprobación de la dirección académica y posteriormente los requerimientos son traspasados a la Dirección de Administración, que evalúa la pertinencia y disponibilidad de recursos⁴³.

Las encuestas sirven como método evaluativo respecto al uso de la infraestructura, equipos y recursos didácticos. Por otra parte, el sistema de la biblioteca virtual reportará informes sobre el uso y consultas de textos.

Tanto las encuestas de satisfacción, como lo expresado por los estudiantes y profesores en las reuniones que los pares evaluadores sostuvimos durante la visita, se pudo constatar que están conformes con la infraestructura, equipamiento e instalaciones, su uso está directamente relacionado con las actividades propias del Instituto. Los aspectos más deficientes, en opinión de los estudiantes, serían los espacios de recreación y la disponibilidad de equipos computacionales⁴⁴. Este último aspecto será revisado con mayor profundidad en el apartado de docencia de pregrado.

Existe política de actualización de recursos físicos y materiales, las necesidades detectadas son canalizadas dentro de la estructura organizacional., la reposición queda supeditada a la disponibilidad de presupuesto. Sin embargo no pudimos comprobar la existencia de un plan detallado de inversiones, que permita conocer la renovación de recursos tecnológicos y de equipamiento.

Durante la visita y recorrido por los edificios, se evidenció una adecuada mantención de las instalaciones, de los recursos físicos y equipamiento, existe reposición oportuna de ellos.

Para el caso de los recursos bibliográficos, la institución tiene definido un aporte del 2% de sus ingresos para invertir en la adquisición de material bibliográfico y su actualización.

5. RECURSOS FINANCIEROS

La estructura de propiedad del Instituto ECAS es una Sociedad de responsabilidad limitada, cuyo capital está integrado por cuatro sociedades que poseen un 20% de participación cada una y que son de propiedad de la familia Cerón, el 20% restante es de propiedad de otra sociedad de responsabilidad limitada y que pertenece a la familia Werner. Esta situación le da el sello al Instituto en relación a su administración que es centralizada, quien dirige el Instituto es el Rector que a su vez es propietario.

⁴⁰ Informe de Autoevaluación Institucional, página 26.

⁴¹ Informe de Autoevaluación Institucional, página 24 a la 29.

⁴² Reunión con los alumnos, manifiestan que sus necesidades están cubiertas.

⁴³ Reunión con Directores Académico y de Administración.

⁴⁴ Informe de autoevaluación, pp. 29

El Instituto Profesional ECAS cuenta con la situación financiera suficiente para llevar a cabo su proyecto educativo, su plan de desarrollo es mantener su actual estructura basada en una sola carrera y única sede. "Si bien la Institución posee por ella misma una estructura financiera positiva e indicadores operacionales positivos, estos son bastantes acotados, una parte importante de sus resultados se generan por actividades fuera de la operación educacional⁴⁵".

Estamos de acuerdo parcialmente con el informe de Exmo. Asesores, ya que si bien es cierto aumentan los gastos operacionales, estos están relacionados con los programas implementados para superar la debilidad en retención de alumnos, cuestión que a nivel de primer año empieza a rendir resultados favorables. Por otra parte la disminución de estudiantes matriculados se debe a que la Dirección del Instituto tiene definido que el número total de alumnos no debiera superar los 1.500 estudiantes, por disponibilidad de infraestructura.

La alta dirección suscribió el compromiso de pasar a ser una institución sin fines de lucro, situación que permitiría acceder a la gratuidad en el futuro escenario de la reforma educacional. Al respecto la Institución no ha desarrollado el ejercicio presupuestario ante este nuevo escenario que presentará la educación superior. Esta falta de proyección puede incidir en la prospección de la información financiera del Instituto.

Existen mecanismos para obtención, manejo y control de los recursos financieros, buen índice de liquidez que le permite tener una buena posición para el cumplimiento de sus compromisos inmediatos. Presenta un capital de trabajo positivo en todo el quinquenio.

Con los actuales índices de liquidez y flujos que genera la institución, se ve afectada la capacidad para cancelar el compromiso adquirido por la compra del activo fijo a empresa relacionada⁴⁶". Sin embargo las obligaciones con terceros han disminuido considerablemente, la obligación con empresa relacionada (socios mayoritarios), tiene la facilidad de reprogramación ajustando el pago a la capacidad del Instituto.

La deuda del Instituto con entidades bancarias ha disminuido en un 63%, dado que se otorgan Créditos con Aval del Estado, CAE, el Instituto entrega garantía sobre ellos si los estudiantes no lo pagan, pero están resguardados por seguros. Por otra parte, se provisiona el 100% de las cuotas de contrato con bancos y contratos de colegiaturas impagos y vencidos al 31 de diciembre de cada año, siendo una postura muy conservadora.

6. ANÁLISIS INSTITUCIONAL

El Instituto Profesional ECAS no cuenta con un diagnóstico externo. Sin embargo la Institución mantiene una relación permanente con el medio externo, se asocia directamente con los actores que le pueden aportar al desarrollo en el ámbito de la auditoría, Colegio de Contadores de Chile, empresas de auditoría externa, convenios con colegios, universidades y con organismos internacionales que le han permitido contar con información para realizar los ajustes necesarios para sostener en el tiempo un alto prestigio y posicionamiento de la institución.

Su Consejo Superior compuesto por socios de auditoras internacionales, representantes del sector empresarial, y un ex presidente del Colegio de Contadores de Chile le permite una evaluación y actualización permanente de las materias relacionadas con la carrera y la gestión del Instituto.

Además, existe la Dirección de Aseguramiento de Calidad, que depende directamente del Rector, unidad académica responsable de los procesos de autoevaluación institucional, una de sus funciones es "el objeto de coordinar y llevar a cabo los procesos de autoevaluación de la Institución, mediante la confrontación de las acciones que se desarrollan en el medio y su concordancia con la misión⁴⁷". Dispone de la información y realiza

⁴⁵ Informe de Exmo. Asesores, Resumen Ejecutivo.

⁴⁶ Idem nota ⁴⁰

⁴⁷ Ficha Institucional, Anexo N°6, Orgánica Institucional.

análisis sobre causales de deserción, tasa de titulación, reprobación de asignaturas, asignaturas críticas, sistema tutorial, diagnóstico y evolución del estamento estudiantil, su composición socio-económica y seguimiento sobre los egresados.

Asimismo, es responsable del Plan de Mejora institucional y efectúa el seguimiento del PEDI.

Los propósitos y metas institucionales están estrechamente ligados a la carrera de Contador Auditor, dado que es carrera única, por lo tanto, los mecanismos para controlar su cumplimiento están formalizados en las funciones que tienen tanto la Dirección de Calidad, como la Dirección Académica, esta última es la responsable del control académico, para lo cual cuenta con un equipo de cuatro coordinadores responsables de planificar, organizar, y supervisar la ejecución de las actividades conforme a las políticas, reglamentos y procedimientos definidos⁴⁸; ésta dirección responde ante la Dirección de Calidad, la que a su vez informa al Rector, sobre los avances y ajustes que deben realizarse⁴⁹.

El Instituto ECAS cuenta con información clara, la cual está validada por cada una de las instancias de control, como también en las actas de las diferentes reuniones que se hacen por las diferentes instancias de la estructura organizacional.

La estructura organizacional funciona de buena manera en todos sus niveles subiendo está en forma de cascada invertida, para la toma de decisión. Se dispone de un plan de seguimiento del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, que permite obtener información sobre los avances y retrocesos para hacer los ajustes que se requieran.

La máxima autoridad unipersonal utiliza la información para la toma de decisiones que impactan el desarrollo del proceso, como también a las distintas unidades de su estructura organizacional.

EVALUACIÓN GENERAL DEL ÁREA

El Instituto Profesional ECAS ha definido los propósitos y fines institucionales en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, PEDI, que define para el período 2013-2019, las directrices formuladas en la misión, visión y propósitos institucionales, compromiso con la calidad y los postulados de excelencia académica y a los principios éticos que sustentan la imagen corporativa⁵⁰. El PEDI es claro y conocido por la comunidad de la institución, logrando el alineamiento de todos los estamentos con la misión y proyecto del Instituto.

El seguimiento y control del PEDI se sustenta en un sistema de aseguramiento de la calidad que permite proyectar que los ejes estratégicos definidos en dicho plan podrán lograrse y de existir situaciones que entraben el logro, estas serán detectadas oportunamente y corregidas, a través de los procesos de autoevaluación y autorregulación, como parte de la cultura organizacional. El Instituto se ha dado una estructura organizacional para asegurar el cumplimiento de los objetivos definidos en el PEDI y la responsabilidad recae en la Dirección de Aseguramiento de la Calidad.

El Instituto para cada nivel de su organización tiene definidas las funciones y responsabilidades para con el PEDI, con los indicadores y sus valores a alcanzar en cada año, identificando quienes deben cumplir con los resultados comprometidos, para lo cual aplica el plan de seguimiento del PEDI, regulado desde la dirección de aseguramiento de la calidad.

La Escuela de Contadores Auditores de Santiago cuenta con una clara definición de los elementos que participan en la evaluación y control de la calidad institucional, pero ellos de por sí no son suficientes si no se integran coherentemente para evaluar los objetivos.

⁴⁸ Informe de Autoevaluación Institucional, página 20.

⁴⁹ Entrevista a Directora de Calidad y Directora Académica.

⁵⁰ Ficha Institucional, Anexo N°01 Plan Estratégico.

Es preciso desarrollar herramientas que ayuden a monitorear la implementación y seguimiento del plan estratégico, evaluando y controlando sus resultados a través de indicadores relevantes. El Instituto, busca contar en el corto plazo con un sistema de balance scorecard.

Se tiene la capacidad para hacer los ajustes que sean necesarios para alcanzar los objetivos trazados en materia de calidad, existe sistematicidad en la aplicación de los controles y seguimiento, los resultados de estas acciones son informados al Rector, quien implementa los ajustes para poder llegar a los resultados esperados. La obligación recae en la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, quien a su vez, recurre a las Direcciones Académica y de Administración, para obtener la información sobre los avances al logro de los propósitos institucionales.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL ÁREA

Fortalezas:

- El seguimiento y control del PEDI se sustenta en un sistema de aseguramiento de la calidad que permite proyectar que los ejes estratégicos definidos en dicho plan podrán lograrse y de existir situaciones que entrapen el logro, éstas serán detectadas oportunamente y corregidas.
- Quienes conforman el equipo directivo del Instituto, como también los que son responsables del desarrollo de la actividad académica y administrativa, son profesionales con la capacidad técnica y profesional pertinente a los requerimientos de la institución.
- El recurso docente es de calidad y con vasta experiencia profesional, están permanentemente capacitados.
- El Instituto posee clara capacidad institucional tanto organizacionalmente, como de vinculaciones con el medio externo, que le permite ser reconocida como una de las mejores instituciones de educación superior que forma contadores auditores.

Debilidades

- Dada la situación de incertidumbre que nos impone la Reforma a la Educación Superior, el Instituto, no ha hecho una proyección respecto a los impactos que tendrá en la institución la implementación de la decisión de acceder a la gratuidad. Esta falta de proyección incide en la prospección de la información financiera.
- Dentro de las definiciones estratégicas, el Instituto asigna un papel relevante a la ética y valores, en la formación del profesional, sin embargo, el plan de estudios solo tiene un curso de ética y en los programas de asignaturas no existen contenidos que asocien lo técnico con cuestiones valóricas y éticas. Es una tarea pendiente que deben acometer, para respaldar sus declaraciones.
- Por las características del liderazgo del Rector, los cuerpos colegiados y autoridades unipersonales, asumen un rol de instancias de consulta y propositivos, pero no decisional.
- El Consejo Superior, que en su primera función declarada dice: "Establecer y aprobar las políticas generales de la institución, los planes de mediano y largo alcance para materializarlas, procurando mantener una orientación común y la coordinación y complementación de los diversos organismos de la Escuela"⁵¹, sin embargo, no tenían conocimiento que el Rector había optado por la gratuidad, según carta enviada al Ministerio de Educación comprometiéndose a transformar la Sociedad en una institución sin fines de lucro⁵². Esto demuestra que existe descoordinación en dos instancias estratégicas fundamentales.

⁵¹ Ver Anexo N°6, Orgánica Institucional, de la Ficha Institucional.

⁵² Carta solicitada y recepcionada en la visita institucional.

- La estructura para atender las situaciones socio-económicas de los estudiantes es insuficiente para asumir las tareas que implicará el acceder a la gratuidad. Hoy está recién en etapa de completar el equipo de profesionales para ver las situaciones presentes de los alumnos.
- A pesar que el Instituto tiene una serie de programas de capacitación, tanto dirigida a los académicos para que adquieran competencias pedagógicas y para los administrativos para lograr mayores niveles de eficiencia, la participación en ambos casos es escasa.
- La docencia es realizada en su mayoría por profesores hora, que si bien es cierto que aportan experiencia profesional, no disponen de tiempo para suplir su déficit pedagógico.
- Los márgenes operacionales son bajos y ante cualquier necesidad de incurrir en nuevos gastos el Instituto podría presentar pérdidas.

V. EVALUACIÓN ÁREA DOCENCIA DE PREGRADO

1. PROPÓSITOS

La ECAS, sobre la base de la visión, misión y propósitos institucionales claramente establecidos, cuenta con tres herramientas pedagógicas que le facilitan concretar lo manifestado ut-supra: a) Un sistema de ayudantías, tutorías, asesoría pedagógica y coordinadores de asignaturas, mecanismo de apoyo a la docencia elaborado por la Dirección Académica sobre el fundamento del Programa de Mejoramiento de los Aprendizajes y Nivelación de Competencias (PADE); un Plan de Perfeccionamiento Docente, que es diseñado por la dirección anteriormente mencionada, a instancias de los directores de los departamentos académicos, según las necesidades detectadas en los procesos de autoevaluación con el objeto de programar cursos de perfeccionamiento pedagógico; y finalmente con un Sistema de Jerarquización Docente.

Sobre la base de los fundamentos anteriormente establecidos, se puede concluir la existencia de propósitos claros en relación a la docencia de pregrado. Y asimismo, que estos propósitos orientan la acción respecto de decisiones tales como: apertura y cierre de sedes y carreras, población objetivo, vacantes y las características generales de la docencia. Teniendo en cuenta que en la visión la institución establece que "...aspira a ser y a mantenerse como una institución líder en la formación de contadores auditores..." y que en su misión asevera que "... formar profesionales idóneos con amplio dominio de las temáticas de Contabilidad, Auditoría y Tributación, complementadas con otras disciplinas..." se concluye que la institución no tiene en su Plan Estratégico la creación de nuevas carreras o sedes.

En relación a población y vacantes, se cuenta con un registro de procedencia de sus postulantes y existen convenios con colegios, principalmente Técnico-Profesional. La Institución año a año fija sus vacantes, tanto para la jornada diurna como vespertina. Y finalmente, cabe manifestar que la institución no necesita determinar oferta de carreras pues sólo oferta una carrera. Si es cierto que existe una salida intermedia hacia Técnico de Nivel Superior en Contabilidad, ésta no se publicita ni se difunde abiertamente. Se considera básicamente como una alternativa de empleabilidad para ciertos estudiantes que por diferentes razones no pueden terminar su carrera y han avanzado a lo menos dos años de la Malla Profesional.

Por otro lado, el Comité de pares pudo evidenciar la alineación de todos los niveles en torno a los propósitos de la excelencia y exigencia de la formación. Estudiantes y docentes manifestaron que aquel era el sello que distinguía (además de la formación valórica) a los estudiantes y egresados de la Escuela. Dichos propósitos se encuentran sustentados en el Modelo educativo institucional, el cual guía las características generales de la docencia del Instituto.

Las evidencias respaldatorias a lo manifestado en el presente acápite son el Plan Estratégico, Malla Curricular, Plan de Estudios y Modelo Educativo, Reglamento Académico, Procedimiento de Selección y Contratación Docente, Plan de Jerarquización, Plan de Perfeccionamiento Docente y de las diversas reuniones mantenidas en distintos estamentos institucionales, y del análisis todo los documentos aportados por ECAS.

2. DISEÑO Y PROVISIÓN DE CARRERAS

Existen y se aplican eficazmente mecanismos para la definición y revisión de los perfiles de egreso, ya que la Institución cuenta con mecanismos enmarcados en la función de la Comisión Permanente de Actualización Curricular (CPAC). Dicha comisión está integrada por la dirección de aseguramiento de calidad y las direcciones de departamento. Su función es la de evaluar de manera permanente los planes y programas de estudios, con el fin de mantener altos y actualizados estándares de calidad en los procesos de formación de sus estudiantes. El Consejo Académico, integrado por el rector, prorector, director académico, director de calidad y directores de departamento, tiene como función el actuar como cuerpo normativo de la institución y como cuerpo consultivo del rector. Asimismo, el Consejo Superior, en su carácter de consultivo, está integrado por personas vinculados

a empresas expertas en el área, que están actualizados en lo que se refiere a las exigencias y requerimientos del mercado laboral en el área de la carrera de contador auditor.

La existencia y aplicación eficaz de mecanismos para el diseño curricular de la Carrera de Contador Auditor está fundamentada en que dicho diseño se define sólo para una carrera y este se trabaja principalmente en la CPAC. Y que los empleadores son constantemente invitados a participar en charlas y jornadas donde pueden expresar sus puntos de vista desde la óptica de la empresa. Es decir, que existe un feedback permanente, que permite considerar las exigencias del medio y mantener actualizada su malla curricular en los aspectos técnicos.

Asimismo, al ser una Institución con una carrera única, existen y se aplican eficazmente políticas y mecanismos que permiten lograr una asignación racional de los recursos humanos, físicos, didácticos y financieros. Como ejemplo concreto de lo manifestado anteriormente es que la ECAS ha implementado la biblioteca virtual, lo que significará una gran ayuda para los estudiantes. Como aclaración a lo anterior, cabe señalar que los Laboratorios de Computación para la docencia, no son significativos, en cuanto al número de equipos y que la Institución cuenta con tres Laboratorios, dos de ellos con 12 equipos cada uno y el tercero con 18 equipos. En total 40 equipos para 1600 estudiantes.

La institución ha dispuesto mecanismos para asegurar la homogeneidad, en los servicios educativos entregados, considerando las jornadas en las que se imparte la carrera. Existen evidencias orientadas a la consecución de esa homogeneidad, como por ejemplo la incorporación de un semestre más en la jornada vespertina y la aplicación de pruebas departamentales únicas por cada asignatura. Además, existe también un control permanente de los avances en cada una de las asignaturas por parte de los Coordinadores de las mismas. Las entrevistas sostenidas con docentes y coordinadores dan cuenta que si bien existen planes de estudios comunes entre ambas jornadas, las estrategias didácticas utilizadas al interior del aula variaban.

Las evidencias respaldatorias de las afirmaciones del presente acápite son: Mallas Curriculares, Planes y Programas de Estudios, Instrumentos de Evaluación Departamentales y de las diversas reuniones mantenidas en distintos estamentos institucionales.

3. PROCESO DE ENSEÑANZA.

El sistema de admisión es adecuado y busca adaptar a los alumnos al propósito institucional. El sistema de selección utilizado en 2016 incorporó los siguientes requisitos y ponderaciones⁵³:

	Promedio NEM %	PSU	Test GATB %	INV. De Competencias %	
Alumnos provenientes de Educación Técnico-Profesional	50%		20%	30%	100%
Alumnos Educación HC o TP sin título Contable	30%	20%	20%	30%	100%

Se definió como promedio mínimo de NEM la nota 5.0. Se mantuvo el puntaje de corte de GATB en 376 puntos. Se incorporó el Inventario de Competencias

Estas definiciones surgen a raíz de un estudio realizado para perfeccionar los criterios e instrumentos utilizados para la selección y admisión de los estudiantes⁵⁴. Dicho estudio es realizado producto de las observaciones emanadas del anterior proceso de acreditación.

El modelo educativo de la Escuela de Contadores Auditores de Santiago se orienta a la formación de sus egresados de manera de dar cumplimiento a las declaraciones contenidas en su misión y visión, lo que implica una formación integral de sus estudiantes “de modo que sus egresados sean profesionales adecuadamente preparados, proactivos en el aprendizaje permanente, éticos y comprometidos con el desarrollo social y

⁵³ Análisis del proceso de matrícula último año, información adicional proporcionada durante la visita.

⁵⁴ Anexo 2, informe de autoevaluación.

económico del país.” Es decir, que es pertinente a los fines institucionales, al declarar ser una institución líder en la formación de contadores auditores.

En lo que se refiere a la ética y a lo valórico que es una constante en la visión, misión, propósitos, modelo educativo cabe realizar la siguiente consideración, si bien la inclusión en la malla curricular de la asignatura “Introducción al medio profesional y Ética” es de importancia, como introducción a los estudios de ética profesional, no basta para la profundización de una ética general que permita tratar en profundidad la problemática de la “Ética en la profesión” (Ética aplicada). Asimismo, no se evidenció una transversalidad ética formalmente establecida en los programas de las materias que componen la malla curricular, aunque hay indicios que surgieron de las reuniones con docentes y alumnos de una consideración de la misma. Esto cobra una importancia significativa si se tiene en cuenta uno de los pilares formativo fundamental, así manifestado por la propia institución, es la formación valórica del Contador Auditor.

El modelo educativo considera los siguientes elementos: perfil de egreso, estructura curricular, requisitos de titulación, recursos humanos, docencia, los recursos de apoyo a la docencia, la progresión y logro de los estudiantes, el perfil de ingreso y la admisión institucional.

El procedimiento de evaluación del aprendizaje es pertinente con los propósitos institucionales declarados. La evaluación del trabajo académico de los alumnos se efectuará a través de un proceso permanente y sistemático de control durante el semestre correspondiente, de acuerdo con la normativa que establece el Sistema de Evaluación. La evaluación constituye un sistema conformado por pruebas escritas, interrogaciones orales, trabajos individuales o de grupo, informes de visitas y de investigaciones bibliográficas, participación en discusiones de casos y otros instrumentos análogos a los anteriores realizados en cada curso. Las pruebas departamentales y los exámenes consisten en pruebas escritas, que son rendidas en un único horario ambas jornadas. Estas son de carácter departamental, sin existir diferencias entre los diferentes grupos curso del nivel.

La institución realiza seguimiento de sus resultados, y se efectúan cambios respecto a asignaturas críticas. CPAC hace seguimiento y evaluación de los resultados. Asimismo, evalúa y analiza los Instrumentos de evaluación acumulativos administrados a los alumnos en semestre otoño, en relación a los objetivos planteados en los programas de estudios de todas las asignaturas que imparte la escuela.

Si se comparan los resultados con los promedios alcanzados por otras instituciones, en la carrera de Contador Auditor, están por debajo de la media del sector y es una tarea pendiente y reconocida por el ECAS, el mejorar los indicadores anteriormente mencionados. La Institución cuenta con un plan para mejorar tasas de retención y titulación de reciente aplicación, en consecuencia sus resultados deberían arrojar resultados positivos en periodos futuros.

En especial en lo referente a la tasa de titulación, el Comité de Autoevaluación y Calidad, con la asesoría de la CPAC, efectuaron un estudio y análisis del reglamento actual y como consecuencia de dicha actividad se llegó a la conclusión de que debía modificarse el seminario de título, suprimiendo la segunda fase dedicada a un juego de negocios. Esta fase significaba una prolongación del tiempo de duración del seminario de titulación de aproximadamente tres meses. Se revisaron los requisitos de la práctica profesional y la Institución concluyó que ésta era la más exigente del medio, por lo que se redujo de 6 a 4 meses su duración. Estas modificaciones las sometieron a la aprobación del Consejo Académico, y se modificó el reglamento de titulación, que empezó a aplicarse a los seminarios de título que se iniciaron en 2015. En consecuencia a la fecha de la visita de los pares evaluadores no se puede determinar la eficacia de la modificación, aunque es dable esperar que se obtengan mejores resultados en el futuro.

Según información proporcionada por el Sistema de información de la educación superior, la empleabilidad de primer año de los egresados de la Escuela alcanza a un 98%, lo cual la ubica dentro de las mejores instituciones a nivel nacional. En términos de ingresos promedios al cuarto año de egreso, los egresados de ECAS perciben una renta de entre 1.200 mil a 1.300 mil, superando a las otras instituciones que imparten la carrera.⁵⁵

⁵⁵ Minuta de contexto, pp. 11

Como medidas adoptadas para el mejoramiento de los resultados del proceso de enseñanza, a partir del año 2015, la Institución implementó un semestre propedéutico en primer año, de carácter obligatorio tendiente a nivelar conductas de entradas de los estudiantes. Paralelo a esto, se intensificó el sistema de tutorías, se incorporó un sistema de apoyo psicológico, horas docentes de atención al alumno y un sistema de capacitación pedagógica para los profesores, el cual se ve plasmado en una cartilla pedagógica básica, que es recibida por el docente al ingresar a la Institución.

Las evidencias respaldatorias de las afirmaciones del presente acápite son: Reglamento de la carrera de contador auditor: Plan de estudios, los procedimientos de ingreso y los métodos de evaluación, Reglamento de pruebas y exámenes, Reglamento de titulación, Reglamento del régimen de estudios, Modelo educativo: define el perfil de egreso, la estructura curricular, requisitos de titulación, recursos humanos, docencia, recursos de apoyo a la docencia y progresión y logro de los estudiantes. Hay un documento de implementación del modelo educativo que es una bajada del documento modelo educativo. Admisión: informes del estudio de los procesos de admisión. Validación de instrumentos de selección. Anexo 9: competencias genéricas. Anexo 12: informes de práctica. Anexo 18: metodologías de evaluación de las asignaturas y de las diversas reuniones mantenidas en distintos estamentos institucionales, y del análisis todo los documentos aportados por ECAS.

4. DOTACIÓN DOCENTE

La Institución cuenta con un cuerpo académico adecuado a los propósitos y definiciones institucionales, y muy comprometido. La relación de los académicos con la cantidad de asignaturas y estudiantes, es adecuado.

Mayoritariamente son docentes a contrato por horas, sin embargo ello no obstaculiza la relación docente-alumno pues cuentan con plataformas virtuales, perfeccionables, que facilitan la comunicación, (ECAS virtual). No obstante, y tal como fuera mencionado con anterioridad, la dedicación horaria de los docentes ha implicado una menor participación de los mismos en los procesos de capacitación en materias docentes.

Existen y se aplican eficazmente mecanismos y políticas para el reclutamiento y renovación del cuerpo docente. El mecanismo de reclutamiento está definido en un Procedimiento de contratación docente. Por otro lado, los docentes son evaluados por sus estudiantes y administrativamente y sus resultados tienen incidencia en asignación de cargas académicas futuras. Las necesidades académicas están definidas por el Director de Departamento quien debe proponer una terna a la Dirección Académica, que es el nivel organizacional que en definitiva resuelve. El Comité de Pares Evaluadores pudo verificar que existen y se aplican en forma eficaz mecanismos y políticas para la evaluación del cuerpo docente. El Comité de Pares Evaluadores pudo evidenciar la existencia de dos formas de evaluar a los docentes, la primera es la evaluación por parte de los estudiantes, que puede derivar en consecuencias concretas para éste y por otro lado hay una evaluación administrativa que la realiza el Coordinador de Asignatura. Cabe destacar que desde la óptica académica, en cuanto a cumplimiento de programa de estudio, existencia y aplicación de un instrumento evaluativo departamental contribuye a ello.

ECAS cuenta y aplica en forma eficaz mecanismos y políticas de perfeccionamiento y capacitación del personal académico. Existe la figura de Asesor Pedagógico, que realiza talleres de aprendizaje pedagógico a docentes, ayudantes y tutores, en los cuales se trabajan diferentes temas como por ejemplo, construcción de instrumentos de evaluación y por otro lado se puede destacar también un Programa de Perfeccionamiento Docente que se encuentra en la actualidad instrumentalizado. El cual, sin embargo, ha contado con baja participación de los docentes. Además de lo anterior, se creó un documento llamado "Cartilla Pedagógica Básica", que es entregada a cada docente en el proceso de inducción.

Las evidencias respaldatorias de las afirmaciones del presente acápite son: Reglamento de jerarquización docente, Anexo 8: cuerpo docente, evaluación, jerarquización; Anexo 14: perfeccionamiento docente; Cartilla Pedagógica Básica, y de las diversas reuniones mantenidas en distintos estamentos institucionales, y del análisis todo los documentos aportados por ECAS.

5. ESTUDIANTES

El Perfil de Ingreso está bien definido y a partir de éste se establecen los planes formativos, nivelación, semestre propedéutico, tutorías, inventario de competencias que ha sido implementado recientemente.

La Institución cuenta con una política arancelaria claramente definida. El arancel está determinado, acotado y pactado en UF. Cabe destacar que un alto porcentaje de sus estudiantes cuenta con algún grado de beneficio. La Institución atiende eficazmente a sus estudiantes mediante la implementación de ayuda económica. Esta resulta pertinente, en términos de implementación, resultados y cobertura, a la población objetivo que atiende. ECAS, cuenta con variadas formas para ayudar económicamente a sus estudiantes, tanto externas como internas. En las ayudas externas se puede mencionar la Beca Nuevo Milenio y el Crédito con Aval del Estado como las importantes y en las internas, convenios con colegios y liceos donde históricamente provienen sus postulantes. El año 2016 aumentó la cantidad de estudiantes con Beca Nuevo Milenio producto de la decisión institucional de transformarse en una institución sin fines de lucro. Existe un reglamento de becas y asistencialidad estudiantil.

En relación a atención psicológica, esta existe en forma efectiva y es de reciente implementación, por lo tanto no se puede contar con cuantificación estadística y la correspondiente inferencia sobre la eficacia de dicha atención. Desde el punto de vista social existe otorgamiento de becas y créditos, ayudas respecto a siniestros, muertes de familiares, etc. Lo anterior más que una política institucional responde principalmente al momento de ocurrir la contingencia. No existe cobertura respecto atención dental y médica.

La Institución cuenta con políticas de atención a los estudiantes, orientadas a su progresión académica. En este sentido se puede mencionar la implementación del primer semestre propedéutico de carácter obligatorio, el rol del Asesor Pedagógico⁵⁶, la implementación de tutorías, los Talleres de Aprendizajes y las tutorías en las asignaturas con altas tasas de reprobación.

La Institución cuenta con una asociación de egresados que mantiene vínculos permanentes con la ECAS. Algunos de ellos son invitados a dar charlas a los estudiantes principalmente de los cursos iniciales. La institución realiza cursos de actualización para sus egresados no evidenciando programas integrales conducentes a Postítulos. Cabe aclarar que por ser un Instituto Profesional no puede generar programas de postgrado, independiente de contar con un convenio con la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile. La institución utiliza el contacto con egresados para retroalimentar el servicio educativo entregado a sus estudiantes, aunque no se evidencia que ellos apunten a generar un proceso sistemático orientado a la retroalimentación que ayude al servicio educativo.

Las evidencias respaldatorias de las afirmaciones del presente acápite son: Reglamento de becas y asistencialidad estudiantil; Reglamento de convivencia estudiantil; Reglamento de ética estudiantil; Reglamento de prestación de servicios educacionales; Anexo 5: beneficios estudiantiles; Anexo 6: bolsa de trabajo; Anexo 17: información sobre titulados y egresados; Información adicional: convenios de multicancha, piscina, sala de máquinas, club recrear y de las diversas reuniones mantenidas en distintos estamentos institucionales, y del análisis todo los documentos aportados por ECAS.

6. INVESTIGACIÓN

La Institución evidencia haber realizado investigaciones aplicadas en la dimensión pedagógica, que son realizadas con el fin de mejorar su docencia de pregrado. Como consecuencia de estas investigaciones, la institución conoce el Perfil de Ingreso de sus postulantes, deviene en un mayor conocimiento del nivel de entrada lo que significó implementar el propedéutico en el primer semestre de la carrera y elevar el puntaje de corte de las notas de enseñanza media a 5.0.

⁵⁶ A pesar de existir una opinión valorable respecto a la figura del Asesor Pedagógico, el comité de pares estima que la dedicación horaria de esta figura, podría restarle efectividad.

La institución cuenta con un concurso de investigación docente orientado a proyectos que apuntan al mejoramiento de la docencia. Cabe mencionar la existencia de un concurso de reconocimiento de excelencia Académica. La aplicación y publicación de proyectos seleccionados en investigación demuestran la utilización de los resultados en las diferentes cátedras. La institución cuenta con fondos internos para la realización de los proyectos de investigación seleccionados, que luego son publicados para circulación interna y tomados como antecedentes para la jerarquización de los docentes. Existe también concurso de reconocimiento de Excelencia Académica.

Las evidencias respaldatorias de las afirmaciones del presente acápite son: Concurso de investigación docente, Semestre Propedéutico, Concurso de Reconocimiento de Excelencia Académica, de las diversas reuniones mantenidas en distintos estamentos institucionales, y del análisis todo los documentos aportados por ECAS.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL ÁREA

Fortalezas

- Cuerpo docente, profesionales destacados en el medio y valorados por los estudiantes, acompañado de una evaluación y actualización permanente de las materias relacionadas con la carrera.
- La estructura académica de la institución asegura la calidad de su proceso formativo.
- Evaluación y actualización permanente de las materias relacionadas con la carrera.
- Modernización del sistema de biblioteca al incorporar los e-book y textos virtuales, solucionado su problema de espacio y mejorando la calidad en el servicio.
- Alta empleabilidad de los egresados, acompañada por altos niveles de ingreso. Ambos indicadores se encuentran entre los mejores del sistema educativo.

Debilidades

- Si bien existen diferentes programas implementados a la fecha para la mejora de los indicadores de progresión académica, los indicadores de titulación no muestran avances significativos.
- La titulación intermedia de técnico de nivel superior requiere de formalización, preocupación institucional respecto a egreso y empleabilidad del mismo; a fin de salvaguardar el prestigio institucional.
- En materia de docencia de pregrado, si bien existen capacitaciones pedagógicas, la asistencia a las mismas es dispar, entendiéndose que los docentes son profesionales y requieren de herramientas pedagógicas.
- Los laboratorios de computación solo cuentan con el software básico, Word, Excel, Power Point y Access, no cuentan con software asociado a la profesión, tales como de auditoría, estadístico, de contabilidad, entre otros, que hoy son de uso normal en las empresas.

EVALUACIÓN GENERAL DEL ÁREA

El Instituto Profesional presenta claras definiciones respecto a su docencia de pregrado, las que se manifiestan en su oferta educativa (carrera única de contador auditor, en la sede Santiago) y en las características generales de la docencia. Entre este último punto, destaca el propósito de constituirse como líderes en la formación de

contadores auditores, para lo cual imprimen en la formación un sello de excelencia y exigencia ampliamente reconocido por estudiantes, profesores, egresados y empleadores.

Para lograr lo anterior, el Instituto ha establecido una serie de mecanismos de aseguramiento de la calidad. Entre los más destacables se encuentran la conformación del Consejo Superior, que permite vincularse con el medio a través de profesionales destacados, entre quienes se encuentran directores de importantes firmas auditoras y directivos del Colegio de Contadores. Asimismo, el Instituto ha instalado la figura del CPAC que se encarga de mantener actualizados los programas de estudios. Dentro del CPAC participan los directores de departamentos académicos, que son los encargados de coordinar la docencia dentro de su área de especialidad (tributación, contabilidad, auditoría, informática, administración, matemática, derecho, finanzas, economía, ciencias sociales e inglés). La figura del director de departamento es fundamental dentro del esquema de aseguramiento de la calidad institucional, pues velan por la homogeneidad en la formación proporcionada en todos los cursos y jornadas en las que se imparte la carrera. Adicional a la figura de director, han creado la figura de coordinador de asignatura, quien es el encargado de concertar el actuar de todos los docentes que realizan la asignatura. Todo ello con el propósito de asegurar la calidad de la formación. Finalmente, se destaca la aplicación de pruebas departamentales, las que se aplican a todos los cursos, independiente de la jornada, y es un mecanismo de comprobación de los aprendizajes de los estudiantes.

En relación a los resultados, el Instituto destaca por la tasa de empleabilidad y el nivel de ingreso promedio de sus egresados, quienes son ampliamente reconocidos por sus empleadores, lo cual fue comprobado en la reunión que el Comité sostuvo con ellos. Pese a lo anterior, la institución presenta deficientes tasas de retención total y titulación. Para la cohorte de 2010, la retención total es de 34,5⁵⁷; la tasa de egreso⁵⁸, 16,1; titulación total, 11,6⁵⁹ y la oportuna 9,8⁶⁰. Por su parte, la duración real de la carrera para el caso de la cohorte 2010, corresponde a 11 semestres promedio.

Respecto a estos magros resultados, la institución ha realizado acciones tendientes a su mejora. En el año 2012 se implementó una reestructuración curricular, lo que implicó un aumento de la retención de primer año, pasando de un 54% en 2012 a un 67% en 2013, un 71,8% en 2014 y un 68,5% en 2015. Asimismo, desarrolló en 2015 un estudio a su sistema de admisión, incorporando nuevos requisitos, como por ejemplo el test de inventario de competencias, el que espera reducir las retenciones producidas por motivación vocacional de los estudiantes. Por otro lado, ha reforzado su sistema de apoyo académico y psicológico a los estudiantes, lo cual ya fue revisado en el acápite de docencia de pregrado. Finalmente, ha implementado modificaciones a su proceso de titulación, eliminando el juego de negocios dentro de los requisitos de titulación y reduciendo el tiempo de práctica de 6 a 4 meses, los cuales resultaban – en opinión de la institución – sobredimensionados para el nivel de formación que se estaba entregando. Todo lo anterior pone de manifiesto la capacidad de autorregulación de la institución. No obstante, dada el poco tiempo transcurrido entre la implementación de dichas medidas y el desarrollo de la visita, el comité no pudo verificar la efectividad de las medidas desarrolladas.

⁵⁷ Entre 2006 y 2011, la retención total osciló entre un 34,5% para la cohorte 2010 y un 24,5% para la 2009.

⁵⁸ En las últimas cinco cohortes de estudio, la tasa de egreso oscila entre un 15,3% para la cohorte 2009 y un 42,1% para la 2007.

⁵⁹ Las últimas cinco cohortes presenta una tasa de titulación total que oscila entre un 15,8% para la cohorte 2010, y un 42,1% para la 2007.

⁶⁰ En las últimas cinco cohortes en estudio, la tasa de titulación oportuna oscila entre un 10%, para la cohorte 2007, y un 9,2% para la del año 2008.

VI. AVANCES RESPECTO AL ANTERIOR PROCESO DE ACREDITACIÓN

Debilidades consignadas en el proceso de acreditación anterior	Evaluación respecto a la situación actual de la institución.
<i>La exigencia educativa declarada debe ir acompañada de políticas y mecanismos que fomenten positivamente el aprendizaje de los alumnos</i>	La Institución ha desarrollado políticas y mecanismos a fin de fomentar positivamente el aprendizaje de sus estudiantes, en especial, para mejorar los indicadores académicos que presenta. Al respecto, se puede mencionar el refuerzo realizado a todo el sistema de apoyo académico y psicológico a los estudiantes; el análisis efectuado a los procesos de admisión y titulación, implementando medidas tendientes a la mejora del proceso educativo. Dichas medidas, dada su reciente implementación, presentan resultados incipientes.
<i>El Instituto adolece de falta de autonomía dado el esquema de gobierno corporativo existente, lo que puede acarrear dificultades a futuro.</i>	Esta característica se mantiene y es una condición institucional, dado que es una empresa de carácter familiar. En opinión de este Comité, esta situación no afecta al desarrollo de la institución ni a la consecución de su misión, visión y propósitos declarados.
<i>La evaluación del cuerpo directivo no se encuentra completamente normada e institucionalizada.</i>	Esta debilidad se mantiene. Según lo indicado en el informe de autoevaluación, aún está en desarrollo el plan de evaluación de desempeño de directivos, acción que está contemplada en la proyección del PEDI.
<i>Las actividades de capacitación - en especial necesarias dado el nuevo modelo educativo - no obedecen a un plan integrado que permita asegurar el enfoque sistémico necesario en el ámbito educativo.</i>	Existe un plan de capacitaciones en el ámbito pedagógico a través de asesor pedagógico y coordinadores de asignatura. No obstante, la participación de los docentes en los cursos de capacitación ha resultado baja.
<i>Los pares evaluadores indican que, pese a que la biblioteca está ampliando su capacidad, existen deficiencias en la actualización del material bibliográfico y en el número de títulos disponibles</i>	Esta debilidad fue superada con la incorporación con la implementación de la biblioteca digital, con la incorporación de e-books, suscripciones a textos especializados, aumentando con ello el número de títulos disponibles.
<i>No se evidenció una política formal para la planificación y evaluación del uso de los recursos, lo cual no permite contar con una proyección de los mismos a largo plazo.</i>	En la actualidad existe una política "recursos físicos, educativos y materiales", de planificación y evaluación de su uso. Por las características de la institución, en opinión del comité de pares, dicha política es suficiente.

<p><i>La Comisión estima que las necesidades formativas de los alumnos en ambas modalidades son distintas, dado sus diferentes perfiles de ingreso, ya que los estudiantes de la modalidad diurna provienen mayoritariamente de la enseñanza media y no tienen experiencia de trabajo, en tanto en la modalidad vespertina se encuentra a personas que trabajan y estudian</i></p>	<p>El comité no visualiza la necesidad de tener modelos educativos diferenciados por jornada. Si existe una diferenciación en la didáctica utilizada al interior del aula, lo cual – en opinión del comité de pares – resulta suficiente.</p>
<p><i>IP ECAS ha instalado un proceso de admisión que en la práctica no resulta útil a los fines y propósitos institucionales. Lo anterior, por cuanto el puntaje de corte establecido no lo convierte en un test selectivo, lo que en la práctica contradice el objetivo planteado.</i></p>	<p>La institución analizó su proceso de admisión y, en función de los resultados de dicho análisis, realizó modificaciones a los requisitos de admisión y sus ponderaciones. Destaca la incorporación del inventario de competencias, lo cual reduce el porcentaje de desertores por motivos vocacionales.</p>
<p><i>Se mantienen tasas de egreso muy bajas, con índices que varían entre 19 % y 27 %. Igualmente, la tasa de titulación para las cohortes 2004-2008 es en promedio de 15 %, lo que es un muy mal resultado. En el mismo tenor, la tasa de titulación oportuna, para todas las cohortes mencionadas no logra superar el 8%. Finalmente, según cálculos entregados por el Instituto, el tiempo real de titulación bordea los 12 semestres, extensión apreciablemente más alta que la duración oficialmente declarada de 8 semestres para la jornada diurna y 10 para la vespertina</i></p>	<p>Si bien es cierto, se mantiene la debilidad, existe la autocritica y la definición de políticas y mecanismos aplicados en diversos programas para superarla. Existe el compromiso de la autoridad máxima de llegar al promedio SIES en tres años más.</p>
<p><i>La Institución no ha implementado un procedimiento formal de reclutamiento, proceso que hoy depende de los Directores de Área y sus contactos.</i></p>	<p>El Comité de pares evidencia la existencia de un procedimiento formal de reclutamiento docente. Este es realizado por los directores de área, lo cual – en opinión del comité de pares – es funcional a las características institucionales.</p>
<p><i>Los estudiantes han hecho notar su insatisfacción respecto a diversos servicios de apoyo - tales como casino, sala de lectura, servicio de fotocopia e impresión - aspectos que han sido recogidos en el Plan de Mejoramiento Institucional, que será evaluado en el próximo ciclo de acreditación.</i></p>	<p>Esta debilidad fue subsanada por la institución. El casino y sala de lectura fueron valorados por parte de los estudiantes.</p>