

Orientaciones para la formulación del proyecto educativo institucional con foco TP.

Armando Rojas Jara, Centro de Innovación en Liderazgo Educativo.
Universidad del Desarrollo arojas@udd.cl

Coautores:

Magdalena Fernández Hermosilla, Centro de Innovación en Liderazgo Educativo. Universidad del Desarrollo mgfernandez@udd.cl

Mauricio Bravo Rojas. Centro de Innovación en Liderazgo Educativo.
Universidad del Desarrollo mbravo@udd.cl

Antecedentes

Política de la educación técnico profesional en el contexto actual

La Educación Media Técnico-Profesional es el nivel educativo orientado al desarrollo de aptitudes, competencias, habilidades y conocimientos, desde un enfoque de aprendizaje práctico. En la actualidad, existen 934 liceos técnico-profesionales en el país y la matrícula representa el 37% del total de estudiantes de tercer y cuarto año de educación secundaria de todo el país. De los más de 155 mil jóvenes que estudian en estos establecimientos, un 52% son hombres y el 47% son mujeres. En términos curriculares, se imparten 35 Especialidades con 17 menciones, que involucran a alrededor de 6.500 docentes (MINEDUC, 2020). Por otra parte, en términos de desempeño, alrededor del 9% de estos liceos presentan bajo desempeño, de acuerdo a la categorización que realiza anualmente la Agencia de Calidad de la Educación. Dentro del contexto anteriormente descrito, una de las primeras acciones que puede ser entendida como un hito clave en el desarrollo de la política educativa técnico profesional chilena es la constitución de la *Secretaría Ejecutiva de Formación Técnico Profesional*, cuyo propósito está dirigido a impulsar políticas, programas y acciones para el desarrollo de trayectorias educativas-laborales significativas de formación técnica.

En la actualidad es posible hablar de un conjunto bastante definido de políticas de la educación técnico profesional chilena: políticas de articulación, políticas territoriales, políticas de alternancia, políticas de liderazgo y políticas curriculares.

En cuanto a las *políticas de articulación*, una de las principales acciones ha sido la firma en 2019 del Acuerdo Nacional de Articulación, el que busca generar más fluidez en el proceso de articulación entre la educación media técnico profesional y educación superior TP. En su segundo año de implementación, el convenio permitió que 11 especialidades de 107 liceos convalidaran asignaturas en 23 instituciones de educación superior técnico profesional y en 2021 se logró un convenio con 35 instituciones de Educación superior, para las 35 especialidades del currículum vigente, lo que beneficia a 515 liceos EMTP. Entre otras acciones, este convenio considera *cursos de formación* tanto para estudiantes como para profesores y espacios de alternancia con Instituciones de Educación Superior Técnico-Profesionales (IES TP) durante el último trimestre del año y/o el verano, relacionados con los cursos de formación.

Respecto a las *políticas de alternancia*, se trata de una estrategia de aprendizaje vinculada al currículum de la Educación Media Técnico-Profesional (EMTP), que combina la formación del liceo con la de otros espacios de aprendizaje como empresas, Centros de Formación Técnica (CFT), Institutos Profesionales (IP), organismos públicos u otros. Su objetivo es entregar oportunidades a los estudiantes de desarrollar y perfeccionar sus conocimientos, competencias técnicas y habilidades socioemocionales fuera de su liceo, que los preparen mejor para el mundo del trabajo y/o para continuar estudios en la educación.

En relación a las *políticas territoriales*, desde el Ministerio de Educación son financiadas las denominadas *Redes Futuro Técnico*, que son espacios de encuentro y trabajo, en donde la principal tarea es levantar la información territorial relacionada con el sector técnico-profesional y acompañar a los liceos y las instituciones a generar definiciones conjuntas, acuerdos y acciones de articulación efectiva, que logren mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Con respecto a las *políticas de liderazgo*, se han creado *Centros de Liderazgo Escolar*, cuyo objetivo es la *conformación de un modelo organizacional de trabajo que apoye al Ministerio de Educación en la fundamentación, diseño e implementación de la política de fortalecimiento de liderazgo escolar, a partir del desarrollo de la investigación, innovación y experiencia práctica en escuelas y liceos*. En un primer momento se crearon dos centros, que funcionaron entre 2016 y 2020.

Y en la actualidad, existen tres centros, uno de los cuales (el Centro de Innovación en Liderazgo Educativo- CILED, liderado por la Universidad del Desarrollo) tiene como principal foco el trabajo con líderes de liceos técnico profesional.

En relación a las *políticas curriculares*, se ha dado origen al Marco de Cualificaciones Técnico Profesional, que es un instrumento orientador y referencial que permite organizar y reconocer aprendizajes, distribuidos en una estructura gradual de niveles, los que comprenden conocimientos, habilidades y competencias. Entre sus objetivos, cabe señalar (1) Promover aprendizajes a lo largo de la vida de las personas (2) Articular entre distintos niveles educativos, y entre la educación formal y no formal (3) Puente entre el mundo del trabajo con la oferta formativa.

Por último, en relación a las *políticas orientadoras*, es posible distinguir dos instrumentos de reciente difusión, los que buscan entregar un marco referencial para el ejercicio del liderazgo TP: Los Estándares Indicativos de Desempeño para la Educación Medio Técnico Profesional y el Marco de Gestión para los Liceos TP. Con respecto a los estándares, se entienden como un conjunto de referentes que orientan la evaluación de los procesos de gestión educacional de los liceos técnico-profesionales y sus sostenedores. Su propósito es proveer un marco de referencia a los establecimientos que orienta la mejora continua de sus procesos internos, de evaluación y de autoevaluación. En cuanto al Marco de Gestión para los Liceos TP, es un documento construido por CILED, fruto de una serie de reuniones de trabajo con distintos actores del mundo TP. Su objetivo es convertirse en el referente que define las prácticas, competencias y conocimientos para el desarrollo del liderazgo en los liceos técnico-profesionales del país. Es un modelo integrado que reconoce que todos los líderes efectivos comparten ciertas capacidades y prácticas comunes y, por lo tanto, trata de impulsar dichas prácticas en todos quienes lideran este tipo de establecimientos.

El Proyecto Educativo Institucional

El Proyecto Educativo Institucional tiene una relevancia central en el sistema escolar chileno, en la medida que en él se explicita cuáles son los sentidos y el sello que caracteriza a cada establecimiento y cuál es el aporte que realiza al desarrollo de su comunidad. Por lo mismo, no sólo es un instrumento de alto valor legal y educativo para los sostenedores y los colegios, sino también para las familias que los eligen y los territorios en los cuales se ubican.

Los Proyectos Educativos Institucionales, además, son el referente que permite proyectar y programar las acciones que aseguren una educación de calidad a través de otras herramientas como el Plan de Mejoramiento Educativo (MINEDUC, 2015).

El Proyecto Educativo Institucional es -a su vez- un instrumento que orienta la gestión institucional y pedagógica de un establecimiento educacional pues contiene, en forma explícita, principios y objetivos que enmarcan la acción educativa otorgándole carácter, dirección, sentido e integración. Expresa el horizonte educativo y formativo de una organización escolar, es decir, su propuesta orientadora en los ámbitos cognitivos, sociales, emocionales, culturales y valóricos (MINEDUC, 2018).

El Proyecto Educativo Institucional con foco en la educación técnico profesional

En la Educación Media Técnico Profesional, la construcción de la visión estratégica debe considerar principalmente objetivos que sean específicos de la educación técnica. Los directivos de liceos Técnico Profesionales requieren abrirse al entorno para incorporar sus necesidades y ofrecer aprendizajes pertinentes a las necesidades del sector productivo, incorporando las innovaciones tecnológicas del mundo laboral. El equipo directivo tiene el desafío de priorizar entre las múltiples demandas y lineamientos que se establecen desde su territorio y desde el propio sistema de Educación Técnico Profesional (CILED, 2021).

En este sentido, Proyecto Educativo Institucional con foco en la educación técnico profesional se entenderá como “un instrumento que orienta la gestión institucional, pedagógica y **de articulación territorial** del liceo, pues contiene, en forma explícita, principios y objetivos que enmarcan la acción educativa otorgándole carácter, dirección, sentido e integración”.

¿Cuál es la estructura que se propone para un Proyecto Educativo Institucional con foco en la educación técnico profesional?

Dado lo anterior, y con el objeto de definir un Proyecto Educativo Institucional con foco en la educación técnico profesional, se propone a continuación una estructura que busca potenciar los ámbitos que son propios de esta modalidad educativa. Estos ámbitos se muestran a continuación:

Ámbitos del Proyecto Educativo Institucional con foco en la educación técnico profesional



Figura 1. Ámbitos del Proyecto Educativo Institucional con foco en la educación TP

Tabla 1. Ámbitos y sub ámbitos del Proyecto Educativo Institucional con foco en la educación TP

Ámbitos y sub ámbitos del Proyecto Educativo Institucional con foco en la educación técnico profesional.

Presentación	Ideario	Liderazgo, Desarrollo Territorial y Articulación	Gestión pedagógica y trayectorias estudiantiles	Plan de acción
Introducción	Visión	Plan Desarrollo Territorial y articulación con el entorno	Proyecto curricular	Objetivos estratégicos
Información institucional	Misión		Plan seguimiento de trayectorias educativas	Metas estratégicas
Reseña histórica	Sellos		Plan seguimiento de trayectorias laborales	Estrategias
Entorno	Perfiles			Acciones (Estratégicas)

Primer Ámbito: Presentación

Este ámbito permite contextualizar la realidad del Liceo TP, describiendo desde los antecedentes históricos hasta información relacionada con el entorno y la comunidad educativa del establecimiento. Para su construcción se propone establecer los siguientes elementos:

<p>Introducción</p> <p>En este apartado se especifica la finalidad general, metodología de elaboración y sentido educacional y pedagógico del documento como así mismo las partes que lo componen. Pueden hacer referencia a documentación institucional vinculada con el PEI; por ejemplo, con el PADEM, el Plan Estratégico Local (PEL, en el caso de los liceos pertenecientes a Servicios Locales), los lineamientos marcos territoriales o institucionales, el modo de participación de los actores de la comunidad educativa para elaborar el PEI, como también la periodicidad de tiempo en que será revisado y actualizado.</p>	<p>Información institucional</p> <p>Este apartado busca identificar la situación de los últimos años del establecimiento, en donde se puede considerar antecedentes de resultados institucionales que son relevantes para abordar los sellos pedagógicos que se quiere intencionar desde la comunidad educativa. Se puede considerar también como información relevante para incluir los niveles educativos que tiene el establecimiento, la cantidad de cursos con que cuenta cada nivel, la dotación docente que se requiere para la puesta en práctica de su Proyecto Educativo Institucional, entre otros.</p>
<p>Reseña histórica</p> <p>Se puede incluir la fecha de fundación y de los principales hitos de la escuela o liceo y hacer referencia a los diferentes períodos vividos por el establecimiento desde su fundación, destacando éxitos y dificultades. Este es el espacio, además, para hacer referencia al prestigio alcanzado por el establecimiento, mencionando hechos y personas destacadas en diferentes ámbitos del quehacer nacional, regional o local, destacan aportes hechos por la escuela o liceo en cuanto a su labor formadora y acción pedagógica.</p>	<p>Entorno</p> <p>Apunta a los ambientes en que funcionan los establecimientos, las dinámicas económicas, sociales y culturales que contribuyen a las formas de relacionarse que tienen los diversos actores de la comunidad educativa y la diversidad de realidades que inciden en las disposiciones de aprendizaje de las y los estudiantes que participan del proceso educativo. El reconocimiento del entorno permite definir los desafíos educativos y el proceso de mejoramiento que cada comunidad educativa realizará para cumplir con su misión.</p>

Segundo ámbito: El Ideario

El ideario permite establecer la identidad del liceo técnico profesional. La definición de la identidad permite responder a las preguntas de quiénes somos y qué estudiantes queremos formar, elementos esenciales que permiten distinguir una institución educativa de otra. Consolidar la identidad tiene un doble fin: por una parte, fortalecer un sentimiento interno de unidad, y por otra, desde sus relaciones con el mundo, el de diferenciarse de otros (MINEDUC, 2015). Para su construcción se propone establecer los siguientes elementos:

<p>Visión</p> <p>La Visión constituye una parte importante de la elaboración de un PEI, es una mirada a largo plazo que no tiene tiempo ni espacio, es el ideal que se quiere lograr y que orienta e ilumina la acción que se vislumbra a partir de la Misión. La Visión juega un rol primordial en la elaboración de un PEI, ya que ésta constituye una mirada en perspectiva, y está orientada por aquellos elementos constitutivos de la Ley General de Educación (Ley 20.370), potenciando el sentido de la Formación Integral.</p>	<p>Misión</p> <p>Corresponde a la razón de ser de la organización. Permite identificar los propósitos y límites de ella, es decir, la declaración fundamental que le da el carácter constitutivo a la organización y a su acción. Describe cuál es el propósito hoy y de futuro. La Misión determina la estructura de la organización, los criterios de asignación de recursos, las posibilidades de desarrollo de las personas, etc.</p> <p>La Misión, a diferencia de la Visión, es una mirada del “deber ser educativo” pero ubicado en un tiempo y espacio determinado, en la cual se incluyen los distintos elementos que integran la realidad de un establecimiento educativo, sus propósitos más concretos y una visión de los estudiantes que se quiere formar. Es la respuesta a lo que se quiere lograr. Aquí se explicita la razón de la existencia del establecimiento, las expectativas, compromisos y desafíos que se propone alcanzar en un mediano y largo plazo.</p>
<p>Sellos educativos</p> <p>Los sellos educativos son los elementos que caracterizan, sintetizan y reflejan la propuesta formativa y educativa que una comunidad quiere desarrollar. Son los elementos que le otorgan identidad a la escuela/liceo, que la hacen singular y distinta a otros proyectos educativos.</p> <p>Al respecto, resulta recomendable que la formulación de los sellos esté en coherencia con los focos de la política educativa TP actual.</p>	<p>Perfiles</p> <p>Este apartado permite establecer qué actores necesitamos para que nuestro proyecto educativo sea posible de implementar y lograr la visión y misión declarada. En este sentido, cada uno de los actores que componen nuestro establecimiento educativo requieren contar (o desarrollar) ciertas competencias que posibiliten ser motores del cambio que se quiere promover.</p>

Tercer ámbito: Liderazgo y desarrollo territorial técnico profesional

Este ámbito guarda relación con capacidad de ejercer un liderazgo articulado con el territorio, capaz de atender sus demandas y vincularlas con los procesos de enseñanza, así como de comunicar los resultados educativos y rendir cuentas a apoderados y familias.

Plan Desarrollo Territorial y Articulación con el Entorno

Para dotar de significado contextual a los aprendizajes de los estudiantes, los liceos TP requieren posicionarse en la comunidad como entidades receptoras y en conversación permanente con ella. Los directivos de la Educación Media Técnico Profesional tienen la responsabilidad de ejercer un liderazgo articulado con el territorio, capaz de atender sus demandas y vincularlas con los procesos de enseñanza, así como de comunicar los resultados educativos y rendir cuentas a apoderados y familias.

Algunas prácticas directivas en relación a este eje son:

Recoger las necesidades de la comunidad para incorporarlas en la planificación de los programas de estudio, y de esta manera fomentar que los alumnos diseñen y ejecuten soluciones innovadoras a estas demandas.

Procurar la inclusión del entorno en la visión estratégica del establecimiento, valorando el sentido de lo local y resguardando instancias de diálogo con los actores sociales del medio, tanto para incorporar sus visiones como para difundir resultados educativos del liceo.

Cuarto ámbito: Gestión pedagógica técnico profesional

Proyecto curricular

Este plan se refiere a que los directivos se preocupan de asegurar la calidad de la implementación curricular, de las prácticas pedagógicas y de los logros de aprendizaje. Monitorean el alineamiento y articulación del currículum para alcanzar coherencia en la experiencia educativa. Están siempre pendientes de identificar buenas prácticas de gestión pedagógica, para difundirlas y analizarlas con sus docentes. Evalúan sistemáticamente a todos sus docentes mediante observación de aula y retroalimentación formativa, entregando apoyo pertinente para el mejoramiento continuo. Protegen el tiempo de enseñanza y aprendizaje, y están fuertemente comprometidos con la equidad en los logros de todos los estudiantes^[1].

Plan seguimiento de trayectorias

Este plan se refiere a que los equipos directivos deben promover la articulación de las especialidades con la formación general, y también con los cursos previos. Además de articulado, el currículum necesita mantenerse abierto a actualizaciones para incorporar dominios que vayan surgiendo en los sectores productivos, y también flexible para poder adaptarse al contexto particular del entorno.

Es trabajo de los directivos preparar a los estudiantes para su egreso, asegurando la orientación necesaria para la toma de decisiones informadas con madurez vocacional, de manera de reducir el riesgo de deserción en etapas posteriores. La preparación adecuada para el egreso implica poder desenvolverse en las dinámicas del siglo XXI, para lo cual es crucial que los estudiantes adquieran competencias sociolaborales y que éstas estén incorporadas en los programas de estudio^[2].

Plan seguimiento trayectorias laborales

Los equipos directivos en liceos Técnico Profesionales deben velar por una conexión permanente del establecimiento con los sectores productivos, aprovechando instancias de participación y transferencia de conocimientos que garanticen la cercanía del proceso educativo con el trabajo. Para esto es necesario vincularse con el desarrollo tecnológico y generar redes de articulación a través de los consejos empresariales y acuerdos de cooperación liceo-empresa. Mantener actualizado al cuerpo docentes y contar con equipamiento vigente es crucial para ofrecer aprendizajes pertinentes^[3].

^[1] Fragmento obtenido del Marco para el Buen Líder TP

^[2] Fragmento obtenido del Marco para el Buen Líder TP.

^[3] Fragmento obtenido del Marco para el Buen Líder TP.

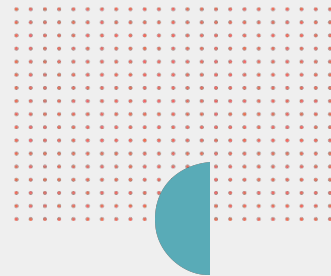
Quinto ámbito: Plan de acción TP

Este ámbito busca operacionalizar la planificación estratégica del Liceo, la que es concebida como el proceso de levantamiento y análisis de información sobre el horizonte formativo y educativo del establecimiento educacional y su situación institucional actual para la elaboración de una planificación a mediano plazo que se compone de: objetivos, metas y estrategias. Con esta fase se inicia el ciclo de mejoramiento continuo, conformada por dos etapas: la primera corresponde al análisis estratégico–autoevaluación institucional y la segunda por la elaboración de la planificación estratégica.

<p>Objetivos estratégicos Expresan las aspiraciones de la comunidad educativa, a cuatro años, en función de su Proyecto Educativo Institucional (PEI) y de sus desafíos institucionales y pedagógicos actuales. Se elaboran para las dimensiones del modelo de mejoramiento de la calidad de la gestión escolar.</p> <p>Se formulan en términos de procesos institucionales y pedagógicos a trabajar por parte de la comunidad educativa y se expresan cualitativamente.</p>	<p>Metas estratégicas Expresan los resultados que se quieren alcanzar a cuatro años para cada uno de los Objetivos Estratégicos definidos y se relacionan con las dimensiones del modelo de calidad de la gestión escolar.</p> <p>Se formulan en términos de logros o resultados a alcanzar, y se expresan cuantitativamente.</p>
<p>Estrategias Definen las líneas de acción a abordar a partir de cada uno de los objetivos estratégicos por cada dimensión y, por consecuencia, lograrán el cumplimiento de las metas establecidas a mediano plazo.</p> <p>Se centran en aspectos cualitativos y se definen máximo dos por objetivo estratégico. Se definen para los cuatro años del ciclo; sin embargo, al inicio de cada período anual y producto de la evaluación del PME del año anterior, pueden ajustarse las estrategias del año en curso.</p>	<p>Acciones Las acciones hacen realidad el cumplimiento de los objetivos estratégicos y los procesos educativos para el aprendizaje de todos los y las estudiantes. Las acciones están en estricta relación con las estrategias indicadas para el periodo del ciclo de mejoramiento.</p> <p>Es importante distinguir entre acción como actividad y acción estratégica. La acción como actividad se entiende como aquella que sólo da respuesta a la contingencia o a la cotidianidad, mientras que la acción estratégica tributa al ciclo de mejoramiento y por tanto debe formularse pensando en los objetivos estratégicos.</p>



Orientaciones para la formulación del proyecto educativo institucional con foco TP.



Una colaboración de:

