

GESTIÓN DIRECTIVA EN LA ENSEÑANZA MEDIA TÉCNICO PROFESIONAL: UN ESTUDIO ENTRES REGIONES DE CHILE*

MANAGEMENT DIRECTIVE IN TEACHING MIDDLE TECHNICAL
PROFESSIONAL: A STUDY IN THREE REGIONS OF CHILE

BERTA SERVAT POBLETE**

Resumen

El artículo versa sobre la calidad de la gestión directiva de establecimientos de Enseñanza Media Técnico-Profesional (EMTP). Se presentan antecedentes teóricos sobre este tipo de enseñanza, como también los principales resultados obtenidos en una investigación empírica, esperando aportar a la optimización de este segmento educacional. Los establecimientos escolares de EMTP de tres regiones de Chile fueron seleccionados para integrar la muestra semiprobabilística, en un diseño mixto que combinó tanto procedimientos cualitativos como cuantitativos de investigación. La muestra está compuesta por 303 establecimientos. Las regiones seleccionadas fueron la Cuarta Región de Coquimbo, la Región Metropolitana y la XII Región de Magallanes y de la Antártida Chilena. El estudio efectuado muestra que la calidad de la gestión es insatisfactoria. Las dimensiones observadas muestran importantes déficit. Especialmente preocupante es que el contacto con el entorno y las innovaciones en la gestión se manifiestan como inadecuadas.

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

* Este artículo da cuenta de parte de los resultados obtenidos en el Proyecto Fondecyt N° 0011473 «Gestión Directiva de liceos EMTP y logro de objetivos académicos. Diagnóstico y propuestas de sistema de estrategias de gestión innovadoras e inclusivas». Investigadora principal: Berta Servat Poblete.

** Doctora en Ciencias de la Información, Universidad Complutense de Madrid. Académica de la Facultad de Educación de la Pontificia Universidad Católica. E-mail: bservat@puc.cl

Abstract

The article focuses on the quality of the executive management of Technical and Vocational High School. Theoretical background on this type of education is presented, as well as the main results of an empirical research hoping to contribute to the optimization of this educational segment. The Technical and Vocational High Schools in three regions of Chile were selected to integrate the semi probabilistic sample in a mixed design that combined both qualitative and quantitative research methods. The sample is composed by 303 establishments. The selected regions were the Fourth Region of Coquimbo, the Metropolitan Region and Region XII of Magallanes and Chilean Antarctica. The study carried out shows that the quality of management is unsatisfactory. The dimensions studied show significant deficits. Of particular concern is that contact with the environment and management innovations are manifested as inadequate.

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

Enseñanza media técnico-profesional en Chile: Antecedentes y reflexiones

EL SISTEMA EDUCACIONAL chileno, en lo que respecta a la enseñanza básica y media, no se encuentra obteniendo los resultados académicos esperados. Especialistas, autoridades y ciudadanía en general coinciden en manifestar su preocupación acerca de los resultados obtenidos. El sector más deficitario corresponde a la Enseñanza Media Técnico-Profesional (EMTP), cuya misión consiste en 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.

Información empírica que sustenta lo dicho ya emanaba de un estudio realizado por Servat (2007), en liceos de la Región Metropolitana, cuyas principales conclusiones fueron:

La efectividad de la EMTP en la Región Metropolitana es relativamente baja. Esto se puede verificar puesto que menos de la mitad de

los alumnos egresados en la promoción 2004 —cuya situación pudo ser registrada— se encuentra trabajando o realizando estudios vinculados a la formación recibida en el liceo. De este segmento un tercio estudia, por lo que tiene un bajo logro el propósito de que los egresados continúen formándose en la educación superior. Un indicador que refuerza esta información es que en el año 2007 sólo el 28% de los egresados nacionales de la EMTP rindieron la prueba de suficiencia universitaria (PSU).

Existe una gran cantidad de personas registradas en el estudio que se encuentran inactivas, no trabajan ni estudian. Ello es relevante, especialmente debido al perfil socioeconómico de los egresados de los liceos de enseñanza técnico-profesional. En todas las modalidades administrativas de los establecimientos en estudio, particulares o públicos, se presentan importantes déficits.

Respecto a la efectividad de los sistemas de información administrativa de los liceos, en lo pertinente a la existencia y calidad de registros académicos actualizados sobre el destino de los egresados, la situación es deficitaria en casi todos los centros en estudio y sin diferenciación por dependencia administrativa (Servat, 2007).

La matrícula en este sector ha ido aumentando desde el año 1994, constituyendo actualmente el 45% de la de los dos últimos años de la Enseñanza Media. Esto resulta muy significativo —tanto cuantitativa como cualitativamente— debido a que alrededor del 90% del alumnado de este sector forma parte del 40% más pobre de la población. Otro antecedente relevante es que casi el 60% del alumnado técnico-profesional se forma para desempeñarse laboralmente en el sector de servicios, siendo Administración y Comercio el que concentra la mayor parte del estudiantado, luego Electricidad, Metalmecánica, Alimentación y Programas y Proyectos Sociales.

Es importante señalar que en el mundo desarrollado la proporción de técnicos de nivel medio que se encuentran trabajando —en relación a los profesionales titulados en la enseñanza superior— es aproximadamente de 8 a 1, encontrándose Chile muy distante de ello, aun cuando la situación ha ido mejorando en los últimos años. Según datos del Ministerio de Educación (2011), desde el año 2004 la ma-

trícula ha crecido en un 84%. Ello es concomitante con la mejora de la oferta desde las instituciones capacitadoras, tanto en lo cuantitativo como en el tipo y calidad de las carreras.

Ahora bien, desde la perspectiva de los potenciales empleadores, la formación obtenida por los egresados no es suficientemente adecuada en términos de la realización de un trabajo que responda a 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, nacional e internacionalmente.

A las empresas —destino preferencial y directo de la mayor parte de los egresados de la Enseñanza Media Técnico-Profesional— se les presenta el desafío de ser cada vez más competitivas en el actual escenario de globalización económica, por lo que deben aumentar sus índices de productividad, incrementando la calidad de los resultados y disminuyendo los costos. Luego, es razonable que en estas instituciones se establezcan metas más exigentes que en el pasado acerca de las competencias del personal, quienes requieren estar muy bien formados, tanto en el plano profesional como personal.

El déficit en resultados de la formación técnica de enseñanza media también afecta a las instituciones y a los profesionales de este sector educativo debido a la inseguridad de desarrollo y, aún más, permanencia en el sistema, con el consiguiente temor de inestabilidad en el empleo que puede provocar.

Sin embargo, los mayores efectos negativos los asumen los alumnos —jóvenes que en su mayor parte pertenecen a los dos quintiles más pobres del país—, por lo que obtener una formación profesional de calidad constituye su mejor oportunidad de movilidad socioeconómica. Pertinente a ello es lo que se señalaba hace más de una década en un estudio del Instituto Nacional de la Juventud (INJUV):

... la consolidación en Chile de un modelo de desarrollo protagonizado por la apertura de mercados y el incremento de la competitividad influye en las formas de movilidad social, reemplazándose la movili-

dad de grupos por la movilidad individual, con todas las consecuencias que ello supone para la inserción social de los jóvenes (2000, p. 9).

Ahora bien, desde una mirada macro no se puede obviar el hecho que, constituyendo el sistema educacional y el sistema económico partes del sistema social total, es muy relevante el efecto que la calidad de la educación puede llegar a tener en el desarrollo integral de la sociedad. Luego, tendría un efecto positivo para la economía y el bienestar social elevar el nivel de correspondencia, cuantitativa y cualitativamente, entre lo que los liceos de Enseñanza Media Técnico-Profesional aportan y los requerimientos de personal calificado por parte del sector económico.

En lo que respecta a lo cualitativo, se requiere de los futuros trabajadores un conjunto de 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.

La *Comisión de la Secretaría para la Obtención de las Destrezas Necesarias*¹ (SCANS, con las siglas en inglés), Departamento de Trabajo de los Estados Unidos, señala que el trabajo eficiente está definido por los conocimientos prácticos del lugar de trabajo. La Comisión identifica como requisitos esenciales para ingresar al mundo del trabajo —o para continuar estudios avanzados— cinco áreas de competencias, destrezas y cualidades personales. Dichas competencias deben ser impartidas en forma integrada y en contextos parecidos a los ambientes laborales donde se aplicarán, dado que la manera más eficaz de alcanzar las destrezas es dentro de su propio contexto, relegando el aprendizaje teórico a un segundo plano. Estas competencias tienen como referentes los siguientes focos:

¹ The Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills (SCANS) fue creada en 1990 por el Departamento Federal del Trabajo estadounidense, para determinar las competencias que los jóvenes requieren para tener éxito en la vida laboral. Dicha Secretaría presentó en 1991 su primer informe titulado "What Work Requires of Schools".

—*Recursos*: identificar, organizar, planificar y distribuir recursos tales como tiempo, dinero, materiales y recursos humanos;

—*Relaciones interpersonales*: capacidad de integrar equipos, enseñar a otros, servicio a clientes, liderato, capacidad de negociar, trabajar en ambientes diversos;

—*Información*: adquirir y utilizar la información, evaluar y mantener ésta; organizar, interpretar y comunicar información; usar computadoras en el proceso de información;

—*Sistemas*: entender sistemas, conocer cómo trabajan; supervisar y corregir su desempeño; diseñar y mejorar sistemas;

—*Tecnología*: seleccionar la tecnología adecuada; aplicar la tecnología a las tareas; mantener y evaluar los problemas que presenten los equipos tecnológicos (Department of Labor, 1991).

Lo señalado coincide con los resultados de una consulta realizada a empresarios chilenos, cuyos resultados fueron publicados por la Confederación de la Producción y el Comercio en el año 1996. El discurso de estos actores no ha sufrido mayor modificación. Para los empresarios consultados es más importante que el liceo técnico-profesional forme a los alumnos en valores y logre el desarrollo de destrezas generales, a la capacitación en conocimientos específicos, dado que éstos suelen desactualizarse al más breve plazo.

Entre lo que se espera adquieran los alumnos, se menciona principalmente lo siguiente: responsabilidad en el trabajo; puntualidad; asistencia; autonomía en el trabajo; capacidad de trabajo en equipo; capacidad de comunicación; capacidad de adaptarse al cambio tecnológico; capacidad de mando; confianza en sí mismo e iniciativa; equilibrio psicológico; buenas relaciones personales.

Ahora bien, como forma de resumir las expectativas del mundo del trabajo respecto al perfil del personal, recurriremos al concepto de *competencia*. Éste implica poseer valores, pautas de comportamientos, actitudes y habilidades, que —sumados a conocimientos técnicos básicos— permitan al sujeto, una vez incorporado al mundo del trabajo, adaptarse rápidamente a las exigencias tecnológicas de última generación que demandan los constantes cambios del mercado. Segredo Pérez (2005) aporta con lo que consideramos una adecuada síntesis acerca del concepto:

[este]...otorga un significado de unidad e implica que los elementos del conocimiento tienen sentido sólo en función del conjunto y la capacidad que tiene el ser humano de integrar y de movilizar sistemas de conocimientos, habilidades, hábitos, actitudes y valores para la solución exitosa de aquellas actividades vinculadas a la satisfacción de sus necesidades cognitivas y profesionales (Segredo Pérez, 2005, p. 1).

Luego, es preciso que los establecimientos de Educación Media Técnico-Profesional formen sujetos capaces de incorporarse exitosamente al mundo laboral mediante la adquisición de conocimientos, el desarrollo de sus potencialidades y la socialización en un marco de valores y pautas de comportamiento propias de la modernidad.

Ahora bien, el déficit existente en el país, en la calidad de la formación técnico-profesional, obedece a diversas y complejas causas. Entre ellas, y principalmente, se encuentra la calidad de la gestión directiva, entendiéndose por tal la gestión global del establecimiento educativo, y la gestión de subsectores del sistema, principalmente gestión del personal docente y gestión técnico pedagógica.

La gestión directiva se ejecuta en un espacio social diferente a la sala de clases, en la institución completa. La ejecución de dicha gestión suele corresponder, como primera autoridad del establecimiento, al Director o Rector acompañado por otros directivos encargados de gestionar dimensiones específicas, integrando idealmente entre todos un equipo de gestión. Es muy importante señalar que en los establecimientos técnico-profesionales las redes interinstitucionales constituyen un factor muy significativo para la calidad de la formación que se imparte. Su existencia depende especialmente del estilo de liderazgo que se ejecute por parte de las autoridades de la institución.

En lo que respecta a la gestión técnico-pedagógica, se focaliza en los procesos curriculares, didácticos, de evaluación de resultados académicos, orientación al alumno —personal y vocacional— y en 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 personal docente.

Antecedentes metodológicos de la investigación

Objetivos principales:

Los objetivos de la presente investigación son:

- a) Identificar y caracterizar las principales dimensiones del sistema de gestión directiva en liceos de Enseñanza Media Técnico-Profesional, a saber: gestión de liderazgo, gestión del personal, gestión técnica pedagógica;
- b) Determinar la calidad técnica de la gestión directiva global y de cada una de las dimensiones, subdimensiones y variables;
- c) La realización de un análisis estadístico descriptivo e inferencial.

El tipo de estudio es descriptivo asociativo, con un alcance temporal transversal y con un diseño mixto, puesto que en la recolección de los datos hemos utilizado técnicas tanto cualitativas como cuantitativas. En cuanto al objeto de estudio, éste ha estado constituido por la gestión directiva de liceos de enseñanza media técnico-profesional (EMTP). Para los fines de nuestra investigación, como unidad de análisis hemos determinado a establecimientos escolares que imparten enseñanza técnico-profesional.

La matriz metodológica construida contempla 4 dimensiones, 9 subdimensiones, 30 variables y 105 indicadores. Los resultados que se presentan en este artículo corresponden a los siguientes elementos metodológicos:

—Dimensión «*Liderazgo Directivo*»: Subdimensión «*Calidad del Liderazgo Directivo*». Variables: Adecuación de la conducción de los procesos administrativos; adecuación de la conducción de los 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*»: Subdimensión «*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*»: Subdimensión «*Calidad técnica de la gestión curricular*».

Variables: Calidad de la gestión del Marco Curricular Técnico-Profesional, Decreto 2201998, ajustado en 2009 (Ministerio de Educación, 2009) calidad técnica de la instalación de los planes y programas de estudio; calidad de la planificación de la enseñanza.

—Dimensión «*Gestión Técnica-Pedagógica*»: Subdimensión «*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*»: Subdimensión «*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*»: Subdimensión «*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.*

Variabes 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.

El universo del estudio: La población del estudio comprende a todos los establecimientos educacionales del país que imparten educación técnico-profesional a jóvenes. Se ha excluido 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 del universo al momento de realizarse el estudio:

Región Metropolitana = 271; IV Región = 24; XII Región = 8. Total del universo en estudio = 303 establecimientos.

Total del universo nacional = 801 establecimientos.

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

Fuentes de información: Directivos docentes de liceos que imparten formación técnico profesional, a saber: Director/a, Jefe de Unidad Técnico Pedagógica, Jefe de Producción o de Especialidad.

Documentos institucionales, a saber: Proyecto Educativo Institucional, Reglamentos internos (personal, alumnos), Organigrama, Manual de Descripción de Unidades y Cargos (de haberlo), Planes de gestión de recursos humanos (de haberlos), Diseño Curricular, Normativa de

evaluación de rendimiento de alumnos, Acuerdos y Convenios interinstitucionales (de haberlos). Los procedimientos de recolección de datos y técnicas de investigación utilizadas, como hemos indicado, han sido tanto cuantitativas como cualitativas.

Cuestionarios a ser respondidos por Director/a del establecimiento, Jefe de Unidad Técnico-Pedagógica, Jefe de Producción o de Especialidad. Previo a la administración, las cédulas de cuestionarios fueron sometidas a procedimientos para validar su contenido y confiabilidad. Éstos consistieron en el juicio de expertos y la aplicación de pre test. Una vez recolectada la información, se realizó un análisis de fiabilidad de los instrumentos. Se procedió a estimar el coeficiente de confiabilidad utilizando el método de multipartición aplicado en los casos válidos. El coeficiente global alpha de Cronbach señala una muy alta confiabilidad, lo cual implica, a su vez, 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 ítemes 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.

Otros instrumentos de investigación fueron entrevistas grupales en cada establecimiento, realizadas a quienes respondieron los cuestionarios, y el análisis de contenido de documentos institucionales.

Las organizaciones nacionales que participaron en este estudio fueron la Pontificia Universidad Católica de Chile, la Universidad de La Serena y la Universidad de Magallanes; esta investigación tuvo una duración de tres años.

Principales resultados

A continuación se presentan sintéticamente algunos resultados obtenidos acerca de la calidad de la gestión directiva en los establecimientos estudiados.

1. Estado de la gestión directiva global

a) Nivel país (que corresponde a la información integrada de las tres regiones estudiadas). Una minoría de los establecimientos presenta buena calidad de la gestión directiva. En la gran mayoría, ésta es sólo regular y en el resto se presenta deficiente.

Conclusión: La situación global se puede considerar insatisfactoria

b) Por región. La gestión directiva es más favorable en la XII, ya que en ésta todos los establecimientos se ubican en la categoría “mediana calidad”. La región en la que la calidad de la gestión se presenta menos adecuada es la IV, donde la mitad de los establecimientos se ubica en la categoría “baja calidad” y el resto en “mediana calidad”.

c) Por tipo de enseñanza. En ambas la situación es parecida, siendo menos favorable en los establecimientos polivalentes que en los técnicos profesionales.

d) Por tipo de administración. Sin ser buena, bastante mejor que el resto se presenta la calidad de la gestión directiva global en los establecimientos de administración delegada —inexistentes en la categoría “baja”. En segundo lugar se ubican los particulares subvencionados.

e) Por tamaño. En los establecimientos de tamaño mediano, en general, se presenta la situación algo mejor que en el resto. Sin embargo, sólo se ubican en la categoría “alta” cuatro colegios de este tamaño, que corresponden a un 12.5% de los mismos.

f) Por área (o rural o urbana). El área urbana se presenta algo mejor

que la rural. Sólo en la primera se ubican establecimientos en la categoría “alta” (7.8%).

2. Estado de la gestión de liderazgo directivo

a) Nivel país. La situación es relativamente similar al estado de la gestión global, aun cuando algo menos negativa, por existir un porcentaje mayor de establecimientos en la categoría “alta calidad” y, concomitante con ello, menor en “baja calidad”, aun cuando en esta dimensión son más los establecimientos con baja calidad que con alta.

Conclusión: La situación es insatisfactoria.

En lo que se refiere al estado de las variables que conforman esta dimensión, se aprecian diferencias relevantes, presentándose la *Adecuación de la conducción de los procesos administrativos* como la de mejor calidad —la gran mayoría se ubica en la categoría “alta calidad” y el resto en “mediana calidad”— y la *Adecuación de la conducción directiva de procesos con el entorno*, la de menor nivel de calidad —la mayoría de los establecimientos se ubica en las categorías negativas, baja y deficiente calidad—.

En lo que se refiere a la presencia del factor «innovación en la gestión del liderazgo directivo», la situación se presenta algo dispersa y, en general, inadecuada, dándose mejor en lo que respecta a la innovación en procesos internos que con el entorno.

b) Por región. La región que exhibe peor calidad es la IV. La XII se presenta mejor que el resto.

c) Por tipo de enseñanza. Mejor se presentan, en general, los establecimientos polivalentes que los técnicos profesionales.

d) Por tipo de administración. Bastante mejor, en general, se aprecian los establecimientos de administración delegada; ninguno se ubica en la categoría “baja” aun cuando la gran mayoría se ubica en la

categoría “mediana”. Los establecimientos que aparecen peores son los particulares subvencionados.

e) Por tamaño. Los establecimientos que muestran una situación mejor son los de tamaño mediano (entre 500 y 999 alumnos).

f) Por área rural o urbana. Mucho mejor se presentan los establecimientos urbanos que los rurales, los cuales en el estudio son muy pocos.

3. Estado de la gestión del personal docente

a) Nivel país. La mayoría de los establecimientos se ubica en la categoría de calidad “mediana”, y en segundo lugar en la “baja”, siendo escasos los que se ubican en la categoría “alta”.

Conclusión: La situación es insatisfactoria.

En lo que se refiere al estado de cada una de las variables que conforman esta dimensión, se puede observar diferencias importantes con respecto a la gestión total, como también grandes diferencias entre las funciones administrativas propiamente tales —planificación, organización y control del personal— y las funciones operativas —incorporación, perfeccionamiento y evaluación del desempeño—. Las dos primeras se presentan relativamente bien, y el control del personal algo menos, mientras que las funciones operativas se encuentran bastante peor, especialmente la de incorporación del personal.

Respecto al comportamiento innovador, los establecimientos se distribuyen entre las situaciones negativas y positivas, por lo que no se marca tendencia. En lo pertinente a la efectividad de la gestión del personal docente, una mayoría importante se congrega en la categoría “regular”, el resto en “bajo” y “deficiente”, siendo escasos los establecimientos que tienen una gestión adecuada al respecto.

b) Por región. Bastante mejor que el resto se encuentran, en general, los establecimientos de la XII región. La situación menos adecuada se aprecia, en general, en la IV región.

c) Por tipo de enseñanza. No se registran diferencias relevantes entre los establecimientos polivalentes y técnicos profesionales.

d) Por tipo de administración. Bastante mejor se presentan, en general, los establecimientos de administración delegada. Los peores resultados corresponden, en general, a los de administración municipalizada.

e) Por tamaño. Bastante mejor que los restantes se presentan, en general, los establecimientos de mayor tamaño. Levemente mejor que los de mediano tamaño se encuentran los pequeños.

f) Por área rural o urbana. Se encuentran mejor evaluados los establecimientos urbanos que los rurales.

4. Estado de la gestión técnicopedagógica

a) A nivel país. Menos de la mitad de los establecimientos se ubica en la categoría “regular”, encontrándose casi todo el resto en la categoría “baja” y los demás en “deficiente”. Ningún colegio se ubica en la categoría “alta”.

Conclusión: Situación insatisfactoria.

En cuanto a la existencia de comportamiento innovador, en lo que respecta a la gestión técnico-pedagógica la situación, en general, se presenta muy polarizada, sin marcarse tendencia. Cruzada la información con variables de situación, el comportamiento innovador se presenta como sigue:

—Según región. Mejor es la situación en la XII región y peor en la Metropolitana.

—Por tipo de enseñanza. Levemente mejor los Técnico-Profesionales que los Polivalentes.

b) Por región. Bastante mejor que el resto se encuentran, en general, los establecimientos de la XII región. La situación menos adecuada se encuentra, en general, en la IV región.

c) Por tipo de enseñanza. No se registran diferencias relevantes entre los establecimientos Polivalentes y los Técnicos-Profesionales.

d) Por tipo de administración. Bastante mejor se presentan, en general, los establecimientos de administración delegada. Los peores establecimientos de la muestra son, en general, los de administración municipalizada.

e) Por tamaño. Bastante mejor que los restantes se presentan, en general, los establecimientos de mayor tamaño. Levemente mejor que los de mediano tamaño se encuentran los pequeños.

f) Por área rural o urbana. Se encuentran mejor evaluados los establecimientos urbanos que los rurales.

a.1) Calidad técnica de la gestión curricular.

Su estado es muy similar a la gestión técnico pedagógica global. En cuanto a las variables que integran esta subdimensión, la que se encuentra en peor situación es la “calidad técnica de la instalación de los planes y programas de estudio”.

a.2) Calidad técnica de la evaluación del rendimiento de los alumnos.

La gran mayoría de los establecimientos se ubica en la categoría “mediana”, presentándose bastante mejor que la gestión técnico-pedagógica global y que la gestión curricular. Sin embargo, en la categoría “alta” solo se encuentra un colegio.

La planificación de la evaluación es la variable mejor gestionada.

a.3) Calidad de la gestión de orientación de los alumnos.

Se presenta algo mejor que la gestión técnica global. En cuanto al estado de las variables de esta subdimensión, la que se presenta mejor, y en sí misma relativamente bien, es la “existencia de programa adecuado de orientación profesional vocacional”, a diferencia de la variable “existencia de programa adecuado de orientación personal de los alumnos”, la cual se presenta insuficiente.

a.4) Calidad de la gestión de prácticas profesionales.

La gran mayoría de los establecimientos se encuentra en una situación “regular” y casi todo el resto en la categoría “alta”, por lo que la situación general sería relativamente adecuada.

Conclusiones

Una vez realizado el análisis global y pormenorizado de la situación de los establecimientos de EMTP estudiados, podemos concluir que:

El estado de la calidad de la gestión directiva es insatisfactorio, en general, en términos de la realización de los procedimientos pertinentes. Tanto la calidad de la gestión directiva global, como de cada una de las dimensiones que la integran, presentan déficits importantes. Se presentan diferencias entre las regiones, ubicándose mejor la XII, seguida por la Región Metropolitana y luego la IV.

La dimensión de gestión 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 notorias según subdimensiones, siendo la peor evaluada la «gestión Curricular» y la mejor la «gestión de Prácticas Profesionales».

Es altamente preocupante que las variables «adecuación de la función directiva de procesos con el entorno» y «gestión innovadora» se manifiesten como inadecuadas, debido al relevante efecto que tienen en la calidad de la formación profesional, especialmente en lo que guarda relación con su pertinencia y actualización.

Referencias

Confederación de la Producción y el Comercio (1996). La educación para el trabajo. En *Educación en Chile. Un desafío de calidad*. Santiago de Chile: Enersis.

Instituto Nacional de la Juventud. Ministerio de Planificación y Coopera-

- ción (2000). *Estudios del INJUV. Juventud, Trabajo y Educación*. Volumen N° 2, Marzo. Santiago de Chile.
- Ministerio de Educación, Gobierno de Chile (2009). *Decreto 2201988. Establece objetivos fundamentales y contenidos mínimos obligatorios de la Educación Media y fija normas generales para su aplicación. (Actualización 2009)*. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Santiago de Chile. Acceso en: <http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=120871&r=1a>
- Ministerio de Educación, Gobierno de Chile. Centro de Estudios, División de Planificación y Presupuesto (2011). *Educación Técnico Profesional en Chile. Antecedentes y Claves de Diagnóstico*. Santiago de Chile.
- Segredo Pérez, A. M. (2005). *Diseño curricular por competencias*. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos16/disenocurricular-competencias-disenocurricular-competencias.shtml>
- Servat, B. (2007). *Efectividad de la Enseñanza Media Técnico Profesional. Destino Promoción 2004*. Pontificia Universidad Católica de Chile, Escuela de Educación. Informe de investigación presentado en el encuentro ENIN 2007, organizado por el CPEIP.
- Servat, B. (2011). Educación para el trabajo: alianza entre el liceo técnico profesional y la empresa. *Pensamiento Educativo. Revista de Investigación Latinoamericana*, 31(2), 306-327. Acceso en: <http://pensamientoeducativo.uc.cl/index.php/pel/article/view/239/509>
- United Nations, Educational, Scientific and Cultural Organisation (2009). *Bases para una política de formación técnica en Chile. Informe Ejecutivo*. Red ETIS, Educación, trabajo e inclusión social en América Latina. Acceso en: <http://www.redetis.iipe.unesco.org/publicaciones/bases-para-una-politica-de-formacion-tecnico-profesional-en-chile-informe-ejecutivo/#>
- US Department of Labor (1991). *What Work Requires of Schools: A SCANS Report for America 2000*. The Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills. Acceso en: <http://www.academicinnovations.com/report.html>

Recibido 14-01-2014 Aceptado: 08-03-2014