

**Enseñanza media técnico profesional en Chile. Calidad de la gestión
directiva. Diagnóstico y propuestas**

**Teaching middle technical professional in Chile. Quality management policy.
Diagnosis and proposals**

**Ensino médio técnica professional em Chile. Qualidade da gestão directiva.
Diagnostico e propostas**

Berta Servat Poblete¹ e Inés Aravena Baerh²

Resumen

El artículo versa sobre la calidad de la gestión directiva en establecimientos educacionales de enseñanza media técnico profesional. Mediante el estudio empírico realizado, de corte cuantitativo y cualitativo, se han obtenido resultados respecto al estado de la gestión directiva en las dimensiones de liderazgo, gestión de recursos humanos y gestión técnico pedagógica. Se presentan antecedentes, discusión teórica acerca de la problemática, resultados empíricos y propuestas de estrategias de gestión orientadas a mejorar la gestión, de cara a una mayor formación de los alumnos. El propósito es difundir información actualizada relevante, para colaborar a que se optimice la calidad de la preparación de profesionales técnicos.

Palabras clave: Calidad de la enseñanza media técnico profesional, calidad de la gestión directiva, liderazgo, gestión de recursos humanos, gestión técnico pedagógica.

Abstract

The article is about the quality of management in educational establishments of teaching middle technical professional. Using the empirical studio made, cutting quantitative and qualitative, they have obtained results regarding the status of the directive in the dimensions of leadership, human resources management and management technical pedagogical. Presents background, theoretical discussion about the problems, empirical findings and proposals of management strategies to improve management, with a view to a major training of students. The purpose is to disseminate up-to-date information, to help ensure that optimizes the quality of the preparation of technical professionals.

Keywords: Middle school vocational technical, quality of the education, management directive, leadership, management of human resources, technical educational management.

Resumo

O artigo versa sobre a qualidade de gestão técnico pedagógica apresentam-se antecedentes, discussão teórica em estabelecimentos educacionais de ensino médio técnico profissional, Mediante o estudo empírico realizado de corte cuantitativo e qualitativo, observam-se resultados com respeito ao estado da gestão directiva nas dimensões de liderança, gestão de recursos humanos e gestão técnico pedagógica. Apresentam-se antecedentes, discussão teórica a respeito da problemática, resultados empíricos e propostas de estratégias de gestão orientadas a melhorar a gestão, face a uma melhor formação dos alunos. O propósito é difundir informação actualizada relevante para colaborar a que se optimize a qualidade da preparação de profissionais técnicos.

Palavras chave: Qualidade do ensino médio técnico profissional, qualidade da gestão directiva, liderança, gestão de recursos humanos, gestão técnico pedagógica.

¹Pontificia Universidad Católica de Chile. bservat@puc.cl

²Universidad Bernardo O'Higgins, Chile

Recibido, 3 de febrero de 2015
Aceptado, 10 abril de 2015

Introducción

El sistema educacional chileno, en lo que respecta a la enseñanza básica y media, no se encuentra obteniendo los resultados académicos esperados. El sector más deficitario es la enseñanza media técnico profesional (EMTP) cuya misión es formar recursos humanos para el sector productivo y de servicios y/o preparar académicamente a sus alumnos, para que continúen estudios en la educación superior.

La matrícula representa actualmente el 44.7% de los dos últimos años de la enseñanza media, lo cual es muy significativo cuantitativamente, y cualitativamente debido a que alrededor del 90% del alumnado forma parte del 40% más pobre de la población.

Desde la mirada de los potenciales empleadores, la formación obtenida por los egresados no es suficientemente adecuada en términos de las demandas del sector productivo y de servicios. Ello influye negativamente en la economía del país, porque no se cuenta con suficientes recursos humanos que formados por el sistema escolar posean un perfil, profesional y personal, que permita enfrentar los desafíos cada vez mayores de una economía globalizada y, por tanto, altamente competitiva. También afecta a las instituciones y a los actores de este sector educativo, debido a la inseguridad de desarrollo y permanencia en el sistema, con el consiguiente temor de inestabilidad en el empleo que puede provocar en su personal. Sin embargo, los mayores efectos negativos los asumen los alumnos, debido que obtener una formación profesional de calidad constituye su mejor oportunidad de movilidad socioeconómica.

Se requiere de los futuros trabajadores que se preparan en la EMTP una formación en valores, pautas de comportamientos y habilidades, que sumados a conocimientos técnicos, les permitan adaptarse rápidamente a las nuevas exigencias tecnológicas y a los constantes cambios del mercado. Dichas competencias deben ser obtenidas en forma integrada y en contextos parecidos a los ambientes laborales donde se aplicarán, ya que la manera más eficaz de alcanzar las destrezas es dentro de su propio contexto.

Los empleadores señalan como prioritario la obtención de características deseables tales como: responsabilidad en el trabajo; puntualidad; asistencia; autonomía; capacidad de trabajo en equipo, de comunicación, de adaptación al cambio tecnológico, de mando; confianza en sí mismo; iniciativa; equilibrio psicológico; buenas relaciones interpersonales. David Fischman, (2009), PH.D de Boston University, coincide con lo expuesto, al señalar que para que una empresa sea exitosa se requiere trabajar con una buena cultura empresarial, en que algunos de los valores compartidos sean el respeto, reconocimiento, justicia y equidad.

El déficit existente en la formación técnico profesional, obedece a diversas y complejas causas. Entre ellas, y principalmente, se encuentra la calidad de la gestión directiva, entendiéndose por ésta la gestión global y de subsectores del establecimiento escolar, principalmente gestión del personal docente y gestión técnico pedagógica. En este tipo de centro, también la existencia de redes interinstitucionales, constituye un factor significativo para la formación que se imparte, dependiendo ello especialmente del estilo de liderazgo de las autoridades de la institución.

En lo que respecta a la gestión técnica pedagógica, implica los procesos curriculares, didácticos, de evaluación de resultados académicos, orientación al alumno, al personal vocacional, así como la gestión de las prácticas profesionales.

En cuanto a la gestión de recursos humanos, principalmente comprende los procesos referidos a la incorporación, funcionamiento y desarrollo del personal, poniendo el foco especialmente en el docente, dada la función clave que desempeñan estos profesionales en el proceso de enseñanza aprendizaje. En los centros escolares esta gestión suele presentarse difusa, no operacionalizándose en una unidad.

Gestionar implica tomar decisiones respecto a procesos organizacionales, en cuanto a su generación, aplicación y evaluación. En la medida en que dichos procesos sean inclusivos, convocándose a participar a actores internos y también, en lo pertinente, a actores externos, es mayor su probabilidad de éxito. Es también muy importante la institucionalización de la innovación como valor, que derive en un comportamiento organizacional actualizado y acorde a los nuevos desafíos.

Los principales objetivos de la investigación consistieron en determinar estadísticamente la calidad de la gestión directiva de los establecimientos en estudio y orientar a la elaboración de un sistema de estrategias de gestión Directiva para optimizar los procesos de gestión y, mediante ello, elevar significativamente la calidad de la formación que se imparte a los alumnos.

Material y métodos

El tipo de estudio realizado es descriptivo asociativo, con un alcance temporal transversal y diseño mixto, pues se utilizaron técnicas cualitativas y cuantitativas de recolección de datos.

El objeto de estudio, es Gestión directiva de liceos de enseñanza media técnico profesional (EMTP).

La Unidad de análisis, es el establecimiento educacional que imparte enseñanza técnico profesional

Variables. El trabajo empírico ha implicado la elaboración de una matriz metodológica que contempla 4 dimensiones, 9 sub dimensiones, 30 variables y 105 indicadores.

Los resultados que se presentaran en este artículo, corresponderán a los siguientes elementos metodológicos trabajados:

Dimensión liderazgo directivo: Sub dimensión calidad del liderazgo directivo. Variables: Adecuación de la conducción de los procesos administrativos; Adecuación de la conducción de procesos psicosociológicos; Comportamiento directivo innovador en la gestión de procesos internos; Adecuación de la conducción directiva de procesos con el entorno; Comportamiento directivo innovador en la gestión de procesos con el entorno.

Dimensión gestión del personal docente: Sub dimensión calidad de la gestión del personal. Variables: Calidad de la planificación de recursos humanos; Calidad de la función de organización del personal docente; Calidad de la función de control del personal docente; Calidad de la función de incorporación del personal docente; Calidad de la función de perfeccionamiento del personal docente; Calidad de la función institucional de evaluación del desempeño docente; Comportamiento innovador en la gestión del personal docente; Efectividad de la gestión del personal docente.

Dimensión gestión técnica pedagógica: Sub dimensión calidad técnica de la gestión curricular. Variables: Calidad de la gestión del marco curricular TP. Decreto 2201998, ajustado en 2009; Calidad técnica de la instalación de los planes y programas de estudio; Calidad de la planificación de la enseñanza.

Dimensión gestión técnica pedagógica: Sub dimensión calidad del sistema de evaluación del rendimiento de los alumnos. Variables: Calidad de la planificación de la evaluación; Calidad de los instrumentos de evaluación.

Dimensión gestión técnica pedagógica: Sub Dimensión Calidad del sistema de orientación a los alumnos. Variables: Existencia de programa adecuado de formación personal de los alumnos; Existencia de programa adecuado de orientación profesional vocacional; Efectividad del sistema de orientación, respecto a preparación para el trabajo/educación, en la especialidad; Efectividad del sistema de orientación, respecto a preparación para el trabajo/educación general.

Dimensión gestión técnica pedagógica: Sub dimensión calidad del sistema de prácticas profesionales. Variables: Existencia de programa de prácticas profesionales; Calidad de programa de prácticas profesionales.

Variable transversal: Comportamiento innovador en la gestión técnico pedagógica.

Variables de situación:

1. Modalidad administrativa del establecimiento: Municipalizado corporación, municipalizado DAEM, particular subvencionado, administración delegada.
2. Tipo de enseñanza del establecimiento: Técnico profesional, polivalente.
3. Sector geográfico en que funciona el establecimiento norte, Región de Coquimbo; centro, Región Metropolitana, sur, Región de Magallanes y de la Antártida Chilena.
4. Zona en que funciona el establecimiento: Urbana, rural.
5. Tamaño del establecimiento, según número de alumnos: Grande, mediano, pequeño.

Universo. La población del estudio comprenderá a todos los establecimientos educacionales del país que imparten educación técnico profesional. Se excluirá a aquellos que imparten este tipo de enseñanza a adultos o en los que el porcentaje de alumnos jóvenes que reciben este tipo de enseñanza es menor al 5%.

Datos universo al momento de realización del estudio: Región Metropolitana = 271 establecimientos, IV Región= 24 establecimiento, XII Región=8 establecimientos- Total universo estudio= 303 establecimientos.

Total Universo Nacional = 801 establecimientos.

Muestra. El diseño muestral para la selección de los liceos será semiprobabilístico estratificado y multietápico. Semiprobabilístico debido a que las regiones serán seleccionadas intencionalmente, pero el resto de las etapas serán probabilísticas.

La recolección de las fuentes de información estarán a cargo de directivos docentes de liceos que imparten formación técnico profesional, a saber: Director/a, jefe de unidad técnico pedagógica, jefe de producción o de especialidad.

Los documentos institucionales, a tener en cuenta serán: proyecto educativo institucional, reglamentos internos, (personal, alumnos) organigrama, manual de descripción de unidades y cargos, planes de gestión de recursos humanos, diseño curricular, normativa de evaluación de rendimiento de alumnos, acuerdos y convenios interinstitucionales.

Las técnicas de recogida de datos y procedimientos serán cuantitativas y cualitativas, como: cuestionarios, a ser respondido por director/a el establecimiento, jefe de unidad técnico pedagógica, jefe de producción o de especialidad.

Las cédulas de cuestionarios serán sometidas a procedimientos para validar el contenido y la confiabilidad: juicio de expertos y pre test. Una vez recolectada la información, se realizó un análisis de fiabilidad de los instrumentos: Se estimará el coeficiente de confiabilidad utilizando el método de multipartición aplicado en los casos válidos.

Resultados

El coeficiente global alpha de Cronbach señaló una muy alta confiabilidad, lo cual implica que los errores de medición son bajos, determinando una calidad técnica apropiada.

En general, la tabla de los indicadores estadísticos señala la situación que acontece con el coeficiente alpha de valor global 0.901 cuando no se considera alguno de los ítems dentro de análisis del instrumento. En este caso, la mayor parte muestra que el nivel de confiabilidad varía mínimamente ya sea tanto en la media como la varianza o el coeficiente global alpha de Cronbach descendiendo hasta un valor de 0.890 (-1.2%) o aumentando hasta un valor de 0.904 (+0.3%) en algunos puntos. Se puede inferir que los instrumentos son robustos, existiendo un número apropiado de reactivos que alcanzan a explicar más del 80% de las varianzas observadas: Entrevista grupal en cada establecimiento, realizada a quienes respondieron los cuestionarios y análisis de contenido de documentos institucionales.

El estado de la calidad de la gestión directiva sería insatisfactorio, en general, en términos de la realización de los procedimientos técnicos.

En lo que respecta tanto a la calidad de la gestión directiva global, como a la calidad de la gestión de cada una de las dimensiones que la integran, se han manifestado déficits importantes. En este contexto, se presentan diferencias entre las regiones, ubicándose mejor la XII, seguida por la Región Metropolitana y luego la IV.

La dimensión de gestión directiva relativamente mejor evaluada es la de liderazgo directivo, seguida de la gestión de recursos humanos y luego de la gestión técnico pedagógica, la cual aparece como la de menor calidad.

En la dimensión gestión técnico pedagógica, existen diferencias importantes según sub dimensiones, siendo la peor evaluada la gestión curricular y la mejor la gestión de prácticas profesionales.

Las variables “adecuación de la función directiva de procesos con el entorno” y “gestión innovadora” se presentan inadecuadas. Ello es negativo, debido al relevante efecto que tienen en la calidad de la formación profesional, especialmente en lo que guarda relación con su pertinencia y actualización.

Respecto al segundo tipo de resultados del estudio, el que se refiere a la propuesta de un sistema de estrategias de gestión directivas en establecimientos de educación media técnico profesional, se elaboraron un conjunto de más de 250 propuestas específicas, referidas a cada uno de los componentes de la gestión. Estas se fundamentan en un conjunto interrelacionado de ideas fuerzas, consideradas pertinentes por formar parte del marco teórico de la investigación.

Discusión

Es preciso tener presente la necesidad de que se incorporen cambios relevantes en el sistema de gestión de los establecimientos escolares técnicos profesionales, no excluyéndose la toma de conciencia acerca de la problemática y el convencimiento de la necesidad de incorporar modificaciones relevantes, por parte de los demás actores institucionales especialmente el estamento docente- como también la participación colaborativa y pertinente de organizaciones y actores externos al establecimiento.

Los cambios organizacionales deseables debiesen cumplir con las siguientes condiciones: gran relevancia en sí mismos; significativo efecto multiplicador en el sistema de gestión total de la institución; constituirse en factores indirectos potentes de desarrollo del sector social, económico y educacional en el que se encuentran insertos los establecimientos escolares, comunidad local y regional, organizaciones empresariales y educativas.

Las estrategias de gestión que se sugieren, se fundamentan en principios muy relevantes para los propósitos de cambio organizacional, siendo transversales a todos los ámbitos de la gestión directiva. Estos principios son: participación efectiva y pertinente de los actores institucionales y extra institucionales, consideración de la innovación como un valor y un comportamiento organizacional, que además se vincula al emprendimiento, cualidad requerida en los egresados.

Los cambios implican la puesta en práctica de un nuevo escenario organizacional, en el cual, entre otros desafíos para los directivos, se encuentra el ampliar los espacios y las instancias de participación y mejorar las comunicaciones formales, tanto al interior de las organizaciones, como con el entorno. Concomitantemente con ello, se requiere la elaboración de metas e implementación continúa respecto a nuevas estrategias de acción y procedimientos para lograrlas oportunamente.

Las transformaciones institucionales debiesen derivar en la implementación de innovaciones que involucren principalmente la gestión del personal, especialmente docente y la gestión técnico pedagógico con sus componentes principales. Todo ello, en el marco de la ejecución de un liderazgo directivo, que se haga cargo de los nuevos desafíos que se le presentan a este sector educativo.

Como una de las manifestaciones de la presencia del valor de participación en el establecimiento escolar, es fundamental la mantención de relaciones institucionalizadas y efectivas del establecimiento escolar con otras organizaciones, especialmente empresas, gremios empresariales y centros de educación superior. El establecimiento de redes inter organizacionales debiese constituirse en un desafío a implementarse, al más breve plazo, materializándose mediante el efectivo involucramiento de estas instituciones en los procesos que se desarrollan en los liceos, participando en espacios de gestión en los que su aporte puede ser muy valioso.

Las temáticas en que la colaboración es especialmente beneficiosa, van desde la selección de docentes hasta el proceso de titulación de los alumnos, pasando por el establecimiento del perfil de egreso, contenidos curriculares, didácticas pedagógicas, sistema de evaluación y prácticas profesionales, entre otros.

En este contexto, es muy relevante la articulación de asignaturas y contenidos curriculares entre el liceo y organizaciones de educación superior, especialmente Centros de Formación Técnica e Institutos Profesionales, con un doble propósito: mejorar la calidad de la enseñanza en el establecimiento escolar y favorecer la continuidad de estudios de los egresados en dichas instituciones de educación superior. Ello, con la correspondiente disminución de costo financiero y duración de los estudios.

El establecimiento de redes inter organizacionales institucionalizadas que se materialicen en convenios, es concomitante a la puesta en ejecución de un eficiente y eficaz sistema de comunicación interna y con el entorno, lo que potencie el trabajo y puesta en común entre las instituciones. En este contexto el uso pertinente de las TIC constituye un factor relevante.

Conclusiones

El estado de la calidad de la gestión directiva es insatisfactorio, en general, en términos de la realización de los procedimientos pertinentes. Debido a ello, es imperiosa la necesidad de generar cambios relevantes en los establecimientos escolares, de cara a mejorar significativamente y, al más breve plazo, la calidad de la gestión, y, por consiguiente, aumentar el nivel de logro de los objetivos organizacionales.

La situación de déficit referida a la presencia de comportamientos innovadores en los establecimientos, y en la propia gestión de las autoridades de éstos, se constituye en un factor retardatario al cambio positivo exigible en la cultura escolar, especialmente en establecimientos en que se están formando jóvenes para el mundo del trabajo.

Es preocupante que aspectos tales como la relación con el entorno especialmente con las potenciales fuentes laborales de los egresados sea muy poco adecuada, tanto cuantitativa como cualitativamente, debido al relevante efecto que tienen en la calidad de la formación profesional, especialmente en lo que guarda relación con su pertinencia y actualización.

Referencia bibliográfica

Fischman, D. (2009). El Mercurio. Santiago de Chile.