



Escuela de Investigación y Postgrado
Facultad de Educación

PROPUESTA PARA FORTALECER LA TRAYECTORIA EDUCATIVA DE LOS ESTUDIANTES DE LAS ESPECIALIDADES TÉCNICO PROFESIONAL MEDIANTE LA VINCULACIÓN COLEGIO-EMPRESA

TRABAJO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN DIRECCIÓN Y LIDERAZGO EDUCATIVO

Fabiola Herrera Pradena

Profesora Guía: Álvaro González Torres
Psicólogo
Doctor en Filosofía (PhD),
University College London, Inglaterra

Santiago, Chile
2022

Contenido

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y CONTEXTUALIZACIÓN.....	4
1.1 Descripción de la institución y de su rol en ella.....	4
1.2 Definición del problema de práctica.....	6
1.3 Fundamentación de la importancia del Problema de Práctica.....	12
1.4 Comprensión del Problema de Práctica.....	15
1.5 Reflexión en relación con el planteamiento y comprensión del problema de práctica.....	22
CAPÍTULO II. DISEÑO DE LA PROPUESTA DE MEJORA PARA ABORDAR EL PROBLEMA DE PRÁCTICA.....	24
2.1 Diseño de propuesta de mejora.....	24
2.2 Sustento y reflexión respecto de la propuesta de mejora.....	37
CAPÍTULO III. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA Y CONSIDERACIONES PARA SU IMPLEMENTACIÓN.....	43
3.1 Propuesta de evaluación.....	43
3.2 Análisis de factibilidad.....	46
3.3 Reflexión.....	47
CAPÍTULO IV. IMPLEMENTACIÓN Y AJUSTES A LA PROPUESTA DE MEJORA.....	49
4.1 Implementación y monitoreo de la propuesta de mejora.....	49
4.2 Reflexión.....	61
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES.....	65
BIBLIOGRAFÍA.....	70

ANEXOS	72
ANEXO 1: Instrumento diseñado para plan de indagación inicial	72
ANEXO 2: Tabla de datos recolectados del plan de indagación inicial	74
ANEXO 3: Instrumento diseñado para el segundo plan de indagación.....	80
ANEXO 4: Tabla recopilación datos segundo plan de indagación	81
ANEXO 5: Tabla recopilación datos de la Jornada de acompañamiento al estudiante para la inserción laboral	87
ANEXO 6: Tabla recopilación datos de la Jornada compartir buenas prácticas TP 93	
ANEXO 7: Instrumento diseñado para encuesta del coordinador TP	97
ANEXO 8: Instrumento diseñado para evaluar el efecto de las jornadas	98
ANEXO 9: Tabla recopilación datos de la evaluación de las jornadas.....	99

RESUMEN

El equipo directivo y docente de un establecimiento educacional, mediante un proceso de análisis y reflexión, define como prioritario abordar la necesidad de establecer mecanismos de vinculación con el sector empresarial, y de fortalecer las competencias y habilidades de los estudiantes para enfrentar exitosamente su inserción laboral. Este trabajo de graduación presenta una propuesta de mejora educativa, basada en el enfoque de Resolución de Problemas Basado en Diseño, que busca responder a esta necesidad a través del impacto en diferentes dimensiones de la institución. En primer lugar se propone la revisión de roles y funciones del área técnico profesional; segundo se asegura el diseño de una planificación institucional a partir de documentos orientadores del Ministerio de Educación para el apoyo a la trayectoria educativa de los estudiantes de 3º y 4º año de Educación Media Técnico-Profesional y tercero se definen estrategias de acompañamiento para la inserción laboral de los estudiantes. Desde el punto de vista sistémico, esta experiencia evidencia el desarrollo de estrategias que promueven la cultura de la mejora continua y favorecen el aprendizaje institucional. Además, se generaron oportunidades de desarrollo organizacional y empoderamiento de los profesionales de la educación, propiciando una visión compartida y la gestión del conocimiento. El enfoque utilizado en la propuesta de mejora diseñada tiene el potencial de generar un cambio sostenido en el tiempo, así lo demuestran las actividades implementadas; que han posibilitado una toma de conciencia, un diálogo reflexivo y una construcción conjunta de saberes en la comunidad educativa.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de graduación describe una propuesta de mejora para el fortalecimiento de la trayectoria educativa de los estudiantes de las especialidades de contabilidad y electricidad industrial de un colegio ubicado en la comuna de San Ramón en Santiago de Chile, perteneciente a una institución religiosa que administra 22 establecimientos educacionales a lo largo de todo el país.

El eje transversal de la propuesta es un problema detectado a nivel de la gestión directiva y confirmado por los docentes de las especialidades técnico profesional del mismo establecimiento, puesto que, a través de encuestas aplicadas al coordinador TP (Técnico Profesional), rectoría y docentes de especialidades se ha detectado que ellos se vinculan débilmente con los centros de prácticas y el sector empresarial. Esta situación genera un desconocimiento por parte del colegio de las habilidades que los estudiantes necesitan desarrollar para enfrentar el mundo laboral y, además, genera una baja tasa de titulación, ya que los estudiantes no efectúan sus prácticas profesionales.

Para iniciar el abordaje de este problema, se desarrolló una parte del plan de mejora propuesto, consistente en dos jornadas implementadas durante el segundo semestre del año, en las cuales participaron el coordinador TP, docentes de las especialidades técnico-profesionales del colegio y docentes del plan común. La intervención fue ejecutada bajo el enfoque de la Resolución de Problemas Basado en Diseño (Mintrop y Órdenes, 2021). Este enfoque y sus etapas articulan la estructura del trabajo de graduación, constituyéndose en una guía que entrega una metodología y herramientas que permiten esbozar una trayectoria clara, concreta y basada en el contexto para los establecimientos educacionales que buscan implementar propuestas de mejoras educativas. Se opta por esta metodología porque su propuesta permite hacer un análisis profundo de las situaciones problemáticas que se presentan en una institución educativa, además promueve un trabajo colaborativo y contextualizado, considerando la realidad de las personas involucradas y, desde los principales actores implicados en la situación, se

construye conjuntamente una propuesta de mejora. Las etapas definidas en el enfoque son: (1) Definir un problema, (2) analizar sus causas, (3) identificar recursos para abordarlo, (4) impulsar el cambio y planificar actividades, (5) definir metas y medidas, (6) implementar el diseño y (7) analizar la evidencia y los resultados.

Cabe señalar que la identificación inicial del problema surge como resultado de un proceso previo de acompañamiento y capacitación en herramientas de implementación y evaluación de proyectos (Matriz de Marco Lógico) en el cual participaron cuatro directivos del colegio: Rectora quien cumple un rol de dirección del colegio, Coordinador TP quien es responsable del área técnico profesional, Administrador que gestiona los recursos de la institución educativa y Encargada de PME quien controla y administra los subsidios del Estado. Estos espacios formativos son apoyos que brinda el sostenedor a los colegios que pertenecen a la red, a través de una oficina de planificación y desarrollo en la cual trabaja la estudiante de magister.

Este trabajo de graduación consta de cinco capítulos a través de los cuales se visualiza un proceso de análisis reflexivo sobre el problema de práctica planteado y la metodología de mejora bajo el enfoque de Resolución de Problemas Basado en Diseño. El primer capítulo aborda la definición, fundamentación y comprensión del problema a partir de un análisis causal usando para ello la metodología del diagrama de Ishikawa, que brota a partir de un plan de indagación inicial con actores que inciden de manera relevante en el problema planteado, y se confirma con la ejecución de un segundo plan de indagación más específico. En el segundo capítulo se presenta el diseño de una propuesta de mejora que permita abordar la situación problemática detectada seleccionando algunas causas claves que impactan el problema en su conjunto; para ello se definen prácticas deseadas, actores educativos involucrados y recursos con los que cuenta la institución que permitan diseñar actividades y especificar los impulsores del cambio que servirán de movilizadores de las personas implicadas en la solución del problema detectado. El tercer capítulo detalla un plan de evaluación de la propuesta de mejora; en este se asigna a cada práctica deseada un indicador de cambio con sus respectivos niveles

de logro, instrumentos de levantamiento de información y los hitos del monitoreo, además de considerar la factibilidad de la implementación de la propuesta. En el cuarto capítulo se describe en detalle la implementación del plan de intervención, los ajustes que se debieron hacer y la evaluación de las actividades ejecutadas. Por último, en el quinto capítulo se puntualiza sobre las conclusiones de la propuesta diseñada, su efecto en el establecimiento educacional, la experiencia profesional adquirida y el aporte del enfoque de la Resolución de Problemas Basada en Diseño.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y CONTEXTUALIZACIÓN.

1.1 Descripción del establecimiento educacional.

La institución en la que se desarrolla este trabajo es un colegio particular subvencionado gratuito, administrado por una institución religiosa que sostiene una red de 22 colegios en Chile. Este colegio ofrece 14 grados de enseñanza, desde educación parvularia hasta la enseñanza media y es un colegio polivalente, es decir, que en el nivel de enseñanza media imparte tanto enseñanza media Humanista-Científica (HC) como Técnico Profesional (TP). Las especialidades técnico-profesionales que ofrece son Contabilidad y Electricidad Industrial. Su dotación docente comprende un total de 52 profesionales: cuatro Educadoras de Párvulo, cuatro Técnicos de Párvulo, 22 docentes en Enseñanza Básica, 18 docentes en Enseñanza Media y cuatro docentes especialistas en la Formación TP. El 90% de los profesionales de la educación cuenta con contrato laboral y jornada completa.

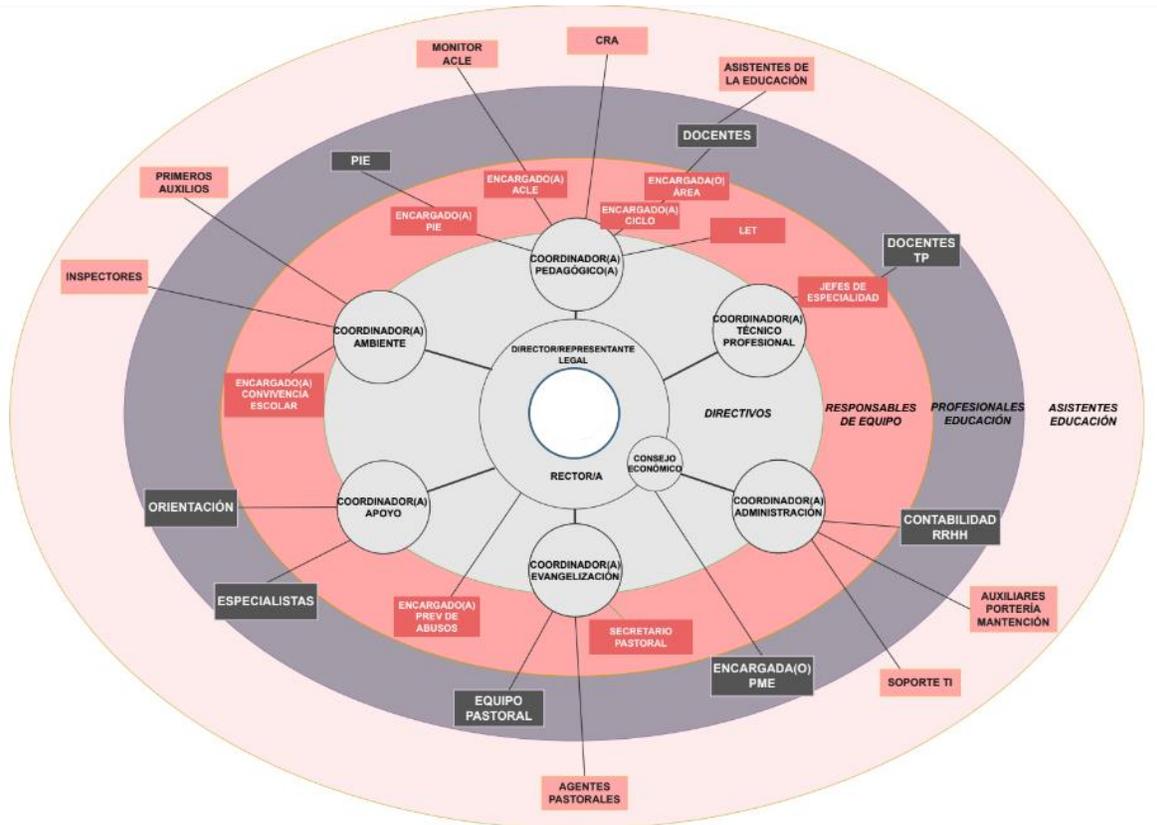
De los docentes de las especialidades sólo dos de ellos llevan al menos cinco años en la institución, en este sentido, ha sido difícil consolidar un equipo que permanezca en el tiempo, porque algunos profesionales encuentran mejores oportunidades laborales y dejan la docencia. Estos profesionales de cada área específica cuentan con la formación pedagógica exigida por el Ministerio de Educación (Mineduc), y ejercen la docencia desde hace ocho años en promedio.

Por último, el equipo directivo del colegio a inicios del 2020 ha renovado a dos profesionales de su planta, al coordinador TP y a la rectora, todos son profesionales de la educación graduados en pedagogía y llevan más de 10 años de experiencia.

El organigrama institucional del colegio se organiza según una convención establecida a nivel nacional para los colegios que conforman la red de la institución religiosa. Este organigrama consta de cuatro ámbitos de responsabilidades: directivos, responsables de equipo, profesionales y asistentes de la educación, que

se visualiza – en la figura 1 – en las circunferencias, donde se distribuyen los cargos de responsabilidad de acuerdo con el nivel asignado.

Figura 1. Organigrama institucional de la red de colegios



Fuente. Departamento Educación Red de colegios

Con respecto a la matrícula, al año 2022 es de 1.267 alumnos, donde el 82% de los cursos tiene más de 39 alumnos por aula. El Mineduc a través de la Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas (JUNAEB) desde el año 2006, ha medido la condición de vulnerabilidad del estudiante, a través del Índice de Vulnerabilidad Escolar (IVE), el cual “identifica según prioridades de atención las desigualdades en que se encuentra la población escolar, con el fin de permitir la posterior entrega de los apoyos específicos que requieran para terminar con éxito sus 12 años de

escolaridad” (Mineduc, s.f.b, p.1). En el año 2021 el IVE de enseñanza básica era del 86% y el de enseñanza media del 89%, un punto sobre la media comunal que es 88%. Los estudiantes que asisten al colegio provienen de sectores vulnerables y sus familias en su mayoría viven del comercio formal e informal. Por su parte, el nivel educacional de los padres en promedio alcanza la enseñanza media completa.

Ahora bien, con respecto a los sellos distintivos de la comunidad educativa es que ha optado por situar en el centro a la persona del estudiante, mediante un acompañamiento en su proceso de aprendizaje que busca que logre descubrir la riqueza de su propia vida, crecimiento en valores y prepararlos para vivir en un mundo cambiante para procurar transformarlo. Esto es posible mediante múltiples propuestas educativas en horas lectivas y no lectivas que buscan propiciar un ambiente de familia que educa y que acoge, con el propósito de que los estudiantes perciban en la comunidad educativa como su propia casa.

Finalmente, precisar que el rol que realiza la estudiante de magíster en relación a este establecimiento es de un acompañamiento, de carácter técnico, entregando herramientas de gestión para la mejora y el diseño de proyectos. De esta manera, la estudiante propicia los espacios y herramientas para trabajar con el equipo directivo y docentes del colegio con el propósito de diseñar un plan de mejora e implementarlo.

1.2 Definición del problema de práctica.

Durante los años 2020-2021 la estudiante realizó una capacitación en metodología Marco Lógico para el equipo directivo del establecimiento educacional por iniciativa de la institución sostenedora, es decir, previo al trabajo de magister. Durante esos dos años se hizo un proceso de diagnóstico a nivel macro del colegio, abordando los puntos críticos de todas las dimensiones de la gestión educativa que impactan el proceso de enseñanza aprendizaje. Mediante el análisis y la reflexión de los puntos críticos detectados se levantaron varios ejes de mejora educativa; uno de

ellos se focaliza en la formación TP, específicamente en la necesidad de establecer mecanismos de vinculación con el sector empresarial y el modo de fortalecer las competencias y habilidades de los estudiantes para enfrentar exitosamente su inserción laboral.

A partir del eje de mejora recién mencionado, se formula el Problema de Práctica (PdP) de la institución educativa, a saber, que el coordinador TP, rectoría y docentes de especialidades se vinculan débilmente con los centros de prácticas y el sector empresarial de las especialidades para mejorar las habilidades y competencias de los estudiantes y facilitar su inserción laboral.

Esta formulación del PdP se sustenta en una serie de observaciones de baja inferencia en el establecimiento. En primer lugar, se aprecia una escasa relación con los centros de práctica y las empresas, lo que genera un desconocimiento de las necesidades que el mundo laboral hoy exige a las especialidades impartidas en el colegio. Segundo, se observa que los docentes no cuentan con instancias de retroalimentación con los centros de práctica, lo cual permitiría revisar los contenidos que exige el currículum nacional en función del campo laboral de las especialidades, con el propósito de consolidar el desarrollo de las competencias específicas y el nivel de logro de los aprendizajes que los estudiantes deben alcanzar de acuerdo con el perfil de egreso (ver Anexo 10 y 11).

Lo anteriormente mencionado se traduce en algunos nodos críticos que se aprecian en la formación TP y que muestra la relevancia del PdP. Así, en primer lugar, se observa una baja postulación de los estudiantes de segundo medio a la formación TP como lo demuestra la cantidad de vacantes sin completar, que ha llegado al 50% en el 2020, en cambio las vacantes a la formación HC se completan sin problemas cada año; además la tasa de titulación actual es del 70% y se encuentra bajo la media con respecto a los colegios de la red. Por otra parte, el establecimiento educacional no es conocido por las empresas y las redes de apoyo situadas en el entorno, lo cual ha limitado el acceso a certificaciones en el área de las especialidades (por ejemplo, certificación de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles SEC). También, han mencionado los docentes de las especialidades

en reuniones de equipo, que observan en los estudiantes una baja identificación con la especialidad y desmotivación por la difícil inserción laboral, a lo que se suma un estancamiento e inseguridad en el desarrollo de habilidades para el trabajo.

Ahora bien, los datos entregados en los párrafos anteriores hacen ver la importancia de abordar el PdP en el establecimiento educacional referido, específicamente, a la formación TP. De esta manera y, con el propósito de lograr una mejor comprensión del PdP, se lleva a cabo un primer proceso de indagación que inicia con las definiciones de los antecedentes que se requieren para comprender la realidad educativa, buscando con ello detectar si el problema es considerado urgente, recurrente y si es compartido por diferentes actores educativos. Se establecen una serie de criterios que permiten hacer una selección de actores claves, las estrategias y los instrumentos a utilizar.

En cuanto a dichos criterios para la selección de los actores, se ha considerado el nivel de conocimiento que tienen de la temática que aborda el problema de práctica intuitivo, la disposición a colaborar con información y la precisión en cuanto a los detalles de los contextos que fundamentan la problemática. En el caso de los estudiantes se escogen jóvenes que hayan concluido su práctica profesional y puedan compartir su opinión con respecto a la experiencia vivida. Otro factor a considerar es la posibilidad de acceder a un espacio de diálogo con algunos actores específicos, que claramente estuvo limitado por el contexto de pandemia. Los actores elegidos para el levantamiento de información son los siguientes:

Tabla 1. Actores plan de indagación inicial

Actor	Justificación
↳ 1 Coordinador TP	El rol de coordinación permite contar con una mirada global e integrada del proceso formativo del estudiante tanto a nivel interno como a nivel externo (proceso de práctica profesional).
↳ 1 Docente TP Electricidad Industrial	Profesional de la educación que puede compartir una reflexión crítica del proceso educativo de los estudiantes

↵ 1 Supervisor de práctica (Colegio)	Puede integrar dos perspectivas: desde la formación del estudiante egresado y el desempeño alcanzado en la práctica profesional
↵ 6 Estudiantes titulados o en práctica	Receptor de la formación impartida por la institución educativa, que puede dar cuenta de los conocimientos y habilidades puestos en práctica en la experiencia vivida con el mundo laboral.

Fuente. Elaboración propia

Para definir las estrategias más adecuadas se tuvo presente el contexto de pandemia y como consecuencia de ello la presencialidad parcial en el establecimiento educacional. Según lo mencionado, se evalúa en primera instancia la pertinencia de cada estrategia propuesta que permita identificar la urgencia y el sentir compartido, la factibilidad de acuerdo con la realidad y la rapidez para la ejecución del plan de indagación inicial. Las estrategias que se consideraron las más apropiadas para los diferentes actores elegidos fueron las siguientes:

Tabla 2. Estrategias plan de indagación inicial

Estrategia	Justificación
↵ Formulario Online	Para todo el personal del colegio, ya que les permite responder el cuestionario en espacios de tiempo disponibles. Dada la contingencia sanitaria y la exigencia laboral que esta situación ha acentuado.
↵ Encuesta online (Plan A) ↵ Encuesta vía telefónica. (Plan B)	Para los estudiantes en práctica o titulados: Plan A: En primera instancia se enviará el formulario online. Plan B: Si no hay respuesta se intentará vía telefónica, dada la contingencia y medidas sanitarias aún existentes en la Región Metropolitana, se visualiza más factible este medio para insistir.

Fuente. Elaboración propia

El diseño de los instrumentos para el plan de indagación inicial fue cuidadosamente elaborado y revisado con el fin de evitar las direccionalidades y posibles sesgos, es decir, algún tipo de influencia externa a la hora de recabar la información. Con ello, se buscó resguardar la coherencia y la amplitud de las preguntas, de modo que generasen un espacio en el cual brote con naturalidad la o las problemáticas y poder así detectar si el problema es compartido, y luego hacer un análisis inicial de la realidad.

Las preguntas seleccionadas para los profesionales de la educación (ver Anexo 1) buscaban indagar sobre los desafíos que se visualizaban para la especialidad, en cuanto si estaban en conocimiento de los mecanismos de vinculación con el sector empresarial que actualmente se ejecutaban en el establecimiento educacional, si detectaban alguna situación problemática o discrepancias que pudieran caracterizar, y su relación con el proceso formativo de los estudiantes. En cambio, en el instrumento elaborado para los estudiantes egresados, se sondeaba sobre el nivel de confianza con respecto a la formación recibida, si podía detallar aspectos relevantes de su formación que influyeron en su práctica profesional y cómo valoran la vinculación del colegio con la empresa y su proceso de inserción laboral.

A partir de la información obtenida de esta primera indagación (ver Anexo 2) se evidencia la necesidad de un mayor acompañamiento por parte del colegio hacia los alumnos en práctica, además de precisar el proceso de incorporación y contar con la información detallada de las empresas. Por su parte, el supervisor de práctica del colegio manifiesta, además, una ausencia de planificación en la vinculación con los centros de práctica. Por último, el docente de la especialidad de electricidad industrial percibe que es necesario una actualización del colegio con respecto al mundo empresarial en lo que respecta a considerar nuevos procedimientos, innovadores mecanismos e instrumentos tecnológicos actuales, esto quiere decir, que no basta con sólo firmar el convenio y organizar algunas escasas visitas de supervisión para afirmar que existe una relación adecuada entre colegio y empresa

que favorezca el proceso de enseñanza aprendizaje del estudiante y su inserción laboral.

Inicialmente el PdP intuitivo tenía un enfoque más bien orientado a la vinculación con los centros de práctica y el sector empresarial, desde una perspectiva relacional entre empresa-colegio bajo la responsabilidad de la dirección y la coordinación de la formación técnico profesional. Gracias al proceso de aprendizaje logrado en los módulos de trabajo de magister, el acompañamiento académico y los planes de indagación aplicados se fue focalizando la necesidad de vinculación con las empresas hacia la mejora en las competencias y habilidades para la inserción laboral de los estudiantes, incluyendo con ello a los docentes de las especialidades que imparte el colegio.

Los hallazgos del proceso de indagación inicial ayudaron a comprender la realidad educativa, mejorando la versión intuitiva del PdP. Se evidencia que específicamente las competencias y habilidades socioemocionales para la inserción laboral requieren especial atención. Además, la responsabilidad de la vinculación con el sector empresarial se ha centralizado en el coordinador de la formación técnico profesional y, por la cantidad de funciones que debe asumir más el rol directivo que cumple, no le permite abordar adecuadamente un proceso de vinculación. A su vez, como no se cuenta con una planificación para la vinculación, las acciones que se llevan adelante en la actualidad son de carácter reactivas, es decir, responden a las exigencias del calendario escolar y a las directrices ministeriales.

Por su parte, a través de la indagación inicial se refuerza desde las percepciones de los diferentes actores que el estudiante cuando va a ingresar al centro de práctica no cuenta con la suficiente información sobre las empresas, el ambiente laboral, el método de trabajo y las personas con las cuáles va a compartir su proceso de práctica profesional. Esto genera en el estudiante una desorientación frente a una nueva experiencia que los llena de inseguridad.

Finalmente se constata el desafío de una comunicación permanente y la creación de una red de contacto con el sector empresarial es difícil de abordar, debido a los escasos tiempos que puede brindar el coordinador de la formación técnico

profesional a dicha función, lo que impide llevar un proceso planificado y constante en el tiempo.

En resumen, el problema a abordar es el coordinador TP, rectoría y los docentes de las especialidades se vinculan débilmente con los centros de prácticas y el sector empresarial de las especialidades para mejorar las habilidades y competencias de los estudiantes y facilitar su inserción laboral. La indagación realizada respalda la idea de que el PdP es compartido, ya que se enmarca en la necesidad fundamental que manifiestan todos los actores educativos encuestados. Esto es, que el desafío permanente por el logro de competencias de acuerdo con el perfil de egreso y el desempeño laboral tenga su sustento en unos contenidos acordes al mercado laboral.

1.3 Fundamentación de la importancia del Problema de Práctica.

Para la comunidad educativa es relevante construir alianzas estratégicas con el sector empresarial. Esto se ha manifestado en una preocupación clave de recibir, por parte de las empresas, una retroalimentación con respecto al nivel de desarrollo de las competencias y habilidades de los estudiantes de las especialidades TP que realizan prácticas profesionales y en qué medida ellos responden a los requerimientos que el mundo laboral hoy exige, considerando el cambio constante en el tiempo. El acompañamiento específico al colegio que se realiza por parte del sostenedor, desde su oficina de planificación y desarrollo, busca fortalecer un trabajo colaborativo y participativo, velar por mantener un diálogo permanente con los actores involucrados en la problemática planteada y resguardar que la trayectoria educativa del estudiante se sostenga en una gestión institucional que garantice procesos planificados, monitoreados y evaluados.

Frente a estos antecedentes, el PdP se considera urgente porque el establecimiento educacional se encuentra ubicado en un sector de alta vulnerabilidad y los estudiantes que deciden formarse en las especialidades técnico-profesionales que

el colegio ofrece esperan, en su gran mayoría, la pronta inserción laboral. Si el colegio no fortalece un trabajo conjunto entre escuela y empresa correría el riesgo de no mantenerse actualizado ante un mundo laboral cambiante. Dicho esto, es importante velar por la implementación de un proceso de acompañamiento que permita al joven integrarse adecuadamente al espacio laboral que se ha elegido y con ello movilizar el despliegue de su potencial profesional. En el plan de indagación inicial se confirma como necesario profundizar en el desarrollo de las habilidades, actitudes y valores que ayuden al estudiante a desenvolverse de manera asertiva y efectiva en las actividades laborales que va a asumir. Esto se asevera en relación con las buenas prácticas que algunos liceos referentes han implementado para mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje:

(...) los liceos realizan un trabajo para desarrollar las competencias personales que son valoradas en el mundo laboral. Además de los aspectos formativos que dicen relación con la conducta, - como la puntualidad, la eficiencia, la responsabilidad y el respeto por las normas de seguridad e higiene -, estos liceos se han preocupado por desarrollar habilidades laborales más complejas, como la capacidad de comunicación y negociación con los clientes, la planificación del trabajo, la flexibilidad cognitiva y la creatividad. Los liceos no solo han abordado estos objetivos desde el currículo, sino que también han hecho importantes esfuerzos por regular la convivencia en su interior y trabajar aspectos actitudinales y conductas que después serán replicadas en el campo laboral. (CIAE, 2020, p.42)

Ciertamente, este tipo de consideraciones sería importante incluirlas en lineamientos para los procesos y programas de prácticas del establecimiento educacional con el que se está trabajando.

Ahora bien, los actuales mecanismos de vinculación con el medio están definidos por las exigencias que el Mineduc ha establecido para la relación con los centros de práctica, ya sea cumplir con los convenios de práctica, los informes de evaluación de práctica o las visitas al estudiante en su centro de práctica. Sin embargo, esta última se evidencia que no ha sido sistemática en el colegio analizado, por lo tanto, se puede inferir que escasamente se ha recibido una retroalimentación de las demandas del medio. Lo anterior, justifica la urgencia del PdP desarrollado.

Junto con su urgencia, el PdP es compartido por los actores adultos del establecimiento, el coordinador TP y el supervisor de práctica, específicamente en la débil vinculación con las empresas, para lo cual manifiestan a través de la encuesta realizada contar con escaso tiempo de dedicación. En consecuencia, no es constante en tiempo y es poco planificada. Ante la pregunta sobre si existe alguna situación problemática que visualice en el modo que se vincula el colegio actualmente con las empresas o los centros de práctica, el coordinador TP menciona: “Principalmente es el tiempo, que se puede asignar a la vinculación con la empresa”. Así también coincide el supervisor de práctica: “La vinculación con los centros de práctica debe ser permanente y constante en el tiempo, aquí no es así. Se pierde mucho tiempo en establecer contacto con los centros de práctica, esta comunicación debe ser permanente y planificada.” Esta limitada vinculación tiene impacto directo en el proceso formativo de los estudiantes, tal como menciona el supervisor de práctica: “Los estudiantes llegan al momento de hacer práctica completamente desorientados... una nueva experiencia que los llena de inseguridad.”

Los estudiantes encuestados enfocan las problemáticas a la comunicación Colegio-Empresa, aluden a la necesidad de entregar más información de las empresas y la inserción laboral; y el acompañamiento al estudiante en práctica. Así lo declara el estudiante 2: “Quizás con mi empresa pudo haber existido más comunicación entre la coordinación y la propia empresa”. Lo anterior es reafirmado por el estudiante 3: “ver más preocupación del colegio por sus alumnos al momento de que los alumnos estén en sus prácticas, llamando, preguntando como van si necesitan algún documento, como se siente el alumno allí”. Y también asevera el estudiante 4: “creo que como los profesores tienen experiencia hayan dado más información de cómo será una vez dentro, respecto al ambiente, como se trabaja y con la gente que usualmente uno se encuentra”

Finalmente, el PdP está dentro del campo de acción de quien implementará el plan de mejora, ya que actualmente se desempeña capacitando a los equipos directivos de los colegios de la red en herramientas de proyectos. Además, cuenta con la

aprobación tanto del director del colegio como de la rectora para llevar adelante este proceso, y el coordinador TP está en conocimiento y a disposición del trabajo que se realiza. Se considera que esta profesional puede influir en el problema planteado ya que el cargo que actualmente desempeña permite articular, vincular y mejorar la gestión interna y externa del establecimiento. Asimismo, puede aportar con su formación profesional en Ingeniería en Gestión Industrial.

1.4 Comprensión del Problema de Práctica.

De acuerdo con el proceso de indagación realizado (detallado en el apartado 1.2), especialmente a partir del levantamiento de información que entregaron las encuestas efectuadas a los estudiantes, docentes de las especialidades y al coordinador TP, se logran distinguir cinco dimensiones que se hipotetiza que guardan directa relación con el PdP. Se presentarán estas dimensiones identificadas de acuerdo con el ordenamiento dado en el diagrama de Ishikawa (ver Figura 2):

- ↪ La primera dimensión se enfoca en el proceso de práctica profesional descubriendo allí lo siguiente: escasas visitas de seguimiento a los estudiantes, desde el 2020 no se cuenta con rol del supervisor de práctica, se detectan insuficientes estrategias de acompañamiento a los estudiantes en su práctica profesional, en algunos casos sólo contacto vía telefónica, y se esboza tardíamente la trayectoria del estudiante para buscar el centro de práctica que pueda aprovechar el potencial con el que cuenta.
- ↪ La segunda dimensión analizada es el programa de prácticas, donde se encuentra débilmente considerada la adaptación al mundo profesional y escasas instancias de integración laboral.
- ↪ La tercera dimensión es la relación colegio-empresa, la cual evidencia una intermitente vinculación con las empresas, un tiempo limitado para gestionar y ausencia de una planificación, y los contactos se generan por iniciativas particulares.

- ↪ La cuarta dimensión se refiere a las creencias del equipo directivo; en este caso, la dirección no visualiza la multiplicidad de funciones que ha asumido la coordinación TP y el tiempo que implica el seguimiento de prácticas.
- ↪ La última dimensión trabajada es la planificación institucional, que en relación con la vinculación con el sector empresarial, se circunscribe en que las acciones ejecutadas están exclusivamente bajo la responsabilidad del coordinador TP.

Figura 2. Diagrama de Ishikawa.



Fuente. Elaboración propia

Sobre la base del diagrama de Ishikawa, se realizó un segundo proceso de levantamiento de información que buscó identificar las causas raíz del problema de práctica en base a evidencia atingente. En primera instancia, se definieron los actores educativos a entrevistar. En este caso, el coordinador del área técnico profesional y el supervisor de práctica, docente de la especialidad de electricidad industrial del colegio, la pertinencia de ambos actores elegidos fue mencionada en el primer plan de indagación (Tabla n°1). Cabe señalar que no se incorporó en esta etapa de análisis a docentes de la especialidad de Contabilidad, ya que en la retroalimentación del curso trabajo magister 1 se sugirió abordar sólo una especialidad, en conjunto con el coordinador TP se opta por Electricidad industrial porque es la especialidad que presenta más baja matrícula en los últimos años. Sin embargo, la temática elegida para el problema de práctica impacta potencialmente a ambas especialidades.

Una vez definidos los actores clave, se estableció como estrategia de levantamiento de información una entrevista estructurada individual por video conferencia, la que fue grabada para luego analizar su registro, buscando con ello generar un espacio de confianza y diálogo, que permitiera obtener información más detallada y profundizar en temáticas afines, generando así una construcción conjunta de significados. El diseño del instrumento (ver Anexo 3) considera como ejes temáticos imprescindibles a abordar para este segundo proceso de indagación la vinculación del colegio con la empresa, profundizando en los desafíos de dicha vinculación, el perfil del estudiante que requiere la empresa, analizando la relación programa de estudio y perfil de estudiante solicitado por el sector empresarial, y la inducción del estudiante al mundo laboral y sus dificultades durante el proceso de inserción laboral.

A partir de la información recolectada (ver Anexo 4) se pueden identificar las causas más relevantes que tienen un impacto directo en el PdP:

- ↳ En la dimensión Relación colegio empresa, se destaca que los mecanismos de vinculación se establecen por iniciativas particulares y contactos personales. Al respecto, los actores encuestados mencionan: “No existe un mecanismo

establecido, son iniciativas particulares que han dejado buenas experiencias” (Coordinador TP), “La vinculación que se ha logrado con las empresas es a través de los contactos personales” (Supervisor de práctica). Otro factor que se evidencia en la vinculación es el escaso tiempo disponible para visitar a las empresas así lo indica “Los tiempos disponibles del encargado no siempre calza con el tiempo que la empresa tiene disponible” (Coordinador TP).

- ↪ En la dimensión Proceso de práctica profesional, ambos encuestados definen como gran desafío fortalecer las habilidades sociales y psicoemocionales de los estudiantes para el mundo laboral. “Un gran desafío: habilidades sociales para el mundo laboral. Manifiestan miedo a enfrentar los nuevos desafíos que implica insertarse laboralmente”. (Coordinador TP) “Hay que fortalecer la inserción laboral, sobre todo los temores a los desafíos que implica la especialidad, enfrentar lo nuevo... Es necesario además acompañar el proceso de formación técnica con fortalecimiento psicoemocional porque son múltiples factores que afectan a los estudiantes a la hora de insertarse laboralmente” (Supervisor de práctica). Y, por último, se detecta la necesidad de esbozar una trayectoria del estudiante durante su formación para incorporarlo a una empresa que explote su potencial.
- ↪ En la dimensión planificación institucional, el modelo organizacional actual no considera un cargo específico de encargado de práctica, tal como lo asevera el supervisor de práctica: “No está considerado dentro de la estructura de la organización de la institución. Entre varios se debe distribuir las tareas para cumplir el rol”.
- ↪ En la dimensión Creencias, todo el tiempo que implica este proceso de vinculación con el sector empresarial, los centros de práctica, y la gestión educativa que permita coordinar a los diferentes actores internos y externos a la institución, no es visualizado por la dirección del colegio, dimensión que tiene directa relación con Planificación Institucional.

Directrices ministeriales y algunos estudios permiten una mejor comprensión de las causas citadas

Las causas ya mencionadas se sustentan en gran medida en una capacidad fundamental para el funcionamiento de los establecimientos educacionales - *Liderazgo*-, así lo ha definido el Mineduc en los estándares indicativos de desempeño para los establecimientos que imparten Educación Media Técnico-Profesional y sus Sostenedores. Específicamente en el estándar 1.4, se menciona la importancia de implementar oportunamente cambios estructurales con el fin de garantizar la viabilidad y buen funcionamiento de los establecimientos a su cargo, como por ejemplo: “Cambios en las plantas directivas, docentes o equipos administrativos, reasignación de recursos de aprendizaje, nuevos convenios estratégicos con organismos del mundo del trabajo, del territorio o instituciones de Educación Superior”. (Mineduc, 2021a, p.37)

Otra concepto primordial que fundamenta las causas trabajadas en el PdP es la *Articulación* organizacional que comprende las políticas, procedimientos y prácticas de vinculación de la Enseñanza Media Técnico-Profesional con otros actores sociales relevantes, favoreciendo la implementación y el desarrollo de esta modalidad educativa, y a las trayectorias educativas y laborales de los estudiantes. La *articulación de trayectorias* específicamente en el estándar 13.4 menciona el desafío que debe asumir “el equipo directivo apoyando la integración de sus egresados y titulados al mundo del trabajo”, específicamente “gestionando los procesos de práctica profesional y titulación de todos los estudiantes. Para esto, firma convenios con centros de práctica, busca becas y aportes económicos, entre otros”. (Mineduc, 2021a, p.127)

Es importante destacar como factor clave la necesidad de abordar la formación de las competencias genéricas definidas en la formación técnico profesional, especialmente las que desarrollan habilidades socioemocionales, actitudinales y valores que faciliten al joven estudiante insertarse de manera armónica en la empresa donde realizará su práctica profesional. Así lo destaca el texto *Manual de apoyo a la trayectoria educativa para estudiantes de 3º y 4º año de Educación Media Técnico-Profesional*:

(...) la formación profesional teórica y práctica de una especialidad plantea el desarrollo de competencias genéricas y competencias específicas, integrando el saber, el saber hacer y la capacidad de convivir adecuadamente en una sociedad que presenta cambios permanentes y un alto grado de incertidumbre. (...) Lograr competencias en diversas áreas y materias te ayudará a que te desenvuelvas de manera asertiva y efectiva. (Mineduc – Fundación Chile, 2017, p.9)

En el mismo texto mencionado, en el apartado *Pasos a seguir para el proceso de práctica profesional y titulación*, se alude a la importancia que tienen las visitas a los estudiantes que realiza sus prácticas profesionales en empresas y el apoyo constante durante todo su proceso. “El profesor o profesora guía del liceo realiza un acompañamiento de tu proceso y progreso, haciendo visitas al centro de práctica y apoyándote de manera permanente.” (Mineduc – Fundación Chile, 2017, p.25)

Por su parte, los docentes de las especialidades TP que imparte el establecimiento educacional se ven permanente interpelados por los cambios que sufre el mundo empresarial lo que les invita a estar en constante actualización y con ello mejorar sus prácticas pedagógicas que permita el desarrollo de las competencias que los estudiantes necesitan para enfrentar de manera exitosa su inserción laboral. Así lo asevera Guerra y Plaza (2021)

(...) el desarrollo profesional continuo es un ámbito central para la consolidación o modificación de la forma de concebir el quehacer docente. Inclusive puede ser un aspecto medular para generar la transformación en la práctica pedagógica que permitan mejorar el aprendizaje de los y las estudiantes (p.135).

Finalmente, en el segundo proceso de indagación efectuado se pueden identificar algunas causas que se consideran internas, ya que tienen relación con creencias, expectativas o habilidades de los sujetos del PdP. En el primer caso, la dirección del colegio elimina el rol de encargado o supervisor de práctica, asignando dicha función al coordinador TP, esperando que éste cumpla con todas las funciones asignadas, lo que conlleva a una falta de visualización del tiempo que implica el seguimiento de las prácticas de los estudiantes. Sin embargo, el coordinador TP no

ha generado instancias para manifestar que la multiplicidad de funciones asignadas impide consolidar una efectiva vinculación con el sector empresarial debido a las exigencias de su cargo y el escaso tiempo con el que cuenta para llevar adelante su labor profesional, lo que impide tomar conciencia del problema. En el segundo caso, se puede identificar causas asociadas al desarrollo de competencias por parte de los docentes de las especialidades TP para incorporar en la práctica pedagógica la formación de habilidades socioemocionales que faciliten la inserción laboral de los estudiantes.

Adicionalmente, se puede identificar causas del entorno que están asociadas a lineamientos, recursos, y estructura organizacional, entre otros. En este sentido, el proceso de práctica profesional, sólo cuenta con un seguimiento y acompañamiento de los estudiantes de manera irregular, con escasas visitas o sólo contacto vía telefónica, sumándose a esto la eliminación de un encargado o supervisor de práctica. Todo lo mencionado se enfoca en la forma de estructurar la organización y el establecimiento de lineamientos en la gestión institucional, específicamente en el área técnico profesional. El segundo foco de análisis está basado en la relación colegio-empresa con un proceso intermitente de vinculación, escaso tiempo de dedicación y la ausencia de una planificación que cuente con acciones definidas, responsables y un cronograma de trabajo que fortalezca el proceso institucional.

En resumen, las dimensiones organizacionales más involucradas en el PdP son la estructura organizacional, que distribuye las funciones más relevantes en áreas de trabajo que llevan adelante la ejecución del proyecto institucional, los lineamientos institucionales, vale decir, la definición de metas y estrategias que establecen un propósito y técnicas de funcionamiento para los equipos de trabajo, y por último el monitoreo y seguimiento de los procesos que se han establecido al interior de la organización.

1.5 Reflexión en relación con el planteamiento y comprensión del problema de práctica.

El PdP en su etapa de definición inicial se vislumbraba como una situación puntual que estaba centrada en una falta de organización con respecto al proceso de vinculación con el sector empresarial. No obstante, al analizar las encuestas y profundizar en las temáticas trabajadas, se lograron especificar varios elementos que amplían la mirada y el campo de acción que permiten posteriormente establecer un plan de mejora más sólido y contextualizado.

Los desafíos que surgieron en el proceso de indagación fue el escaso tiempo disponible entre el diseño del instrumento y la elección de los actores claves para realizar las encuestas. Aquello impidió poder acceder con anticipación a otros actores que pudieran entregar información valiosa para el proceso, como por ejemplo conseguir una entrevista con un supervisor de una o más empresas. A esto se sumaba que las medidas sanitarias por la pandemia complejizaban coordinar una posible visita o entrevista con el personal de alguna empresa.

El aprendizaje obtenido durante este proceso fue fundamental para comprender la importancia de ahondar en las temáticas que comprenden el PdP, diseñar buenos instrumentos de levantamiento de información, focalizar y elaborar las preguntas de manera abierta que permitan al encuestado explayarse con libertad, y, por último, la escucha atenta, especialmente evitando inducir en las respuestas de los encuestados.

CAPÍTULO II. DISEÑO DE LA PROPUESTA DE MEJORA PARA ABORDAR EL PROBLEMA DE PRÁCTICA.

2.1 Diseño de propuesta de mejora

Se ha desarrollado una propuesta de mejora en base a un proceso de elaboración de hipótesis y supuestos acerca del PdP que se ha dialogado con la coordinación del área técnico profesional del establecimiento, y que fueron desarrolladas a partir de una indagación en la documentación existente y posterior confirmación por parte de algunos actores principales a través de entrevistas. De este modo, ha sido posible precisar las causas que tienen mayor probabilidad de abordarse y generar cambios en la práctica y reconociendo las diferentes dimensiones del problema que tienen directa relación con los actores principales y el impacto en el proceso educativo.

En consecuencia, entre las causas identificadas en el diagrama de Ishikawa presentado en el capítulo anterior, se han seleccionado tres que presentan mayores probabilidades de incidir positivamente en la mejora del problema de práctica planteado. Así, el tiempo limitado y la ausencia de una planificación en la vinculación con las empresas es una causa medular del PdP que tiene correspondencia directa con otra causa que se refiere a las acciones en relación con la vinculación con las empresas que se concentran exclusivamente en las funciones de la coordinación TP. Ambas apuntan a la reflexión conjunta y la toma de decisiones en cuanto a las definiciones estratégicas institucionales, ya sea para abordar los roles y funciones de los profesionales directivos, como también la incorporación de acciones claves en la planificación anual del establecimiento educacional.

Tan relevante como los mecanismos de vinculación y la forma de gestionarlos en la organización es la incorporación de estrategias que fomenten instancias de integración laboral en la formación práctica de los estudiantes y, además, fortalecer el acompañamiento que los docentes realizan a los estudiantes, incorporando en la

práctica pedagógica el desarrollo de habilidades y competencias socioemocionales que faciliten su inserción laboral.

De acuerdo con lo anterior, se detalla a continuación las causas seleccionadas:

1. *Tiempo limitado y ausencia de una planificación en la vinculación con las empresas.* Hasta el año 2020 la escuela ha establecido mecanismos de vinculación por iniciativas particulares y contactos personales, sumado a esto, el tiempo destinado a este proceso es escaso y no está articulado desde una propuesta específica.
2. *Escasas estrategias de acompañamiento a los estudiantes para sus prácticas profesionales.* Se evidencia en los documentos estudiados una ausencia de directrices institucionales que focalicen esfuerzos en articular estrategias para el desarrollo de habilidades que se detectaron en el plan de indagación como debilitadas para la inserción laboral.
3. *Las acciones en relación con la vinculación con empresas se concentran exclusivamente en las funciones de la coordinación TP.* La multiplicidad de funciones que tiene el cargo de coordinación TP no brinda el tiempo necesario para abordar adecuadamente esta tarea fundamental. Por lo tanto, se va dejando para el final la vinculación, ya que apremian otras urgencias del cargo. Entre las diferentes tareas que esta coordinación tiene bajo su responsabilidad se encuentran: acompañamiento pedagógico a los docentes de las especialidades, seguimiento de las prácticas de los estudiantes, y vinculación con las empresas, entre otras tareas administrativas que le son inherentes al cargo.

Las causas mencionadas están directamente relacionadas con el abordaje del problema, ya que tienen el potencial de influir en la toma de decisiones e impulsar un trabajo de construcción conjunta, impactando desde la estructura organizacional hasta la incorporación de nuevas estrategias de acompañamiento a los estudiantes para su inserción laboral.

Para el diseño del plan de mejora se tuvo presente el campo de acción de quien es la responsable de la implementación. La estudiante del magíster, como parte de la

planta oficial del sostenedor, como responsable de proyectos institucionales en la oficina de planificación y desarrollo -rol que permite acompañar y orientar a los colegios de la red en ámbitos de mejora institucional- es posible identificar buenas prácticas en otros establecimientos de la misma red, así como mediar para que el colegio en el que se realiza la intervención tenga acceso y pueda reflexionar sobre experiencias exitosas que les sirvan como gatillante para cambiar sus propias prácticas. Estas buenas prácticas definidas están en directa relación con el PdP, ya que los colegios seleccionados cuentan con una estructura orgánica, protocolos y procesos definidos como consecuencia de los mismos problemas que presenta la institución educativa que se va a intervenir.

Una vez elegidas las causas del problema se establecen las prácticas deseadas que ayudaron a diseñar y focalizar una ruta a seguir, lo cual se puede visualizar en la siguiente tabla.

Tabla 3. Prácticas deseadas

Problema de Práctica	Selección de causas	Prácticas deseadas (más específicas)	Práctica Deseada
El coordinador TP, rectoría y docentes de las especialidades se vinculan débilmente con los centros de prácticas y el sector empresarial de las especialidades para mejorar las	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tiempo limitado y ausencia de una planificación en la vinculación con las empresas 	El coordinador TP, rectoría y los docentes de las especialidades planifican de manera sistemática para vincularse regularmente con los centros de prácticas y el sector empresarial	El coordinador TP, rectoría y docentes de las especialidades consolidan una vinculación empresa-escuela que fortalece las habilidades y competencias de los estudiantes y facilita su inserción laboral

habilidades y competencias de los estudiantes y facilitar su inserción laboral	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Escasas estrategias de acompañamiento a los estudiantes para sus prácticas profesionales ▪ Las acciones en relación con la vinculación con empresas se concentran exclusivamente en las funciones de la coordinación TP 	<p>El coordinador TP y docentes de las especialidades definen estrategias de acompañamiento en la inserción laboral de los estudiantes.</p> <p>Revisión y actualización de roles y funciones tanto del coordinador TP, rectoría y un supervisor de práctica que potencie la vinculación con el sector empresarial y los centros de estudios</p>
---	--	---

Fuente. Elaboración propia

Por otro lado, es relevante definir los sujetos involucrados en las prácticas deseadas enunciadas. Para ello se consideraron los siguientes actores institucionales del colegio a intervenir:

1. El Coordinador TP. Es un profesional Analista de sistema, se formó en pedagogía y lleva más de 20 años ejerciéndola. El rol que cumple actualmente es: gestionar el proceso de enseñanza y aprendizaje de la formación TP, y las instancias de encuentro con los docentes de las especialidades del colegio. Para ello, impulsa las siguientes actividades: coordina las reuniones de ciclo y por departamento cada quince días, realiza acompañamiento individual completando las pautas de observación en el aula que se realizan en forma mensual; además, de dictar talleres de fortalecimiento pedagógicos

semestralmente. Su cargo está ubicado a nivel directivo, lo que permite influir en las decisiones estratégicas del área que lidera.

2. Rectora. Profesional de la educación que asume el cargo al final del 2019, con más de 8 años de experiencia en cargos directivos en el establecimiento educacional. Cuando asume el cargo implementa procesos de construcción de documentos institucionales, tales como el Proyecto Educativo Institucional (PEI), estableciendo instrumentos y metodologías participativas. Ha logrado avanzar en un proceso de articulación de los diferentes estamentos de la organización, declarando algunos lineamientos mínimos que permiten generar mejoras tanto en la gestión como en la estructura orgánica.
3. Docentes de las especialidades TP. Estos docentes cuentan con autonomía para aplicar distintas estrategias en el aula según estimen conveniente para la mejora del aprendizaje, en coherencia con el perfil de egreso y la fundamentación pedagógica respectiva.

Los actores educativos involucrados han mostrado muy buena disposición a lo largo del proceso. Desde el docente de la especialidad de electricidad industrial que fue entrevistado el año 2021 y el coordinador TP que durante todo el proceso de diagnóstico del problema de práctica ha facilitado la información necesaria para fundamentar el contexto escolar. Si bien la rectoría ha autorizado trabajar el PdP en el colegio, se ha mantenido al margen en cuanto a hacer apreciaciones o alguna observación a los informes y correos enviados. En general, los profesionales de la educación del establecimiento se muestran interesados y comprometidos con espacios que ayuden a la mejora de sus prácticas pedagógicas.

En cuanto a los recursos con los que cuenta la organización y los profesionales que están considerados en las prácticas deseadas se han visualizado desde el rol que se cumple a nivel institucional. Se tuvo la oportunidad de trabajar durante ocho meses con el equipo directivo del colegio en una capacitación de formulación de proyectos. En este tiempo se pudo identificar, a través de la observación, recursos que aseguran condiciones para facilitar el diseño de las actividades a programar y

potenciar un trabajo integrado multidisciplinario. Los recursos observados son los siguientes:

1. Conocimiento – habilidades: rectoría y el coordinador TP cuentan con amplios conocimientos y habilidades en planificación. Además, comprende el campo laboral de las especialidades que imparten el establecimiento educacional. A esto se suma que rectoría actualmente cursa una especialización en liderazgo TP. Este recurso permite prever si es necesario efectuar alguna capacitación antes de dar inicio al proceso de implementación. En este caso, los recursos declarados demuestran que se cuenta con la formación específica que ayudará a implementar las prácticas deseadas.
2. Rutinas – Hábitos: Se habilita para el área TP un espacio de tiempo en la reunión semanal de consejo directivo. Existen reuniones cada 15 días de la coordinación TP con los docentes de las especialidades que imparte el colegio donde se generan instancias de encuentro una vez al mes de docentes con otras áreas, como, por ejemplo, apoyo (dupla sicosocial), ambiente (inspectoría), entre otros. Este recurso permite visualizar si se cuenta con instancias o espacios de encuentros implementados actualmente que puedan servir de palanca para la nueva intervención. De acuerdo con las prácticas deseadas definidas existen dos momentos específicos con actores claves: equipo directivo y reunión con docentes de las especialidades que imparte el colegio.
3. Metas – Fijación de metas: Una de las metas que se ha propuesto el establecimiento es el aumento en el número de centros de prácticas con los cuales se vincula el colegio y generar vínculos con centros de estudios. Este recurso nos permite constatar si, en relación con la intervención, se han definido desde lo estratégico metas relacionadas. En consideración a la nueva propuesta que se quiere implementar, se encuentra una meta fundamental relacionada entorno a la vinculación con centros de práctica y centros de formación profesional.
4. Motivación – compromiso: Se encuentran profesionales de la educación comprometidos con el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Los docentes en

general están involucrados en el proceso de apoyo a los estudiantes con dificultad en su proceso de aprendizaje, especialmente en tiempos de postpandemia. Con respecto a los docentes de las especialidades TP, estos tienen conocimiento de sus estudiantes y sus habilidades y capacidades más desarrolladas, que permitan enfrentar su práctica profesional de manera exitosa. Se constata un alto nivel de compromiso y motivación.

5. Apoyos: Se cuenta con centros de prácticas comprometidos con charlas y futuras visitas de los estudiantes. Existe relación a nivel de la red con una Fundación que promueve instancias de capacitación TP, se cuenta con el acceso y acompañamiento a través de la Plataforma Futuro Técnico, y además se percibe disposición del sostenedor, dirección y equipos para fortalecer el proceso de mejora. Siempre existen instituciones que están en sintonía con las propuestas del establecimiento o que pueden aportar desde alguna perspectiva de especialización a su proyecto. Por ello es importante reunir la mayor cantidad de información de los posibles actores externos para convertirlos en aliados estratégicos. En este caso el colegio ya está generando algunas alianzas estratégicas.

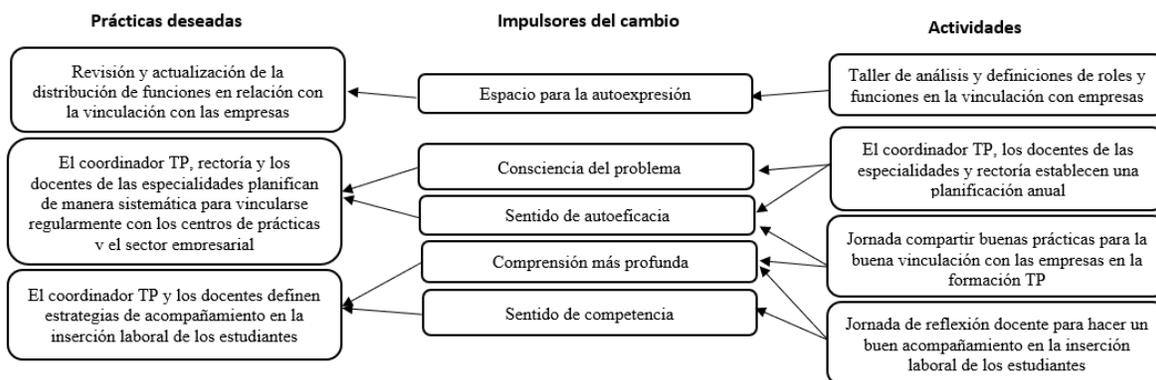
Una vez identificados los recursos que servirán de soporte para la propuesta de mejora, es indispensable reflexionar sobre la comprensión de lo que moviliza a las personas para ponerse en acción, es decir, ahondar en las emociones, valores, motivaciones, sueños y pasiones. Esto permite conectarse con los actores involucrados de manera empática y así poder identificar las fuerzas psicosociales más poderosas que sirvan de impulsores para el cambio deseado. Así lo asevera Mintrop y Órdenes (2021) cuando señalan que “Los líderes también necesitan tener una buena comprensión de qué actividades concretas pueden encender las fuerzas psicosociales para involucrar a las personas en la acción.” (p.161)

De acuerdo con las diferentes instancias de indagación realizadas se identificaron algunas creencias, comportamientos y actitudes que ayudaron a seleccionar los impulsores adecuados. Uno de los elementos es que la dirección del colegio ha decidido prescindir del encargado de prácticas profesionales, y las funciones que

estaban asignadas a dicho encargado las ha debido asumir el coordinador TP. Esta decisión tomada a inicios del año 2020 deja en evidencia la creencia de que el profesional directivo puede asumir esta responsabilidad y sumar estas tareas a las funciones inherentes a su cargo. De acuerdo a lo mencionado por los estudiantes egresados y los docentes señalado en el capítulo anterior, se evidencia una falencia en la formación de los estudiantes. Aspectos como el desarrollo de habilidades socioemocionales que no han sido potenciados durante su proceso formativo y el débil acompañamiento institucional a los estudiantes durante su proceso de práctica profesional, incitan a una reflexión profunda sobre los elementos importantes a incorporar tanto en la práctica pedagógica como en la planificación estratégica del establecimiento educacional. En base a lo mencionado, y según los actores que intervienen en los procesos de las prácticas deseadas, es que se han definidos los impulsores o fuerzas de tipo psicosocial que se consideraron más adecuadas para movilizar el cambio deseado.

En el siguiente diagrama se puede visualizar la relación que existe entre las prácticas deseadas, los impulsores y las actividades que servirán para la mejora educativa que se quiere lograr.

Figura 3. Impulsores del cambio



Fuente. Elaboración propia

Para impulsar la práctica deseada de *Revisión y actualización de roles y funciones tanto del coordinador TP, rectoría y un supervisor de práctica*, se ha seleccionado un impulsor relacionado con la rectora y el coordinador TP, a saber, *Espacio para la autoexpresión*, el cual busca movilizar al coordinador TP hacia el autoanálisis de su desempeño y la expresión de sus necesidades de compartir las tareas de vinculación con otros profesionales de la institución. Esto, debido a la multiplicidad de funciones que ha asumido el coordinador TP y que lo ha llevado a sentir que debe responder solo a los grandes desafíos que involucra su cargo. A través de este impulsor, la propuesta de mejora puede generar una instancia en la que se anime a transparentar las dificultades para alcanzar adecuadamente el cumplimiento de las funciones asignadas. Para ello, resulta importante incorporar en la propuesta de mejora un espacio de reflexión que permita el diálogo sobre las funciones y roles definidos con respecto a la vinculación con los centros de práctica y los centros de estudios.

Para la práctica deseada de *El coordinador TP, rectoría y los docentes de las especialidades planifican de manera sistemática para vincularse regularmente con los centros de prácticas y el sector empresarial*, se eligieron dos impulsores relacionados con la rectora, el coordinador TP y los docentes de las especialidades. El primero elegido es *Conciencia del problema*, donde se buscará a través de este impulsor la toma de conciencia de la necesidad estructural de una mejora en la vinculación con el sector empresarial y los centros de práctica, para ello es significativo consensuar y definir un plan de acción que se articule con la planificación institucional y consolide la vinculación con el medio. El segundo impulsor definido es *Sentido de autoeficacia*. Según el psicólogo Albert Bandura (1995, citado en Maldonado & Guzmán, 2019), el concepto de autoeficacia se refiere al “sentimiento de adecuación, eficiencia y competencia que tienen las personas en su afrontamiento de los retos y amenazas que, inevitablemente, se presentan en la vida de cualquier persona” (p.1). Este impulsor pretende despertar en los actores involucrados el reconocimiento de las capacidades con las que cuentan en la

actualidad para afrontar los desafíos de la planificación en el ámbito de la vinculación con el sector empresarial y los centros de prácticas.

Para la práctica deseada: de *El coordinador TP y docentes de las especialidades definen estrategias de acompañamiento en la inserción laboral de los estudiantes*, se definen dos impulsores relacionados con el coordinador TP y los docentes. El primero es *Comprensión más profunda*, que pretende activar en los docentes de las especialidades técnico profesional, un nivel profundo de comprensión a través de un proceso de análisis reflexivo de las estrategias de acompañamiento docente actual y los nuevos desafíos que la realidad juvenil enfrenta post pandemia. Este impulsor busca renovar e incorporar nuevas técnicas de acompañamiento que brinden el apoyo necesario al estudiante para una adecuada inserción laboral. El segundo impulsor seleccionado es *Sentido de competencia*, que en sintonía con el impulsor anterior, busca reconocer las capacidades y el nivel profesional de cada docente para acompañar a los estudiantes ante los nuevos retos a lo que se ven enfrentados en su proceso de inserción laboral y establecer acciones o estrategias que favorezcan un proceso formativo renovado acorde a la realidad actual y las proyecciones futuras.

En base a estos antecedentes, los impulsores seleccionados ayudarán a generar espacios de diálogo y trabajo colaborativo, construcción conjunta de saberes e instrumentos que permitan enfrentar un proceso de mejora sostenido.

Para la implementación del plan de mejora se han definido actividades que servirán de base para promover las fuerzas sicosociales de los actores implicados en los procesos que intervienen en el problema de práctica planteado.

Tabla 4. Actividad 1

<p>Nombre actividad 1: Taller de análisis y definiciones de roles y funciones en la vinculación con empresas</p> <p>Objetivo: El coordinador TP y la Rectora analizan el perfil de cargo vigente de la coordinación TP y actualizan la distribución de funciones en relación a la vinculación con las empresas</p> <p>Descripción:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En la primera sesión revisar y dialogar las funciones asignadas al coordinador TP que no han sido posible cumplir con efectividad y las razones que han impedido un buen desempeño. ▪ En la segunda sesión distribuir las funciones respecto de los cargos que se hayan definido. 	
<p>Duración y Frecuencia</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1.30 hora ▪ 2 instancias de encuentro 	<p>Sujetos involucrados:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rectora ▪ Jefe TP
<p>Preparativos/logística:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Contar con el perfil del coordinador TP, diseñar un formato de perfil para el supervisor de práctica. ▪ Revisar y seleccionar los estándares indicativos y los roles definidos para la Dirección ▪ Agendar y acordar el lugar para la reunión ▪ Informe de desempeño del jefe TP (funciones descendidas o que no han sido posibles de abordar y sus razones) 	
<p>Posibles riesgos o dilemas éticos:</p> <p>El coordinador TP debe exponer su situación y fundamentarla. El riesgo asociado a esto es la exposición y que la recepción de esta realidad no sea acogida por parte de la Rectora.</p>	
<p>Consideraciones para monitorear y evaluar la actividad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El instrumento propuesto para evaluar esta actividad es: Acta de registro o Perfiles de cargo actualizado - Se evaluará el nivel de avance de la actualización de los perfiles de cargo al finalizar cada sesión y las personas que evaluarán son: El coordinador TP y rectoría. 	

Fuente. Elaboración propia

Tabla 5. Actividad 2

<p>Nombre actividad 2: El coordinador TP, los docentes de las especialidades y rectoría establecen una planificación anual.</p> <p>Objetivo: A través de unas sesiones de estudio se pretende generar instancias de interiorización del programa de seguimiento de trayectoria socioeducativa, a su vez definir metas o desafíos a</p>
--

implementar en una planificación anual. (“Manual de apoyo a la trayectoria educativa para estudiantes de 3º y 4º año de Educación Media Técnico-Profesional”)

Descripción: Se realizarán 3 sesiones guiadas por la Oficina de Planificación y Desarrollo Inspectorial en las cuáles se trabajarán las actividades con material sugerido por el documento y/o adaptaciones pertinentes a las necesidades de estudio. Se abordará un capítulo por sesión y se registrarán los desafíos posibles de abordar, en base a un modelo de planificación operativa anual (Objetivos, Acciones, Actividades, Recursos).

Duración y Frecuencia

- 2 horas
- 3 sesiones – 1 capítulo del manual por cada una.

Sujetos involucrados:

- Rectora
- Coordinador TP
- Docentes de las especialidades

Preparativos/logística:

- Manual de apoyo a la trayectoria educativa para estudiantes de 3º y 4º año de Educación Media Técnico-Profesional
- Modelo Plan Operativo Anual
- Impresión de las actividades del capítulo a trabajar por cada sesión

Posibles riesgos o dilemas éticos:

Existen planificaciones que no se llevan a cabo o se ejecutan en forma parcial, así como buenas intenciones que no se logran concretar. Esto puede predisponer negativamente a los participantes de las sesiones de estudio.

Consideraciones para monitorear y evaluar la actividad:

- El instrumento propuesto para evaluar esta actividad es una encuesta
- Se evaluará esta actividad al final de cada sesión y las personas que evaluarán son: el coordinador TP y docentes de las especialidades

Fuente. Elaboración propia

Tabla 6. Actividad 3

Nombre actividad 3: Jornada para compartir buenas prácticas sobre la vinculación con las empresas en la formación TP

Objetivo: Conocer diferentes modelos de organización del área TP y aspectos fundamentales a considerar en la vinculación con las empresas, enfocando las temáticas en el proceso de la toma de decisiones.

Descripción: La Oficina de Planificación y Desarrollo Inspectorial (OPDI) organizará un encuentro donde se presentarán al menos 2 colegios de la red, que presenten la forma en la cual se vinculan actualmente con las empresas y puedan aportar a las problemáticas detectadas en el

establecimiento educacional. Cada colegio expositor será representado por el coordinador TP. En el encuentro participarán los docentes de las especialidades, el coordinador TP y la Rectora.

Duración y frecuencia:

- 2 horas
- 1 jornada

Sujetos involucrados:

- Rectora
- Coordinador TP
- Docentes de las especialidades

Preparativos/logística:

- Definir temáticas a compartir y definir una estructura de la jornada
- Espacio de encuentro online y presencial

Posibles dilemas éticos:

Los participantes del colegio asociado al PdP al escuchar las experiencias de los colegios que han logrado una mejor vinculación con el sector empresarial, pueden generar resistencias, inclinarse hacia las justificaciones o incomodarse por la forma en la que enfrentan actualmente sus funciones

Consideraciones para monitorear y evaluar la actividad:

- Los datos que darán cuenta si la actividad avanza hacia el logro propuesto son: Líneas de acción que consideren aspectos fundamentales en vinculación con el medio de los modelos de organización mencionados por los colegios invitados
- El instrumento propuesto para evaluar esta actividad es: Ficha 2. Planificación de acciones.
- Se evaluará esta actividad al finalizar la jornada y las personas que evaluarán son: el coordinador TP y docentes de las especialidades

Fuente. Elaboración propia

Tabla 7. Actividad 4

Nombre actividad 4: Jornada de reflexión docente para hacer un buen acompañamiento en la inserción laboral de los estudiantes

Objetivo: Inducir a una reflexión conjunta que permitan a los docentes analizar y proyectar mejoras en el acompañamiento al estudiante en su proceso de inserción laboral

Descripción: La Oficina de Planificación y Desarrollo Inspectorial (OPDI) organizará un encuentro que busca generar instancias de reflexión entre los docentes en torno al nivel de desarrollo de competencias genéricas de los estudiantes de las especialidades Técnico Profesional que facilite la inserción laboral

Duración y frecuencia:

- 2 horas
- 1 jornada

Sujetos involucrados:

- Jefe TP
- Docentes de las especialidades

Preparativos/logística:

- Definir temáticas a compartir y definir una estructura de la jornada
- Espacio de encuentro presencial

Posibles dilemas éticos:

Los participantes del encuentro pueden percibir que la forma en la que actualmente acompañan es la adecuada o generar resistencias ya que consideran que hay aspectos del acompañamiento a los estudiantes que le corresponde a otra área de la institución, por ejemplo, la dupla psicosocial

Consideraciones para monitorear y evaluar la actividad:

- Los datos que darán cuenta si la actividad avanza hacia el logro propuesto son: Nociones de factores críticos que influyen en el acompañamiento para la inserción laboral
- El instrumento propuesto para evaluar esta actividad es: encuesta
- Se evaluará esta actividad al finalizar la jornada y las personas que evaluarán son: el coordinador TP y docentes de las especialidades

Fuente. Elaboración propia

2.2 Sustento y reflexión respecto de la propuesta de mejora

Para liderar un proceso de cambio es fundamental estar empapado de la realidad que viven los profesionales de la educación del establecimiento educacional que se va a intervenir, para así llegar a comprender en profundidad lo que moviliza a las personas. Eso va a permitir detectar los impulsores clave para obtener el éxito en el plan de mejora que se va a implementar. Así lo indican Mintrop y Órdenes (2021) al señalar que:

Las y los líderes del cambio deben comprender el entorno en el que intentan realizar mejoras; las organizaciones educativas se rigen por los significados y las tradiciones compartidas entre muchos incumbentes y por las rutinas de trabajo que estructuran lo que las personas hacen a diario. (p.157)

El cambio de una creencia, de una actitud o de una práctica no es posible sólo con decir que algo está mal. Es necesario encontrar un punto central positivo que motive a las personas para hacer un esfuerzo que finalmente va a impactar a toda la comunidad educativa. Esto es, “involucrarlos genuinamente en el proceso de cambio” (Mintrop y Órdenes, 2021, p.159). Son las fuerzas psicosociales las que movilizan a las personas para aprender cosas nuevas desde la autonomía generando formas de actuar de manera sostenible en el tiempo.

El sentido de autoeficacia articula globalmente todos los impulsores seleccionados ya que los desafíos son inherentes al ciclo de la vida y las instituciones no están ajenas a enfrentar de manera permanente retos que les llevarán a la transformación de la realidad. Este impulsor es la base de cualquier cambio, ya que es centrar la mirada en el lado positivo de la existencia, es reconocer y explotar las capacidades con las que se cuenta, dejando atrás un estado pasivo o desesperanza y de un discurso fundamentalmente pesimista. Al respecto, mencionan Maldonado y Guzmán (2019) plantean que “Quien se percibe como “autoeficaz” no siente que los acontecimientos dominarán inexorablemente su existencia, sino que tiene control sobre los acontecimientos; sabe que siempre habrá la posibilidad de cambiar, para bien, aquello que produce malestar o insatisfacción” (p.1). En sintonía con lo descrito, reafirma Bandura (1995, citado en Maldonado y Guzmán, 2019) “la Autoeficacia determinará en qué “tipo” de actividades se implica una persona, cuánto ‘tiempo’ permanece inmerso en su consecución y cuánta “intensidad” pone en lo que trata de lograr” (p.1).

El diseño de las actividades asociadas a los impulsores recién descritos está inspirado y se sustenta en conceptos teóricos vinculados a las actividades curriculares del programa de magister, los que se han agrupado en dos grandes ejes que movilizaron la definición de la propuesta.

El primer eje tiene que ver con la política educativa y aseguramiento de la calidad, específicamente las directrices dadas por el Mineduc con respecto a la gestión de redes y vinculación con el entorno por parte de los establecimientos. Al respecto, el Marco de la Buena Dirección y Liderazgo Escolar (Mineduc, 2015) en la dimensión de práctica: “Desarrollando y Gestionando el Establecimiento Escolar”, señala que:

Los establecimientos escolares trabajan en un contexto que influye en su funcionamiento, por lo que los líderes escolares vinculan la escuela con instituciones, organizaciones y actores de su entorno que contribuyen al logro de los objetivos y metas del establecimiento. Generan redes de intercambio de prácticas, ideas y apoyo útiles y efectivos, tanto para las necesidades de sus docentes y estudiantes como para la colaboración y el mejoramiento de otros establecimientos y del sistema escolar en su conjunto (Mineduc, 2015, p.28).

Esta cita muestra la relevancia de la práctica deseada general, donde se establece la necesidad y urgencia de mejorar la vinculación del establecimiento educacional con el sector empresarial y los centros de prácticas. Para ello, es importante que el establecimiento cuente con directrices asociadas a la creación de redes que aporten a la consecución del proyecto educativo que se ha propuesto.

Asimismo, la Agencia de Calidad de la Educación sugiere a los centros educacionales generar convenios con el sector empresarial con el fin de potenciar el desarrollo de los estudiantes de acuerdo con las competencias definidas en los programas de las especialidades que imparte el colegio. La misma Agencia, a través de un estudio sobre la educación media técnico profesional (Agencia de Calidad de la Educación, 2018), recoge opiniones de los principales actores involucrados en el proceso educativo en este tipo de establecimientos. En este, se menciona la importancia de las habilidades blandas en la formación de los estudiantes.

De acuerdo a los actores consultados, tan importante como una adecuada formación en el área de especialidad, es la formación valórica y de las competencias actitudinales de los estudiantes. Aspectos socioemocionales como el ejercicio de una conducta responsable responderían a este ámbito que es fundamental para el éxito del proyecto de formación de la EMTP. A juicio de los actores, los potenciales empleadores son los primeros en demandar este tipo de competencias, incluso sobre las relativas a la especialidad (...) Los empleadores pueden enseñar buena parte de los conocimientos y habilidades técnicas a los estudiantes, pero usualmente no logran transferir en la empresa las habilidades blandas, transformando al liceo o colegio en un espacio privilegiado para su desarrollo. (Agencia de Calidad de la Educación, 2018, p.99.101)

El segundo eje guarda relación con el Proyecto Educativo y Gestión de la Planificación Estratégica, donde se establecen directrices metodológicas para llevar adelante la mejora escolar. Al respecto, Armijo (2011), señala que la planificación estratégica:

consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. (...) A partir de un diagnóstico de la situación actual (a través del análisis de brechas

institucionales), la Planificación Estratégica establece cuales son las acciones que se tomarán para llegar a un “futuro deseado”, el cual puede estar referido al mediano o largo plazo (p.15-16).

El proceso que se ha llevado adelante, desde el diagnóstico de la situación presentada en el problema de práctica hasta establecer un diseño de propuesta de mejora, tiene a su base esta metodología (Planificación Estratégica), que a su vez será el modelo para aplicar en las actividades propuestas de definiciones y de líneas de acción para la planificación. Para ello, es importante considerar diferentes factores relevantes a la hora de diseñar e implementar una propuesta de mejora. En sintonía con ello, Pareja y Torres (2006) hacen referencia al fin que todo proyecto educativo busca alcanzar que es la mejora escolar, entendida como el logro de las metas establecidas. Al respecto, los autores señalan que:

La expresión “mejora escolar” expresa un cambio llevado a cabo mediante un proceso sistemático, planificado y, desde luego, continuo en el que la institución educativa va modificando sus procesos de enseñanza y aprendizaje, su organización y cultura con la finalidad de alcanzar sus metas educativas (Pareja y Torres, 2006, p.174).

Junto con la planificación estratégica, otra forma de incidir de manera efectiva en la mejora escolar es crear espacios de reflexión que impulsen la comprensión profunda de los modelos mentales que movilizan a la organización. Senge (1992, citado en Pareja y Torres, 2006), desarrollaba la idea de las organizaciones que aprenden, destacando que éstas institucionalizan procesos de reflexión y el aprendizaje en la planificación y evaluación de sus acciones, adquiriendo así una nueva competencia que se refiere a aprender cómo aprender. Esto implica transformar los modelos “mentales” vigentes y generar “visiones compartidas. Sin embargo, para provocar un cambio real al interior de la organización, también resulta esencial el trabajo colaborativo.

Si no hay proyectos de trabajo conjuntos, no hay base para el aprendizaje organizativo. Estos presuponen, (...) una aceptación compartida de visiones y necesidades que debe ser el punto primero de actuación y, a su vez, ir provocando un cambio en la cultura escolar. Sólo entonces se podría hablar de desarrollo de la organización, que cuando llega a institucionalizarse por procesos internos y conjuntos de auto-revisiones y planes de acción y mejora

para el desarrollo, se acercaría a una organización que aprende (Pareja y Torres, 2006, p.181).

Las actividades se relacionan entre sí buscando una articulación orgánica, sistémica y planificada en el establecimiento educacional, desde la definición y distribución de roles y funciones en torno a la vinculación con las empresas, a partir de la generación de espacios de diálogo que permitan vislumbrar la realidad contextual en la que se encuentra situado el colegio. Se potenciará el desarrollo del capital humano con instrumentos existentes creados por el Mineduc y la Fundación Chile para la reflexión de la práctica docente en la formación técnico profesional, por ejemplo, “Manual de apoyo a la trayectoria educativa para estudiantes de 3º y 4º año de Educación Media Técnico-Profesional” (Mineduc-Fundación Chile, 2017), mediante sesiones de estudio que permitirán establecer líneas de acción que impacten en la planificación operativa del área y en la vinculación con el sector empresarial. Otro factor relevante que impulsará el modelamiento organizacional es tener acceso a las estructuras existentes en colegios de la red y los procesos claves para la toma de decisiones. Todo puede quedar en buenas intenciones si no se consideran los componentes fundamentales de una planificación estratégica que permita fortalecer un proceso continuo y permanente, basada efectivamente en instrumentos de apoyo que el Mineduc ha publicado a modo de orientación y que ayuden a definir líneas de acción fundamentales que darán soporte a la trayectoria educativa de los estudiantes TP. Por último, mencionar la importancia del desarrollo de las competencias profesionales del docente específicamente en la incorporación de espacios de reflexión necesarios para lograr la mejora en sus prácticas pedagógicas consolidando un buen acompañamiento al estudiante en el proceso de su práctica profesional.

En cuanto a la disposición al cambio de los actores educativos, se puede decir en primera instancia que la realidad funcional del coordinador TP es que ha asumido las labores asignadas y las decisiones tomadas desde la dirección, sin manifestar de manera explícita su realidad temporal para absorber las actividades que le competen a su rol. Los impulsores declarados buscan generar instancias de expresión de lo difícil que es llegar a cumplir con los compromisos asumidos y, una

vez analizada la situación, sentirse apoyado generando nuevas definiciones institucionales. Los impulsores que movilizan a los docentes buscan ahondar en un proceso colaborativo de reflexión de su práctica docente, motivar hacia la mejora y la innovación en la definición de estrategias y acciones que influyan tanto en su planificación curricular como en la estructura organizacional. Por último, se espera transitar con la rectoría desde la comprensión del problema hacia una consciencia de la necesidad del cambio, que permita articular la toma de decisiones institucionales basada en un proceso de reflexión conjunta. Ya lo decían Pareja y Torres (2006):

Es evidente que los parámetros por los que ha de pasar el cambio educativo (planes de mejora) deben considerar aspectos como la escuela es el centro del cambio, hay un planteamiento sistemático para dicho cambio, las “condiciones internas” de la institución educativa son fundamentales para efectuar el cambio, cualquier enfoque de cambio debe reflejar distintos niveles de actuación, las estrategias de implementación deben estar integradas y, por último, debe existir una tendencia a la institucionalización que convierta “al cambio” en parte integrante del comportamiento natural de los docentes (p.175).

CAPÍTULO III. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA Y CONSIDERACIONES PARA SU IMPLEMENTACIÓN.

3.1 Propuesta de evaluación.

La propuesta de evaluación se basa en un conjunto de instrumentos y técnicas, tanto de recopilación de información como de análisis de datos, que buscan asegurar el cumplimiento de los objetivos planteados en las actividades declaradas en la propuesta de mejora. Para la práctica general definida se ha priorizado asegurar la continuidad de la intervención a través de una planificación anual, que se inserte en los procesos de planificación institucional, garantizando con ello los recursos necesarios para su implementación y la incorporación de sus acciones en la agenda institucional. Se presenta a continuación el indicador de cambio y el nivel de logro de la práctica general deseada.

Tabla 8. Indicador de cambio y dato de impacto de la práctica deseada general

Práctica deseada General	Indicador de aprendizaje/cambio	Línea de base o punto de partida en términos cuantificables	Dato de impacto o nivel de logro final en términos cuantificables
El coordinador TP, Rectoría y docentes de las especialidades consolidan una vinculación empresa-escuela que fortalece las habilidades y competencias de los estudiantes y facilita su inserción laboral	Diseño colaborativo de un plan anual de vinculación con el sector empresarial con líneas de acción definidas que fortalezca las habilidades y competencias de los estudiantes y facilite su inserción laboral	No existe plan anual y líneas de acción definidas que fortalezca las habilidades y competencias de los estudiantes y facilite su inserción laboral	Se cuenta con un plan anual institucional que incorpore al menos 3 líneas de acción definidas para la vinculación con el sector empresarial que fortalezca las habilidades y competencias de los estudiantes y facilite su inserción laboral

Fuente. Elaboración propia

En al menos tres de las cuatro actividades definidas para las prácticas deseadas específicas, se establecen como nivel de logro la construcción o definición de líneas de acción y/o estrategias que consoliden un proceso de vinculación con el sector empresarial, y la incorporación de mejoras en la planificación docente. Estos datos de impacto serán un insumo que nutrirá la planificación anual institucional, propuestas de líneas de acciones generadas desde un trabajo colaborativo y reflexivo entre los diferentes actores educativos involucrados en las actividades.

Tabla 9. Indicadores de cambio y datos de impacto de las prácticas deseadas específicas

Práctica Deseada Específica	Indicador de aprendizaje/cambio	Línea de base o punto de partida en términos cuantificables	Dato de impacto o nivel de logro final en términos cuantificables	Momentos o hitos de monitoreo	Instrumentos para levantar Información o fuente de datos
El Jefe TP, Rectoría y docentes de las especialidades planifican de manera sistemática para vincularse regularmente con los centros de prácticas y el sector empresarial	Número de líneas de acción definidas para la vinculación con los centros de práctica y el sector empresarial que ayuden a establecer una planificación anual	1 línea de acción definida para la vinculación actual con los centros de práctica y el sector empresarial	Establecer al menos 2 líneas de acción para la vinculación con los centros de práctica y el sector empresarial que ayuden a establecer una planificación anual	Al final de la jornada	Ficha de planificación
	Número de líneas de acción para establecer una planificación anual que permita vincularse regularmente con los centros de prácticas y el sector	No cuentan con líneas de acción basadas en el programa de trayectoria del estudiante TP	Establecer al menos 2 líneas de acción basadas en el programa de trayectoria del estudiante TP para establecer una planificación anual que permita	Al final de la jornada	Ficha de planificación

	empresarial basadas en el programa de trayectoria del estudiante TP		vincularse regularmente con los centros de prácticas y el sector empresarial		
El coordinador TP y los docentes definen estrategias de acompañamiento en la inserción laboral de los estudiantes	Número de estrategias propuestas para incorporar en la planificación institucional que ayude al acompañamiento en la inserción laboral de los estudiantes	Al menos 1 estrategia de acompañamiento en la inserción laboral de los estudiantes	Se proponen al menos tres estrategias posibles de incorporar en la planificación institucional para el acompañamiento en la inserción de los estudiantes	Al final de la jornada	▪ Ficha de planificación
Revisión y actualización de la distribución de funciones en relación con la vinculación con las empresas	Número de perfiles de cargo actualizados para asegurar una distribución de funciones en relación con la vinculación con las empresas	No hay perfiles de cargo con una distribución de funciones en relación con la vinculación con las empresas	Se actualiza al menos uno de los perfiles de cargo redistribuyendo las funciones para la vinculación con el sector empresarial	Al final de las sesiones de reunión	▪ Perfiles de cargo actualizados

Fuente. Elaboración propia

3.2 Análisis de factibilidad

La factibilidad de la implementación de la propuesta de mejora presentada se ha visto complicada pues, en general, no se ha contado con todo el apoyo esperado de parte de los directivos del establecimiento. Específicamente, al momento de definir las actividades a realizar del plan de mejora, no se tuvo respuesta durante dos meses por parte del coordinador TP; por lo tanto, la selección de éstas fue en base al conocimiento previo de algunos actores y el trabajo realizado con dicha institución. Cabe señalar que tampoco se tuvo respuesta por parte de rectoría. Si bien es cierto, desde la dirección y rectoría del colegio se había asumido un compromiso el año 2021, cuando se presentó la petición de trabajar en el lugar, a medida que se avanzaba a una etapa de implementación, los tiempos en los cuales se requiere ejecutar se topan con la programación de trabajo tanto de los docentes como directivos, que ya está definida en el establecimiento educacional. Así, se produjo una demora en la toma de decisiones de las actividades posibles de ejecutar en la propuesta de mejora. Eso generó retraso y con ello se dejó un margen de tiempo muy acotado para la implementación de las actividades elegidas del plan, teniendo que acomodar de manera forzada y con poca flexibilidad algunas horas para que los profesionales de la educación puedan participar de estas.

A pesar de que el coordinador TP se mantiene interesado y manifiesta su apoyo a la propuesta de mejora, su interés se ha parcializado hacia las actividades que potencien la mejora en la vinculación con el sector empresarial, específicamente el conocer modelos organizacionales de otros colegios de la red, en desmedro de las actividades que se relacionan con la planificación institucional; es decir, la actualización de roles y funciones, revisión de documentos de apoyo a la formación TP o el desarrollo de competencias para mejorar la práctica pedagógica de los docentes. Por otro lado, aunque los directivos reconocen la necesidad de lograr las prácticas deseadas planteadas en la propuesta de mejora, las situaciones emergentes en el área TP desvían la atención y estresan la toma de decisiones, a tal punto que, al considerar la etapa del año en la que está inmerso el plan, el

coordinador TP no ve factible ejecutar más que una sola actividad. En tanto, como se ha mencionado antes, la rectora no se ha manifestado durante todo el proceso de trabajo en el problema de práctica, desde el análisis del problema hasta la definición de la propuesta de mejora y su implementación. Por el contrario, los docentes del colegio, en general, tienen buena disposición a colaborar con instancias de investigación, encuestas o diálogos colaborativos, y apoyan las decisiones de la línea directiva en cuanto a la definición de actividades y talleres formativos en los que son convocados a participar.

Por último, a pesar de las dificultades presentadas y las tensiones que generan el tiempo acotado para implementar la propuesta, se acuerda con los directivos la realización de sólo dos actividades. Para ello, se eligieron las que podían generar un mayor impacto en la práctica deseada macro. La primera es la *Jornada para compartir buenas prácticas sobre la vinculación con las empresas en la formación TP* y la segunda es la *Jornada de reflexión docente para hacer un buen acompañamiento en la inserción laboral de los estudiantes*. Con respecto a los recursos financieros, no se consideraron gastos asociados para las actividades de la intervención programadas, ya que éstas se realizarán en las mismas dependencias del colegio y en el horario que el personal actualmente dispone. El único ajuste que se visualiza en las tareas del coordinador TP es convocar a los profesionales de la educación y habilitar un espacio de trabajo para los talleres.

3.3 Reflexión

La propuesta de evaluación del diseño de mejora busca entregar evidencias del nivel de logro de las prácticas deseadas; en este caso propuestas de acciones y/o estrategias que se puedan considerar en la elaboración de un plan institucional o incorporar en la planificación docente, que permita mejorar la vinculación escuela-empresa y que facilite la inserción laboral de los estudiantes. Esto involucra, además, la actualización de perfiles de cargo que evidencie una distribución

adecuada en las funciones de diferentes profesionales que permita abordar de manera efectiva la vinculación con el medio. Por otro lado, dará cuenta de un trabajo colaborativo, desde el diálogo y la reflexión, donde participan no sólo directivos de la institución, sino también docentes de las especialidades. Si se pretende asegurar la continuidad de la propuesta, el compromiso de los actores involucrados y la definición de metas de manera conjunta, entonces, la construcción de procesos que se sustenten en una visión compartida es fundamental. Para ello se deben sumar en instancias de diálogo a los diferentes estamentos y potenciar espacios de discernimiento que promuevan una reflexión sobre las creencias y percepciones que refuerzan la práctica pedagógica y el ejercicio profesional, ya que siempre es complejo evaluar procesos de gestión que son altamente dependientes de las relaciones sociales y/o profesionales. El proceso de planificación institucional que propone este plan de intervención puede ser de ayuda para generar formas de trabajo participativas, con el fin de generar cambios profundos y evitar las iniciativas esporádicas.

Los aspectos más cualitativos que podrían quedar invisibilizados en esta propuesta de evaluación son la relevancia y/o urgencia de la temática tratada en las actividades elegidas para los participantes, ya que en los últimos meses ha cambiado el 50% de los docentes de las especialidades, y de los que participaron en el proceso de indagación inicial, sólo continúa trabajando en el establecimiento un docente. Para desarrollar iniciativas de procesos de cambio, es de suma importancia contar con la estabilidad de los profesionales en los cargos que están involucrados en las transformaciones que se desean implementar, pues normalmente este tipo de intervención son de mediano y largo plazo. Es por ello que la rotación de personal es un gran obstaculizador en la sostenibilidad de una propuesta de gestión del cambio. Otro factor que la propuesta de evaluación no logra abarcar es la intención o decisión del equipo directivo de proyectar o implementar las propuestas resultantes de las actividades realizadas en la planificación docente o la planificación institucional. Estos aspectos deberían quedar plasmados en el siguiente capítulo como factores relevantes a mencionar en el proceso de la implementación del plan de intervención.

CAPÍTULO IV. IMPLEMENTACIÓN Y AJUSTES A LA PROPUESTA DE MEJORA.

La implementación de la propuesta de mejora busca avanzar en el abordaje del PdP definido junto con actores educativos del colegio, a través de la ejecución de dos actividades previamente coordinadas y negociadas con los directivos del establecimiento. A través de las prácticas deseadas ya definidas en capítulos anteriores, y junto a las actividades propuestas, se busca contribuir a la consolidación futura de una vinculación empresa-colegio que fortalezca las habilidades y competencias de los estudiantes y facilite su inserción laboral.

4.1 Implementación y monitoreo de la propuesta de mejora.

Las cuatro actividades propuestas originalmente en el plan de mejora, que pretenden consolidar una vinculación empresa-escuela y fortalecer las competencias de los estudiantes, son:

- ↳ *Taller de análisis y definiciones de roles y funciones en la vinculación con empresas*, lo que permitirá generar espacio para la autoexpresión y promover que el coordinador TP sienta apoyo directo de dirección.
- ↳ *El coordinador TP, los docentes de las especialidades y rectoría establecen una planificación anual*, que va a suscitar la toma de consciencia del problema y el sentido de autoeficacia en los profesionales de la educación.
- ↳ *Jornada para compartir buenas prácticas sobre la vinculación con las empresas en la formación TP*, esto ayudará a impulsar el sentido de autoeficacia y comprensión más profunda del problema de práctica planteado.
- ↳ *Jornada de reflexión docente para hacer un buen acompañamiento en la inserción laboral de los estudiantes*, va a movilizar hacia una comprensión más profunda de las estrategias de acompañamiento a implementar y consolidará el sentido de competencia profesional.

Como se mencionó anteriormente, de las cuatro actividades consideradas en el plan de mejora se ve necesario seleccionar dos de ellas, ya que no es posible implementar la propuesta por completo. Ello, de acuerdo con el tiempo definido para la intervención y la cantidad de actividades que el área técnico-pedagógica ya tiene agendada en el período en que se solicita ejecutar este plan de intervención. Además, el segundo semestre es reconocido como un momento del año escolar cargado de celebraciones propias de la institución y otras de índole nacional.

La primera actividad considerada relevante para alcanzar la práctica deseada general es una *Jornada para compartir buenas prácticas sobre la vinculación con las empresas en la formación TP*. Esta actividad tiene como propósito hacer un análisis reflexivo de al menos tres diferentes modelos organizacionales de liceos TP a nivel de la red, que evidencian un alto porcentaje de estudiantes egresados titulados, la tasa de titulación del tercer colegio seleccionado es 85%, los otros están sobre ese porcentaje. Facilitará el conocimiento de las estructuras orgánicas que utilizan para la toma de decisiones, lo que incluye la forma de distribución de áreas o departamentos, las dinámicas relacionales, funciones, roles, responsabilidades y el modo en el que se comunican. Los impulsores que ayudarán a movilizar a los actores educativos claves son impulsar el sentido de autoeficacia y comprensión más profunda del problema de práctica planteado. Esto llevará a generar insumos para una planificación anual que permita mejorar la vinculación con el sector empresarial. Se ve posible realizar esta actividad ya que es de interés del coordinador TP conocer la realidad de otros liceos TP de la red institucional. Esta actividad contempla una sola jornada de 2 horas, y para ello se consideró poder ejecutarla en una de las reuniones quincenales del área TP.

La segunda actividad seleccionada es la *Jornada de reflexión docente para hacer un buen acompañamiento en la inserción laboral de los estudiantes*. La finalidad de esta jornada es inducir a una reflexión conjunta que permita a los docentes analizar y proyectar mejoras en el acompañamiento al estudiante en su proceso de inserción laboral. Para ello, se movilizará la comprensión más profunda de sus prácticas pedagógicas a través del diálogo y la reflexión, con el fin de proponer acciones de

mejora tanto a nivel de aula como en las instancias institucionales, que permitan reforzar en los profesionales de la educación su sentido de competencia. Esta actividad al igual que la anterior se consideró poder ejecutarla en las reuniones quincenales del área TP.

Las dos actividades mencionadas impactan directamente en los ejes centrales de la práctica deseada general. Una de ellas busca mejorar los mecanismos de vinculación con el sector empresarial, y la otra, fortalecer el desarrollo de las competencias y habilidades de los estudiantes para la inserción laboral. Ambas, entregan como producto final elementos mínimos considerados en una propuesta de planificación de estrategias de mejora escolar: objetivos, líneas de acción, actividades y recursos posibles de considerar componentes que se esperan sean considerados e incorporados en la planificación institucional.

En base a las actividades seleccionadas se establecieron las siguientes etapas como lo muestra el siguiente diagrama Gantt.

Figura 5. Cronograma de trabajo diseño e implementación propuesta de mejora

Actividad	Agosto		Septiembre					Octubre				Noviembre	
	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S1	S2
Preparar PPT PDP y Plan de intervención para rectoría del colegio	■	■						■	■	■	■		
Presentación PPT PDP - Fechas de aplicación de Plan	■	■						■	■	■	■		
Actividad 3: Jornada de compartir buenas prácticas													
Diseño de programa de la jornada	■	■						■	■	■	■		
Diseño de ejes temáticos de expositores	■	■						■	■	■	■		
Diseño de instrumentos de evaluación	■	■	■					■	■	■	■		
Contacto con los colegios	■	■						■	■	■	■		
Ejecución de la Jornada + Instrumentos de evaluación	■	■					■	■	■	■	■	■	
Análisis y sistematización de la evaluación	■	■						■	■	■	■	■	■
Actividad 4: Jornada de reflexión docentes													
Diseño de programa de la jornada	■	■						■	■	■	■		
Diseño de ejes temáticos	■	■						■	■	■	■		
Diseño de instrumentos de evaluación	■	■	■					■	■	■	■		
Ejecución de la Jornada + Instrumentos de evaluación	■	■		■			■	■	■	■	■	■	■
Análisis y sistematización de la evaluación	■	■						■	■	■	■	■	■

Fuente. Elaboración propia

La planificación de las actividades de intervención inicia con la definición del rango temporal posible de ejecución que fue acordado con el coordinador TP. Para ello se determina que la mejor fecha para realizar las actividades estipuladas en el plan de intervención es desde la última semana de septiembre hasta la quincena de octubre de 2022. Se considera, en este caso, el término de las celebraciones de fiestas patrias y la carga laboral de los docentes ante la proximidad del cierre del ciclo escolar. La definición de la estructura de las jornadas está basada en la práctica reflexiva desde un modelo de aprendizaje experiencial.

La práctica reflexiva es un modelo de aprendizaje profesional cuyos elementos principales de partida son las experiencias de cada docente en su contexto y la reflexión sobre la propia práctica. Se trata de una opción formativa que parte de la persona y no del saber teórico, que tiene en cuenta la experiencia personal y profesional para la actualización y mejora de la tarea docente. Este modelo formativo, además de profundizar en el conocimiento de la materia, la didáctica y la pedagogía, pretende también que el profesorado sea capaz de auto formarse al convertir la reflexión en y sobre la práctica en un hábito consciente que se integra en la profesión. (Domingo, 2017, p. 34)

Ambas jornadas fueron diseñadas y preparadas con este modelo como fundamento, y se organizaron en torno a tres grandes momentos.

- ↳ En una primera instancia se genera un espacio de confrontación y análisis de la realidad. Para ello se elige tres colegios TP de la misma red a la que pertenece este establecimiento con una alta tasa de titulación, que sirvan de modelo organizacional, además de los resultados de encuestas a estudiantes titulados del colegio. Ambos recursos buscan estimular el análisis contextual desde el punto de vista de la problemática detectada.
- ↳ En un segundo momento se genera un espacio de reflexión personal donde se invita a observar al interior de la organización y desde el rol de educador, el qué estamos haciendo o cuáles procesos considero son un aporte a la situación detectada. Luego de este proceso de introspección, en forma grupal, se invita a los participantes proponer qué se sugiere incorporar, innovar o cambiar de su establecimiento.

↪ Una vez concluidas las instancias de diálogo reflexivo, como último momento, se busca diseñar una propuesta de mejora sustentada en lo trabajado en la jornada y considerando los componentes mínimos de una planificación. La intención es que ello permita al equipo directivo contar con elementos concretos para incorporar en alguna instancia de planificación institucional.

Durante la preparación de las actividades a ejecutar, se diseña el programa de las jornadas, se definen los ejes temáticos considerando los aspectos que tienen mayor incidencia en la problemática planteada, se elaboran fichas de trabajo, la entrevista al coordinador TP, los instrumentos de evaluación, se seleccionan las encuestas a los estudiantes y se edita la grabación de la entrevista realizada al coordinador TP de los colegios seleccionados.

La realización de las dos actividades seleccionadas, sin embargo, se llevó a cabo en tiempos diferentes a lo planificado. Fue difícil lograr concretar las fechas para realizarlas, como se ha mencionado anteriormente, lo que a su vez generó un retraso en la aplicación de las evaluaciones para medir el efecto que las jornadas generaron. Sin embargo, el proceso de diseño de las jornadas y los instrumentos de evaluación se cumplieron en los plazos estipulados en el cronograma. A continuación, se describe la experiencia de ejecución de cada una de las actividades diseñadas e implementadas.

Implementación de la actividad 4: “Jornada de reflexión docente para hacer un buen acompañamiento en la inserción laboral de los estudiantes”

En la jornada de reflexión del acompañamiento docente el coordinador TP propone invitar a docentes que imparten asignaturas del plan común de las especialidades con el fin de articular una mirada integradora del proceso de aprendizaje de los estudiantes, en esta jornada participaron el coordinador TP, dos docentes del plan común, dos docentes de la especialidad de electricidad industrial y un docente de la especialidad de contabilidad. Este taller se realizó un viernes desde las 14 hasta

las 16 horas, en la sala de consejo del colegio. En la tabla siguiente se puede visualizar la estructura definida y los contenidos desarrollados.

Tabla 10. Estructura de la primera actividad implementada

Etapas	Contenido	Desarrollo etapa
Introducción	Acompañamiento al estudiante	Reflexión inicial y diálogo: (Pizarra digital) <ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Qué se entiende por acompañamiento al estudiante? ▪ ¿Cuáles son los tres factores más importantes para acompañar a los estudiantes en su proceso de inserción laboral?
Presentación	Presentación Encuestas de estudiantes ¹ (30 minutos)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entregar Ficha 1 ▪ Preguntas de reflexión: (duplas) <ul style="list-style-type: none"> ○ ¿Qué destaco de la encuesta presentada? ¿Qué percibo como novedoso? ○ ¿Qué elementos de acompañamiento podemos establecer a la luz de la narrativa leída? y ¿cuáles serían los desafíos para abordar en este proceso? ○ En ficha anotar las percepciones
Eje 1	Habilidades sociales y psicoemocionales para el mundo laboral (30 minutos)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reflexión personal <ul style="list-style-type: none"> ○ Ficha 2. Competencias genéricas de la FTP (10 minutos) ▪ Trabajo en duplas <ul style="list-style-type: none"> ○ ¿Qué procesos y/o acciones se llevan a cabo a nivel institucional para el acompañamiento del estudiante para su inserción laboral? ○ Desde el rol que cumplo en el colegio, ¿Cómo describiría el acompañamiento que brindo al estudiante para su inserción laboral? ¿En qué instancias incorporo este acompañamiento? ○ ¿Qué estrategias, acciones o procesos sugiero incorporar o cambiar o innovar?

¹ Encuesta aplicada en el Plan de indagación inicial (Anexo 2), seis exalumnos egresados encuestados que realizaron su práctica profesional.

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plenario.
Eje 2	Acciones de acompañamiento (30 minutos)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajo en duplas. <ul style="list-style-type: none"> ○ Ficha 3. Planificación (20 minutos) ▪ Plenario.

Fuente. Elaboración propia

En el primer espacio de diálogo generado, los docentes destacan algunos factores como relevantes para acompañar a los estudiantes en su proceso de inserción laboral. Se pueden distinguir en aspectos socioemocionales, como ayudar a los estudiantes a identificar fortalezas y debilidades para enfrentar los cambios, la escucha activa, motivación, entre otros (ver anexo 5), y respecto de aspectos de formación técnica, se menciona alcanzar el perfil de egreso, la vinculación con las empresas y la necesidad de información del campo laboral.

Mediante el análisis sobre las encuestas realizadas a los estudiantes que egresaron y realizaron su práctica profesional, se destaca que todos los participantes de la jornada mencionan como novedoso el nivel de confianza de los estudiantes en la formación recibida, la falta de claridad en el proceso de acompañamiento que efectúa el colegio y la poca información de las empresas durante su proceso formativo. Y los desafíos más relevantes a considerar son: mejorar la comunicación con el estudiante durante su práctica profesional y fortalecer el proceso de formación práctica en base a un perfil de competencias.

Una vez realizado este análisis se invita a trabajar en duplas, con el fin de compartir lo descubierto y reflexionado a la luz de las competencias genéricas de la formación TP. Deben seleccionar máximo tres competencias que consideren están descendidas en su logro, incluyendo en este proceso reflexivo la realidad actual de sus estudiantes. Mediante un ejercicio de observación tácita de las acciones y/o procesos que actualmente ayudan al desarrollo de estas competencias, se reconocen una serie de procesos y acciones que a nivel institucional están potenciado el acompañamiento del estudiante para su inserción laboral, como, por ejemplo: Simulación de una entrevista laboral, taller vocacional, talleres de

inducción a las especialidades, entre otras. Existe una mirada integradora del proceso de acompañamiento que actualmente realizan los docentes en su práctica pedagógica, desde la formación para el desarrollo de competencias que facilite su inserción en el mundo laboral y la vinculación con el medio. Además, los docentes son capaces de reconocer una serie de instancias en las cuales incorporan el acompañamiento al estudiante para su inserción laboral. Esto permite detectar aquello que existe y está colaborando a mejorar la situación problemática detectada.

Las competencias genéricas de la formación TP, que a modo unánime se definen como descendidas en su logro, son: Técnicas de comunicación (oral y escrito) y Habilidades para el manejo de interrelaciones personales, que producto de la pandemia se convirtieron en eje críticos de desarrollo a la hora de volver a la presencialidad. Las otras competencias mencionadas son: Resolución de problemas en la cual se evidencia la dificultad del estudiante para tomar decisiones autónomas, habilidades para desarrollar la motivación laboral y el sentido de pertenencia, donde se percibe una ausencia de proyección al campo laboral y visión de futuro; y manejar tecnologías de la información y comunicación para obtener y procesar información, pues a pesar de ser cercanos a las tecnologías, a los estudiantes les cuesta gestionarlas de manera eficiente. Finalmente, a la luz de lo trabajado, se proponen al menos 12 acciones o estrategias posibles de implementar, se detallan en la siguiente tabla.

Tabla 11. Acciones o estrategias propuestas para fortalecer las competencias genéricas TP consideradas descendidas en su logro.

Nivel Organizacional	Acciones o estrategias propuestas
Institucional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Producción de texto, libre y de especialidad, conversatorios de temas seleccionados por los estudiantes y temas asociados a las especialidades, en los buenos días con participación de los estudiantes ▪ Reforzamiento de habilidades sociales, especialmente comunicativas y de relación interpersonal. ▪ Reforzamiento de autonomía en la toma de decisiones. ▪ Reforzamiento de la comprensión lectora y proceso de seguir instrucciones.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Retroalimentación con el estudiante, para fortalecer aspectos descendidos y destacar aspectos fuertes.
En las especialidades TP	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencias en diversos contextos internos y externos, que permitan visualizar la importancia de interacción personal y valorarla como una red de apoyo ▪ Establecer diversas instancias de visitas a terreno, charlas técnicas de apoderados y empresas que permitan desarrollar el interés por su proyección y visión de futuro
En Enseñanza Media	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Juegos de roles: Asumir responsabilidades al interior de un equipo de trabajo ▪ Aprendizaje basado en proyectos (ABP): Levantar proyectos que les permitan poner en práctica lo aprendido ▪ ABPs: Movilizar recursos para solucionar una problemática particular ▪ Trabajo en grupos sorteados ▪ Lectura silenciosa 10min ▪ Exposiciones/debates/discursos/lectura pública

Fuente. Elaboración propia

Estas propuestas ayudarían a fortalecer las competencias consideradas descendidas en su logro y sólo dos de ellas son planificadas con sus respectivas actividades, responsables y recursos para la implementación.

Implementación de la actividad 3: “Jornada para compartir buenas prácticas sobre la vinculación con las empresas en la formación TP”

En la jornada para compartir buenas prácticas TP participan un docente de la especialidad de electricidad industrial, dos docentes de la especialidad de contabilidad y el coordinador TP. Este taller, al igual que el anterior, se realiza un viernes en el mismo horario y lugar mencionado. En la tabla que se muestra a continuación se define la estructura y los contenidos desarrollados.

Tabla 12. Estructura de la segunda actividad implementada

Etapas	Objetivo	Desarrollo de la etapa
Introducción	Conceptualizar la vinculación con el sector empresarial	¿Qué conceptos o ideas asocia con la vinculación con el sector empresarial?
Trabajo en duplas	Detectar oportunidades de mejora	Primera parte (30 minutos video con entrevista al coordinador TP de cada establecimiento + 10 minutos reflexión) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reflexionar en duplas las siguientes preguntas: ¿Qué destaco de este video? ¿Existe algo que se pueda implementar en el colegio? ¿Quiénes deberían hacerlo? Segunda parte (20 minutos) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plenario: compartir lo dialogado en las duplas
Trabajo de planificación	Establecer acciones posibles para la mejora	Primera parte (15 minutos) Se entrega una ficha de trabajo que ayude a establecer un esbozo de una planificación. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetivo ▪ 1 línea de acción ▪ Actividades ▪ Responsables, colaboradores o socios estratégicos ▪ Recursos Segunda parte (15 minutos) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Presentación de las fichas

Fuente. Elaboración propia

Para iniciar el taller se plantea una pregunta, que hace de introducción al tema, donde cada uno de los participantes fue compartiendo en la pizarra digital su apreciación (ver Anexo 6). Esto permitió expresar las diferentes visiones del tema a trabajar en la sesión, y se logra apreciar que todos centran la mirada en estos elementos comunes: el perfil de egreso de las especialidades y su relación con las necesidades de la empresa, contar con un plan de acompañamiento a los estudiantes que permita analizar lo que se requiere en las competencias del mercado y la actualización permanente de los conocimientos que se imparten. A partir de este diálogo conjunto, se les entrega un video, en el cual se grabó una

entrevista (ver Anexo 7) que se hizo al coordinador TP de cada establecimiento, con el fin de poder escuchar la experiencia y camino transitado para llegar hasta donde están actualmente. Se reparte en forma aleatoria a cada uno para profundizar a través del análisis de la realidad de tres liceos TP que son parte de la red institucional, que cuentan con la más alta tasa de titulación. Los participantes logran visualizar con claridad la estructura organizacional que cada colegio TP presentado ha definido en su organización, y establecen elementos destacados de cada uno de ellos:

- ↪ Un buen plan comunicacional con las empresas y los convenios generados,
- ↪ La conformación de un consejo asesor empresarial que permite una retroalimentación curricular,
- ↪ El involucramiento de los padres y apoderados durante el proceso formativo, específicamente en la motivación vocacional de los estudiantes;
- ↪ La importancia de contar con un buen programa de práctica y la supervisión adecuada que permita minimizar el riesgo que el estudiante se convierta en mano de obra barata;
- ↪ En todos los liceos encuestados cuentan con un profesional encargado de prácticas que tiene una clara definición de rol y funciones; y un modelo de seguimiento de las prácticas profesionales que se realiza a través de un informe globalizado y que se entrega en una fecha definida institucionalmente,
- ↪ Por último, se destaca que el estudiante confecciona una bitácora en la cual está involucrado el apoderado.

Todas las ideas recopiladas de este proceso reflexivo compartido culminan con la elaboración de una propuesta de planificación. Se logran definir cinco líneas de acción posibles de implementar en el establecimiento educacional, con sus respectivas actividades, responsables y recursos asociados.

Apreciación de la implementación de las actividades

Aunque se llevaron adelante ambas jornadas de acuerdo con la estructura planteada, no se logró una ejecución completa. Específicamente en la jornada de reflexión docente, ya que el tiempo definido en la programación estuvo acotado, los diálogos fueron más extensos de lo esperado y, al final, no todos los grupos lograron completar la última ficha de trabajo que contenía elementos para el diseño de la planificación. Al cierre de la actividad las personas estaban ansiosas por irse a casa y no se logró concluir lo planificado adecuadamente. Por ejemplo: el ticket de salida no se aplicó, se privilegió el espacio de reflexión y diálogo, ya que escasamente se generan estas instancias. Esta situación se tomó en consideración para la implementación de la segunda jornada. De acuerdo con lo programado, se realizó una fusión entre el trabajo de análisis del video y la propuesta de planificación: en la medida que iba terminando cada persona, se le indicaba avanzar en la ficha de planificación. Eso permitió que el tiempo del plenario fuera un poco más extenso y ayudara a encaminar el cierre de la jornada. Al término de cada jornada, se sistematizó toda la información que se trabajó en la pizarra digital y en cada ficha entregada, una vez organizado todo en un documento, se envió a todos los participantes de las jornadas.

Respecto del nivel de logro de las actividades ejecutadas, y de acuerdo con el instrumento elaborado (ver Anexo 8) para evaluar el efecto de las actividades implementadas, se evidencia una mirada positiva de sus participantes. Por ejemplo, el Coordinador TP destaca en la encuesta de evaluación de las jornadas que estas “han aportado a instaurar la reflexión como primer paso y problematizar que el acompañamiento de los estudiantes de EMTP es un trabajo cooperativo y colaborativo” (ver Anexo 9). Algo similar expresan los docentes del colegio; por ejemplo, el profesor de electricidad industrial indica que esta intervención “ha permitido implementar algunas acciones iniciales que han impactado en el proceso de comprensión para la nueva generación de egresados de especialidades TP”. Adicionalmente, en ambas jornadas se logra generar propuestas de estrategias y/o líneas de acción posibles de ser consideradas, tanto en una planificación docente como en la planificación anual de la institución, cumpliendo con ello con el indicador de cambio definido en la Tabla 9.

De acuerdo con lo anterior, es posible afirmar que la intervención cumple con el objetivo planteado, que es brindar un espacio de reflexión, colocar el tema de las competencias genéricas de la formación TP y los mecanismos de vinculación con el sector empresarial en una mesa de diálogo, que induce a la toma de conciencia, o al menos a un sentir compartido de la situación detectada en el problema de práctica. Logran visualizar los docentes y directivos una realidad latente, a partir de actores involucrados en los procesos formativos, en una primera instancia desde los estudiantes encuestados y la necesidad de establecer algunas estrategias que se puedan incorporar tanto en la práctica pedagógica como a nivel institucional, y en una segunda instancia, la realidad de la trayectoria de liceos TP con una alta tasa de titulación que sirven de modelo para la implementación de buenas prácticas.

Se aprecia que la ejecución de las jornadas es un aporte a la institución y a los profesionales de la educación, ya que el producto de cada una de ellas es una propuesta de planificación que permite vislumbrar algunas estrategias que les pueden ayudar a mejorar tanto el acompañamiento a la inserción laboral de los estudiantes como la vinculación con el sector empresarial. Sin embargo, las situaciones emergentes que han tenido este año en alerta al área técnico profesional cambian la priorización de acciones de mejora en los procesos educativos, transformando la gestión de las urgencias en la primera prioridad, una realidad permanente en el mundo de las escuelas en general. Así alude Bambrick-Santoyo citado en Mineduc (2016), quien:

(...) resalta la importancia de que los directivos desarrollen efectivamente actividades relevantes para alcanzar el logro de los objetivos y metas que se ha propuesto la comunidad educativa. No obstante, una de las características principales de los establecimientos educativos es su complejidad y dinamismo. Las situaciones emergentes hacen que muchas veces el foco estratégico se vaya diluyendo en decisiones más triviales (p.2).

4.2 Reflexión.

El diseño de las actividades seleccionadas y los objetivos planteados en ellas estaban en coherencia con las necesidades levantadas a través de los instrumentos de indagación presentados en capítulos anteriores, y permitieron observar y analizar tanto la práctica pedagógica de los profesionales de la educación como la orgánica institucional. En las jornadas, se creó un clima de diálogo y reflexión docente sobre las estrategias utilizadas para acompañar la inserción laboral de los estudiantes, a partir de la realidad expresada por los mismos estudiantes egresados y en sintonía con las directrices curriculares. El modelo de la estructura de las jornadas permitió una buena disposición para el ejercicio de análisis, reflexión, diálogo y elaboración de propuestas de acción. El trabajo tanto individual como grupal generó espacios de compartir profundo y fortalecimiento de la relación de los docentes de las especialidades TP y docentes del plan común, aunando criterios y sentir compartidos.

Se elaboraron instrumentos y fichas de trabajo que ayudaron a profundizar en la problemática planteada a través del análisis de las competencias genéricas para la formación TP y/o modelos organizacionales que muestran un buen resultado en los procesos formativos de los estudiantes de las especialidades TP. Los contenidos teóricos y prácticos considerados en los instrumentos utilizados para incentivar un proceso reflexivo, estaban organizados con el fin de recorrer un camino de análisis personal desde el rol que se cumple actualmente en el establecimiento educacional hasta los procesos que involucran la toma de decisiones en los diferentes niveles de la organización. Se instaló una plática compartida y se generaron propuestas de estrategias de mejora que pueden, en un futuro no lejano, incidir en el proceso formativo de los estudiantes que cursan las especialidades.

También fue acertada la elección de los liceos TP modelo, ya que llevan al menos 10 años de trayectoria en el ámbito TP, han construido equipos de trabajo sólidos y han implementado procesos, protocolos y estilo de gestión que hoy muestran buenos resultados. Se elaboró una definición precisa de los ejes temáticos a abordar, que puso a disposición la toma de decisiones los procesos implementados y la estructura orgánica con la que cuentan estos liceos TP. Además, esto permitió

impulsar un análisis y reflexión en torno a diferentes estrategias y planes de acción posibles de implementar, buscando con ello asegurar un progreso en la trayectoria educativa de los estudiantes y la consolidación de procesos institucionales en el establecimiento educacional intervenido.

El logro de la implementación de dos actividades de la propuesta de mejora no estuvo exenta de dificultades. Si bien es cierto que existía una predisposición y una alta expectativa por parte de la coordinación TP en la Jornada de buenas prácticas, porque para él era prioritario conocer las experiencias de otros colegios, se tuvo que argumentar e insistir en la importancia de la ejecución de la jornada de reflexión docente, logrando que accediera a realizar también esta actividad. Posteriormente es él quien realiza las gestiones correspondientes con dirección y rectoría para considerar este espacio dentro del cronograma de trabajo interno. La lección aprendida de esta situación es que nos invita a reflexionar sobre la importancia de visualizar y respetar el contexto de la escuela para la toma de decisiones, de qué actividades y cuándo se va a ejecutar la propuesta de mejora, ya que el mayor obstáculo para la toma de decisiones sobre las actividades a ejecutar fue buscar el momento propicio para implementar esta propuesta en el segundo semestre del año. Ejemplo de ello es que se cambiaron las fechas de ejecución de las actividades en tres ocasiones.

Es difícil ser optimista al pensar en el impacto que pudiera tener la propuesta de planificación que surge como producto de las jornadas; es decir, si efectivamente las estrategias propuestas se van a poder implementar a corto plazo, ya que mientras existan situaciones de urgencias que como área no logran resolver, el proceso de análisis reflexivo y las acciones propuestas de mejora quedan en estado pendiente y efectivamente no se logra dar una solución a la situación evidenciada y analizada como problemática. Si bien se generaron espacios de reflexión y se diseñaron acciones de mejora, no se sabe si va a impactar en la práctica pedagógica y en los procesos institucionales.

Definitivamente, hubo dos aspectos de la Carta Gantt elaborada que no se ejecutaron: la elaboración de una PPT y la presentación para rectoría del problema

de práctica y la propuesta de mejora. Se hicieron esfuerzos en más de una ocasión para agendar un espacio de presentación; sin embargo, nunca se obtuvo una respuesta. Por otro lado, y como ya fue mencionado, la ejecución de las actividades sufrió cambios de fechas, y por ende retrasó la aplicación de los instrumentos de evaluación; no obstante, se cumplió con la implementación planeada.

El rol que cumple actualmente la estudiante de magíster, a nivel sostenedor, generó dificultades para comprender las dinámicas de base que se dan en el establecimiento educacional elegido. Como no participa de la dinámica educativa que se da en el día a día, al programar las actividades de implementación del plan, no fue posible anticipar algunas resistencias, tales como, predisposición o rivalidad frente a otros establecimientos educacionales que imparten la formación técnico-profesional, lo que se evidenció durante la ejecución de la Jornada para compartir buenas prácticas sobre la vinculación con las empresas en la formación TP.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES.

A partir del PdP declarado inicialmente: “El coordinador TP, rectoría y docentes de especialidades se vinculan débilmente con los centros de prácticas y el sector empresarial de las especialidades para mejorar las habilidades y competencias de los estudiantes y facilitar su inserción laboral”, que se fue consolidando durante un proceso compartido y dialogado con los directivos y los docentes claves del propio establecimiento educacional, es posible incidir directamente en la realidad territorial donde la institución está inserta, buscando con ello aportar profesionales calificados al sector empresarial, y con ello contribuir a la movilidad social de la familias de la comuna, ya que el nivel de vulnerabilidad de los estudiantes que asisten al colegio es alta.

La propuesta de mejora diseñada tiene el potencial de generar un cambio sólido y sostenido en el tiempo, dado que, con lo que fue posible implementar, se han confirmado los supuestos causales del problema y ha posibilitado una toma de consciencia, un diálogo reflexivo, construcción conjunta de saberes y el análisis de los diferentes factores que inciden en la situación planteada. Este proceso aportó en el desarrollo profesional, específicamente en los profesionales de la educación, docentes y directivos, quienes tienen la responsabilidad de velar y acompañar la trayectoria educativa de los estudiantes. Asimismo, esta propuesta instaló espacios para la reflexión en función de la mejora de la práctica pedagógica y su impacto en el desarrollo de las habilidades y competencias de los estudiantes de las especialidades que imparte el colegio. Además, logró iniciar un proceso de análisis contextual integrado que contempla a los diferentes actores involucrados en los procesos formativos del estudiante y su futura inserción laboral, así como la gestión educativa y sus procesos institucionales implementados. Y lo más importante, no sólo han estimulado un desarrollo profesional, sino que les ha permitido ser partícipes de un proceso de mejora, empoderándolos desde el rol que cumplen actualmente en la institución e impulsándolos a ser protagonistas del cambio, a

través de las acciones que fueron diseñadas colaborativamente durante los encuentros.

Desde el punto de vista sistémico, esta experiencia evidencia el desarrollo de estrategias que promueven la cultura y favorecen el aprendizaje institucional. Se generaron oportunidades de desarrollo y empoderamiento de los profesionales de la educación, propiciando una visión compartida y la gestión de conocimiento a partir de los actores involucrados en los procesos formativos y los marcos normativos de la educación en Chile. Como lo indica Pareja y Torres (2006)

una organización que aprende es aquella que adquiere una competencia nueva (y sabe tratarla) que le capacita para procesar la información, corregir errores y resolver sus problemas de una manera creativa o transformadora (y no de forma acumulativa o reproductiva), aprendiendo colegiadamente de la experiencia pasada y presente (p. 178-179).

Asimismo, se puede constatar que el enfoque de la Resolución de Problemas Basada en Diseño es un aporte para la mejora educativa, ya que entrega una metodología y herramientas que permiten esbozar una estrategia clara, concreta y basada en el contexto. Cabe destacar la importancia de algunos componentes de esta metodología, como el levantamiento de necesidades con los actores principales que permita indagar y verificar si las intuiciones, suposiciones o los juicios emitidos sintonizan con los involucrados, el análisis de raíz causal del problema que permite profundizar en un proceso de diagnóstico de la situación, la identificación de las fortalezas o recursos con los que cuenta la organización y que son eje de soporte para enfrentar los desafíos de mejora en situaciones tan complejas como el ámbito educacional, y por último, el más novedoso, que enfoca la mirada en la persona, sus motivaciones, emociones, valores creencias y anhelos, buscando con ello movilizar el actuar de los individuos en forma autónoma y de manera sostenida en el tiempo. Así lo indican Mintrop y Órdenes (2021) al señalar que:

Los buenos diseños se concentran en un conjunto finito de actividades planificadas para un período de tiempo definido, con un objetivo preciso o un cambio deseado en mente, ajustado a un entorno organizacional específico. (...) De este modo, el diseño de intervenciones combina los desafíos de la

vida real de las organizaciones, con toda la complejidad de las personas contingencia e imprevisibilidad, con enfoques controlados y sistémicos de intervenciones cuidadosamente planificadas (p. 196-197).

Este enfoque presenta un nuevo modelo de cambio educativo que invita a reflexionar y transformar el modo en el que actualmente se hacen las cosas, buscando con ello que una propuesta de mejora escolar sea una construcción conjunta, sostenida con los recursos que cuenta la institución y pueda mantenerse en el tiempo.

Desde la perspectiva personal de quien condujo esta intervención, la experiencia del diseño, implementación y evaluación de la propuesta de mejora ha permitido desarrollar la capacidad o competencia de adaptación y flexibilidad, entendida como:

[La] Habilidad de adaptarse y trabajar eficazmente en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos supone entender y valorar distintas posturas y puntos de vista adaptando el propio enfoque a medida que la situación lo requiera y cambiar o aceptar sin problemas los cambios en la propia organización o en las responsabilidades del puesto (Escuela de administración pública de la Región de Murcia, 2008, p.3).

Esta competencia profesional es una característica desarrollada en algunas personas que muestran su eficacia cuando están expuestas a diferentes situaciones, con personas o grupos diversos y responden a las exigencias que el entorno les presenta. Durante todo el tiempo de trabajo en el PdP esta competencia lentamente fue madurando, ya que cuando se acompaña o asesora a diferentes tipos de organizaciones es necesario saber esperar los tiempos de la toma de decisiones y los procesos del establecimiento educacional que se va a intervenir.

Un principio facilitador para el desarrollo profesional en cargos de liderazgo o dirección, como lo define el Marco de la Buena Dirección y Liderazgo TP, es transmitir y generar confianza, facilitando y promoviendo relaciones positivas y de colaboración eficaz entre los miembros de la organización. Así, fue un ejercicio permanente durante el proceso con el establecimiento educacional el suscitar confianza por la capacidad de ser creíble profesionalmente, imparcial y respetuosa.

Esto consolidó un trabajo en equipo donde la toma de decisiones siempre fue conjunta, permitió articular y coordinar, gestionar las habilidades y los talentos de los diferentes actores educativos involucrados en los procesos formativos e institucionales, enfocando la mirada en una misión, objetivos y metas comunes, con el fin de generar respuestas colectivas a los problemas planteados. (Mineduc, 2021b)

El estudio de los diferentes marcos normativos y orientadores que el Mineduc ha puesto a disposición, en este caso, para la Formación Técnico Profesional, y el enfoque de la resolución de problemas basada en diseño brinda sólidos conocimientos para pensar y desarrollar innovaciones futuras, analizar contextos emergentes, tendencias y aspectos claves que permitan proyectar posibles resultados en una perspectiva global (Mineduc, 2021b).

Todo esto en su conjunto, potencia el sentido de la autoeficacia, creer en los recursos personales, en las competencias, capacidades y habilidades desarrolladas durante todo el proceso formativo que ayudaran a asumir los nuevos desafíos que la vida y la trayectoria profesional en su constante cambio nos pedirá enfrentar.

En adelante se irá incorporando progresivamente en el quehacer profesional, específicamente en los procesos de capacitación para la planificación estratégica y proyectos de mejora educativa, las herramientas de análisis de raíz causal, mapa de recursos y el diagrama de impulsores del cambio. A nivel institucional, cultivar y desarrollar altas expectativas, focalizando la mirada en la persona, a través de la convicción de que todos los equipos pueden desarrollar mejores actitudes, comportamientos y aportar en la mejora educativa, por otro lado aumentar progresivamente las exigencias en las sesiones de capacitación en todos los ámbitos: presentar modelos desafiantes como referentes, estimular la perseverancia frente a dificultades, valorar el esfuerzo y los avances y visualizar historias de superación que transmitan la idea de que es posible enfrentar con éxito las situaciones adversas (Mineduc, 2021a). En los procesos de monitoreo de proyectos y planes operativos, brindar un acompañamiento a los equipos de gestión donde la persona esté en el centro, poniendo especial atención en sus

motivaciones, emociones y anhelos para descubrir aquellos factores que impulsan su actuar, dan sentido y generan adhesión a la propuesta institucional, con el fin de potenciar la colaboración, el trabajo en equipo y la visión compartida.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia de Calidad de la Educación (2018). *Tarea de todos. Hacia una visión compartida de la calidad de la educación*. Agencia educación. http://archivos.agenciaeducacion.cl/060308_TAREADETODOS_ONLINE.pdf
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. CEPAL: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5509>
- Centro de Investigación Avanzada en Educación de la Universidad de Chile [CIAE] (2020). *Liceos que mejoran. Aprendizajes para el desarrollo de oportunidades educativas*. UCH, CIAE, Líderes educativos, MINEDUC. Recuperado de: https://www.ciae.uchile.cl/download.php?file=noticias/00_1594333832.pdf
- Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas [CPEIP] (2017). *Modelo de formación para el desarrollo profesional docente y directivo*. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/2230>
- Domingo, A. (2017). La práctica reflexiva: nueva perspectiva para la formación docente. En A. Domingo & R. Anijovich (coord.), *Práctica Reflexiva: Escenarios y Horizontes. Avances en el contexto Internacional*. Buenos Aires: Aique.
- Escuela de administración pública de la Región de Murcia (2008). *Adaptación y flexibilidad*. Colección formación por competencia, Región de Murcia. <https://docplayer.es/28278970-Adaptacion-y-flexibilidad-escuela-de-administracion-publica-de-la-region-de-murcia.html>
- Guerra, P., & Plaza, R. (2021). *El desarrollo profesional docente continuo en profesores y profesoras en Chile: ¿entramado en la política de accountability?* Revista Reflexión e Investigación Educativa, 3(2), 123-137.
- Maldonado. P., Guzmán R. (2019, 3 de noviembre). *Autoeficacia cómo se desarrolla y factores clave*. Instituto Salamanca. <https://instsal.me/fkhv4>
- Ministerio de Educación [Mineduc]-Fundación Chile (2017). *Manual de apoyo a la trayectoria educativa para estudiantes de 3º y 4º año de Educación Media Técnico-Profesional*. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/2179>
- Ministerio de Educación [Mineduc] (2015). *Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar*. https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2016/04/MBDLE_2015.pdf
- Ministerio de Educación [Mineduc] (2016). *Distinguiendo entre lo urgente y lo importante*. <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2016/11/Distinguiendo-entre-lo-urgente-y-lo-importante.pdf>
- Ministerio de Educación [Mineduc] (2021a). *Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos que imparten Educación Media Técnico-Profesional y sus Sostenedores*. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/17527>

Ministerio de Educación [Mineduc] (2021b). *Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar en la Educación Media Técnico Profesional*.
<https://liderazgoescolar.mineduc.cl/marco-para-la-buena-direccion-y-liderazgo-escolar-en-la-educacion-media-tp/>

Ministerio de Educación [Mineduc] (s.f.a). *Categoría de desempeño de establecimientos educacionales Clasificación de establecimientos SEP*.
<https://www.ayudamineduc.cl/ficha/categoria-de-desempeno-de-establecimientos-educacionales>

Ministerio de Educación [Mineduc] (s.f.b). *¿Cómo funciona el Sinae?*.
<https://www.junaeb.cl/como-funciona-el-sinae>.

Mintrop, R., & Órdenes, M. (2021). *Mejora escolar basada en diseño: Una guía práctica para líderes escolares*. LOM ediciones.

Pareja, J. & Torres, C. (2006). *Una clave para la calidad de la institución educativa: Los planes de mejora*. Educación y Educadores, 9(2), 171-185.

ANEXOS

ANEXO 1: Instrumento diseñado para plan de indagación inicial

Preguntas	Justificación
<p>Actores encuestados</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 1 coordinador TP ✓ 1 docente TP Electricidad Industrial ✓ 1 supervisor de práctica (Colegio) 	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Para el colegio: ¿Cuál diría que son los principales desafíos en la especialidad de electricidad de la formación de TP? 2. Respecto del programa de estudio de la especialidad: ¿Cómo o qué criterios se utilizan para determinar la profundización en alguno de los objetivos de aprendizajes? 3. ¿Cómo se mantiene el colegio actualizado de las demandas del medio? Específicamente podría mencionar los mecanismos o medios de vinculación que actualmente se utilizan en el colegio para relacionarse con el mundo empresarial o los centros de práctica. 4. Hay alguna situación problemática que visualice en el modo que se vincula el colegio actualmente con las empresas o los centros de práctica. ¿Cómo afecta dicha situación(es) al proceso formativo de los estudiantes? 	<p>Se busca indagar con respecto a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ☞ Los desafíos que se visualizan para la especialidad ☞ Como o qué criterios se utilizan para determinar la profundización en alguno de los objetivos de aprendizajes ☞ Si conocen o están al día con los mecanismos de vinculación actuales ☞ La valoración de los medios de vinculación con el fin de detectar discrepancias o situaciones problemáticas ☞ Que pueda caracterizar la problemática si la visualiza y si tiene relación con el proceso formativo del estudiante
<p>Actor encuestado: (son las mismas preguntas con un grado de modificación)</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 3 alumnos titulados o en práctica de la especialidad: 	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre de la empresa en la cual ejecutó su práctica profesional. 2. Tamaño de la empresa: (escala likert) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Grande (>100 empleados) ▪ Mediana (entre 100 y 30 empleados) ▪ Pequeña (< 30 empleados) 3. Al iniciar el proceso de práctica profesional en la empresa. ¿Qué grado de confianza ha sentido 	<p>Se busca indagar con respecto a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ☞ Identificar el tipo de empresa en la cual hizo su práctica ☞ Conocer si su proceso formativo genera cierto nivel de confianza o

<p>con respecto a la formación recibida? (escala Likert)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Muy confiado, ▪ Medianamente confiado ▪ Poco confiado. <p>4. Pensando en tu práctica profesional y lo aprendido en esa instancia para enfrentar el mundo laboral. Visualiza alguna(s) situación(es) problemática(s) en el modo que se relaciona el colegio actualmente con las empresas o los centros de práctica. ¿Cuál(es)? Mencione máximo tres de acuerdo con lo que consideres prioritario.</p> <p>5. ¿Qué sugerirías al equipo directivo del establecimiento para mejorar la experiencia de aprendizaje durante la práctica?</p>	<p>seguridad para enfrentar los desafíos de la práctica profesional.</p> <p>↳ Especificar qué aspectos formativos define como relevantes para insertarse laboralmente.</p> <p>↳ La valoración de los medios de vinculación que el colegio actualmente ejecuta, con el fin de detectar discrepancias o situaciones problemáticas</p> <p>↳ Por último, recibir sugerencias de mejoramiento con respecto al modo en que se vincula actualmente el colegio con los centros de práctica</p>
---	--

ANEXO 2: Tabla de datos recolectados del plan de indagación inicial

<p>Actores</p> <p>Preguntas</p>	<p>Coordinador TP</p>	<p>Profesor Electricidad Industrial</p>	<p>Supervisor de práctica</p>	<p>Resumen</p>
<p>1. Para el colegio: ¿Cuál diría que son los principales desafíos en la especialidad de electricidad de la formación de TP?</p>	<p>Evidenciar el logro de competencias declaradas de acuerdo a nuestro plan de estudio</p>	<p>Formar Estudiantes Proactivos, Comprometidos, Dedicados y Responsables que desempeñen de la mejor forma su labor ya sea como Técnicos en instalaciones Domiciliarias o Industriales.</p>	<p>1.-Aumentar la matrícula de la especialidad.</p> <p>2.- Implementar planes y programas propios que nos permitan entregar contenidos más acordes a lo que se necesita en el mercado, que nos permitan profundizar los objetivos de aprendizajes de cada módulo.</p> <p>3.- Conseguir becas y pasantías en el extranjero para los mejores de cada promoción</p>	<p>Se evidencian dos focos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ↳ Logro de competencias de acuerdo con el plan de estudio, desempeño laboral y contenidos acordes al mercado, presente en los 3 actores. ↳ Uno actor enfatiza en la formación valórica
<p>2. Respecto del programa de estudio de la especialidad: ¿Cómo o qué criterios se utilizan para determinar la</p>	<p>Inicialmente, desde los Aprendizaje esperados del Objetivo de Aprendizaje y su profundización de</p>	<p>Evaluaciones de Desempeño, Pruebas, Guías, Productividad y Proactividad</p>	<p>Inicialmente se aplica un instrumento de diagnóstico el cual nos sirve para establecer la red de conocimientos</p>	<p>Se evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ↳ El uso de instrumentos de evaluación y diagnóstico ↳ Cumplimiento del

profundización en alguno de los objetivos de aprendizajes?	acuerdo a los indicadores evaluativos declarados en el programa de estudio.		previos y luego comenzamos por las unidades de aprendizaje y sus respectivos objetivos, en base a conocimientos y competencias que se deben evidenciar en cada unidad.	programa de estudio. ↳ La ausencia de parámetros externos
3. ¿Cómo se mantiene el colegio actualizado de las demandas del medio? Específicamente podría mencionar los mecanismos o medios de vinculación que actualmente se utilizan en el colegio para relacionarse con el mundo empresarial o los centros de práctica	Actualmente, establecemos convenio de colaboración y convenios de práctica.	Constante comunicación.	La actualización es muy básica, hay contacto con centros de práctica, pero no hay un plan de integración laboral que le permita al estudiante saber si lo que está aprendiendo le servirá para el momento de hacer práctica o trabajar. La vinculación directa la hacemos por medio de la red de contacto de los mismos docentes en base a nuestra propia experiencia.	Se evidencia los siguientes mecanismos o medios de vinculación: ↳ Convenio de colaboración y convenios de práctica ↳ Constante Comunicación ↳ Red de contacto de los mismos docentes Especificaciones ↳ La actualización es muy básica ↳ No hay un plan de integración laboral que le permita al estudiante saber si lo que está aprendiendo le servirá
4. Hay alguna situación problemática que visualice en el modo	SI Principalmente es el	NO	SI 1.- La vinculación con los	Se evidencia las siguientes situaciones problemáticas:

<p>que se vincula el colegio actualmente con las empresas o los centros de práctica. ¿Cómo afecta dicha situación(es) al proceso formativo de los estudiantes?</p>	<p>tiempo, que se puede asignar a la vinculación con la empresa. Ya que con las empresas actualmente nos vinculamos, en su mayoría son pequeñas empresas, que no pueden destinar tiempos de visitas a terreno.</p> <p>Por otra parte, la vinculación está a cargo solo de una persona.</p> <p>Disminuyen, las opciones de generar instancias de aprendizaje en terreno con los estudiantes, charlas técnicas, identificación</p>		<p>centros de práctica debe ser permanente y constante en el tiempo, aquí no es así.</p> <p>2.- Se pierde mucho tiempo en establecer contacto con los centros de práctica, esta comunicación debe ser permanente y planificada.</p> <p>Los estudiantes llegan al momento de hacer práctica completamente desorientados y expectantes ante la inseguridad que implica enfrentar una nueva experiencia que los llena de inseguridad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ↪ Tiempo que se puede asignar a la vinculación con la empresa ↪ La vinculación debe ser permanente y constante en el tiempo, no es así ↪ Se pierde mucho tiempo en establecer contacto ↪ La comunicación debe ser permanente y planificada ↪ La vinculación está a cargo solo de una persona <p>Impacto en el proceso formativo de los estudiantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ↪ Disminuyen, las opciones de generar instancias de aprendizaje en terreno ↪ Los estudiantes llegan al momento de hacer práctica completamente desorientados... una nueva experiencia que los llena de inseguridad.
--	--	--	--	--

Actores Preguntas	Estudiante 1	Estudiante 2	Estudiante 3	Estudiante 4	Estudiante 5	Estudiante 6	Resumen
1. Nombre de la empresa en la cual ejecutó su práctica profesional.	INETEC	AAM ELECTRICIDAD	AAM ELECTRICIDAD	DGC montajes eléctricos	DGC montajes eléctricos	DGC montajes eléctricos	N/A
2. Tamaño de la empresa: <ul style="list-style-type: none">▪ Grande▪ Mediana▪ Pequeña	Pequeña (< 30 empleados)	Pequeña (< 30 empleados)	Pequeña (< 30 empleados)	Mediana (entre 100 y 30 empleados)	Mediana (entre 100 y 30 empleados)	Mediana (entre 100 y 30 empleados)	El 50% de los encuestados trabajó en pequeñas empresas y el 50% restante en empresas de mediano tamaño.
3. Al iniciar el proceso de práctica profesional en la empresa. ¿Qué grado de confianza ha sentido con respecto a la formación recibida? <ul style="list-style-type: none">▪ Muy confiado▪ Medianamente confiado▪ Poco confiado	Muy confiado	Muy confiado	Muy confiado	Muy confiado	Medianamente confiado	Medianamente confiado	Existe un alto porcentaje de confianza en la formación recibida. El 66,6% se sintió muy confiado y el 44,4% medianamente confiado.

<p>4. Pensando en tu práctica profesional y lo aprendido en esa instancia para enfrentar el mundo laboral. Visualiza alguna(s) situación(es) problemática(s) en el modo que se relaciona el colegio actualmente con las empresas o los centros de práctica. ¿Cuál(es)? Mencione max. tres de acuerdo a lo que consideres prioritario</p>	<p>Algunas de las empresas que tiene el colegio son vagas a la hora de recibir un practicante y enseñarles</p>	<p>Quizás con mi empresa pudo haber existido más comunicación entre la coordinación y la propia empresa, pero todo lo demás fue bien.</p>	<p>Añadir más instancias de trabajos, en el colegio quizás crear tableros completos dejándolos ordenados y presentables, poner a los estudiantes en más problemáticas tratando de enseñarles cosa de que cuando esa problemática sea real sepan cómo solucionar de verdad, ...más la forma práctica que teórica, equilibrando las 2 ..., al igual que es mejor ver más preocupación del colegio por sus alumnos al momento de que los alumnos estén en sus prácticas, llamando, preguntando como van si necesitan algún documento, como se siente el alumno allí, etc..</p>	<p>1. Puntualidad. 2. Respeto. 3. Tener disposición en aprender</p>	<p>No, por lo que aprendí en la practica</p>	<p>No, la verdad estuvo súper buena la transición que el colegio hizo con los estudiantes al mundo laboral, aunque sí creo que como los profesores tienen experiencia hayan dado más información de cómo será una vez dentro, respecto a él ambiente, como se trabaja y con la gente que usualmente uno se encuentra, fuera de eso todo bien.</p>	<p>Se evidencian las siguientes problemáticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ↔ Algunas de las empresas son vagas a la hora de recibir un practicante y enseñarles ↔ Más información de cómo será una vez dentro, respecto a él ambiente, como se trabaja y con la gente que usualmente uno se encuentra ↔ Más comunicación entre la coordinación y la propia empresa ↔ Más preocupación del colegio por sus alumnos (seguimiento de prácticas) ↔ Poner a los estudiantes en más problemáticas reales
--	--	---	---	---	--	---	--

<p>5. ¿Qué sugerirías al equipo directivo del establecimiento para mejorar la experiencia de aprendizaje durante la práctica?</p>	<p>Tienen que dar más información sobre las empresas que están tanto lo positivo como negativo</p>	<p>Nada, en mi práctica me fue bien, logré llevarme bien con la empresa</p>	<p>Bueno en mi momento de estudio si bien pasaron materia necesaria, se enfocaron más en enseñar de forma teórica más que practica ..., tratar de enfocarse en enseñar de forma teórica sin dejar de lado el estar trabajando creando, haciendo conexiones, empalmes, tableros, etc... Por qué digo esto pues cuando yo lo hice fue todo lo contrario me pasaban mucha teoría, pero no la practicábamos, cuando fui a trabajar, en mi práctica me di cuenta que me faltaba saber cosas de las cuales yo si sabía explicar pero no crear ni arreglar porque no sabía si estaba correcto</p>	<p>No tengo sugerencias</p>	<p>Que tenga más contacto con los practicantes</p>	<p>Es que yo aprendí mucho en mi práctica, tuve un muy buen ambiente laboral e hice bastantes cosas en mi práctica, así que no encuentro alguna sugerencia para mejorarlo</p>	<p>Las sugerencias son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ↔ Tienen que dar más información sobre las empresas, tanto lo positivo como negativo ↔ Enfocarse en lo práctico más que en lo teórico ↔ Más contacto con los practicantes
---	--	---	--	-----------------------------	--	---	---

ANEXO 3: Instrumento diseñado para el segundo plan de indagación

Tema	Contenido	Preguntas
Presentación	<i>Objetivo y condiciones de la entrevista</i>	Objetivo: Profundizar en la forma en que el colegio se vincula con los centros de práctica y las empresas del sector para la formación de los estudiantes. Entrevista de 30 minutos, grabada con fines de estudio y mejora institucional
	<i>Presentación del entrevistado</i>	¿Podría indicar rol que tiene actualmente en el colegio? ¿Hace cuantos años trabaja allí? ¿Hace cuántos años ejerce la docencia?
Vinculación del colegio con la empresa	<i>Profundizar en los desafíos de la vinculación</i>	Describe brevemente cómo se vincula el colegio con las empresas en las que los estudiantes realizan sus prácticas ¿cómo saben qué opinan las empresas de la formación de los estudiantes? Se ha mencionado que las principales dificultades o desafíos que presenta la relación entre el colegio y las empresas son: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Escaso tiempo para la vinculación o comunicación permanente. ▪ Contar con un plan definido para este proceso de vinculación ¿Agregaría algún otro factor que no se ha considerado anteriormente o le gustaría profundizar en el tema?
Perfil del estudiante que requiere la empresa	<i>Relación programa de estudio y perfil de estudiante solicitado por la empresa</i>	¿Cómo se realiza la elección o distribución de los estudiantes a los centros de práctica? ¿Los centros de práctica envían un perfil de estudiante? ¿cómo visualiza la alineación entre el perfil de egreso y el perfil de estudiante que solicitan las empresas? Me podría dar ejemplos.
Inducción del estudiante al mundo laboral	<i>Dificultades del proceso de inserción laboral</i>	¿Percibe desafíos o dificultades en la inserción de los estudiantes en el mundo laboral? ¿Existe un proceso de inducción laboral?

ANEXO 4: Tabla recopilación datos segundo plan de indagación

Actores Preguntas	Coordinador TP	Supervisor Práctica	Resumen
<p>¿Podría indicar rol que tiene actualmente en el colegio? ¿Hace cuantos años trabaja allí? ¿Hace cuántos años ejerce la docencia?</p>	<p>Es coordinador del área Técnico profesional del colegio. Trabaja en el colegio desde el 2020. Más de 20 años que ejerce la docencia.</p>	<p>Actualmente es profesor de la especialidad electricidad, hace clases a 3er y 4to. Además, dicta talleres de energías renovables a 2do medio. Ingresó al colegio en el 2018 como jefe del departamento Técnico profesional a cargo de las dos especialidades y responsable de la vinculación con las empresas. Lleva 4 años en el colegio. 13 años ejerciendo la docencia.</p>	<p>↪ No aplica</p>
<p>Vinculación del colegio con la empresa</p>			
<p>1. Describa brevemente cómo se vincula el colegio con las empresas en las que los estudiantes realizan sus prácticas</p>	<p>No existe un mecanismo establecido, son iniciativas particulares que han dejado buenas experiencias. En la búsqueda de centros de práctica se aplican criterios que permitan responder a lo que el estudiante necesita. En este colegio</p>	<p>La vinculación que se ha logrado con las empresas es a través de los contactos personales. Desde la congregación salesiana se han generado algunos específicamente para hacer prácticas protegidas a estudiantes Dificultad actual: resistencia de las empresas para recibir estudiantes,</p>	<p>↪ Mecanismo de vinculación establecidos por iniciativas particulares y contactos personales. ↪ Se han establecido desde el 2020 criterios para elegir las empresas pensando en los estudiantes.</p>

	<p>con un alto índice de vulnerabilidad se busca la movilidad social (ofrezca un bono por la práctica). Otro criterio es la proyección del joven estudiante en la incorporación laboral.</p> <p>Último criterio, las horas que las empresas solicitan al estudiante en práctica, ojalá sean cercanas al tiempo mínimo exigido por el MINEDUC</p>	<p>porque creen que no se ha logrado entregar todos los contenidos y no llegan con todas las competencias para desarrollarse profesionalmente.</p> <p>Es necesario lograr una vinculación proyectada en el tiempo. Hay que estar permanentemente visitándolas, insistiendo y eso no se ha podido.</p>	<p>↪ Dificultad actual: resistencia de las empresas a recibir estudiantes en práctica por el periodo de pandemia.</p> <p>↪ Desafío: lograr una vinculación proyectada en el tiempo, comunicación permanente</p>
<p>2. ¿cómo saben qué opinan las empresas de la formación de los estudiantes?</p>	<p>Mecanismo de vinculación</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inicio de la relación colegio-empresa: la empresa pregunta que exige el colegio y que quiere la empresa. Elementos claves 2. Evaluación intermedia: aborda desde la empleabilidad (cumple horario...), hasta lo técnico, se dialoga con el maestro guía y se hace retroalimentación con el estudiante. 3. Plan de seguimiento, fiel reflejo del perfil de egreso. Se acuerda con la empresa las competencias que se van a medir. 	<p>En el proceso que el lideró, generó un espacio de diálogo con los profesores para recabar evidencia del proceso de práctica de los estudiantes, con el fin de evaluar los resultados. Se incorporó una encuesta (para las empresas) dentro del plan de práctica. Lo que se evidenció en ese tiempo para las dos especialidades era necesario fortalecer las habilidades blandas de los estudiantes. (tolerancia a la frustración, no le gusta que los manden...) Aspectos sicosociales, psicoemocional... que complejizan el escenario laboral.</p>	<p>↪ Existen instrumentos: evaluación intermedia y plan de seguimiento. Se llega a un acuerdo con la empresa de las competencias que se van a medir de acuerdo al rubro empresarial.</p> <p>↪ En la gestión anterior, se implementó una encuesta. Se logró vislumbrar un factor a fortalecer en los estudiantes: las habilidades blandas.</p>

<p>Se ha mencionado que las principales dificultades o desafíos que presenta la relación entre el colegio y las empresas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Escaso tiempo para la vinculación o comunicación permanente. ✓ Contar con un plan definido para este proceso de vinculación <p>¿Agregaría algún otro factor que no se ha considerado anteriormente o le gustaría profundizar en el tema?</p>	<p>El coordinador TP encargado de vincularse con las empresas, no sólo ocupa su tiempo en ello. Los tiempos disponibles del encargado no son siempre calza con el tiempo que la empresa tiene disponible.</p>	<p>El rol de encargado de práctica es fundamental, sumarlo a las tareas que realiza el coordinador TP hace que no se pueda cumplir como se debiera. La multiplicidad de funciones que tiene el cargo de jefatura o coordinación no brinda el tiempo necesario para abordar adecuadamente esta tarea fundamental. Por lo tanto, se va dejando para el final la vinculación porque apremian otras urgencias del cargo.</p> <p>No está considerado dentro de la estructura de la organización de la institución. Entre varios se debe distribuir las tareas para cumplir el rol.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ↪ Dificultades en la vinculación: el escaso tiempo disponible para visitar a las empresas y los horarios no coinciden. ↪ La multiplicidad de funciones que tiene el cargo de jefatura o coordinación no brinda el tiempo necesario. ↪ La estructura organizacional no considera un cargo específico de encargado de práctica.
<p>Perfil del estudiante que requiere la empresa</p>			
<p>¿Cómo se realiza la elección o distribución de los estudiantes a los centros de práctica?</p>	<p>Se mira en primera instancia la expectativa que tienen los estudiantes con la realización de su práctica, si quieren quedar trabajando o seguir estudiando.</p>	<p>Es un trabajo de mediano plazo, debería iniciar en 3er medio, para tener claridad los perfiles de los estudiantes. Muchas veces se da a meses de iniciar su práctica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ↪ Se realiza de acuerdo con las expectativas de los estudiantes si quieren trabajar o continuidad de estudios. ↪ Desafío: perfilar al estudiante

		<p>Más allá del perfil de egreso que es el exigido por el ministerio, se debe perfilar al estudiante de acuerdo con sus potencialidades de desarrollo.</p> <p>Además, se consulta con el estudiante su proyección laboral o estudiantil.</p>	<p>durante su formación para incorporarlo a una empresa que explote su potencial.</p>
<p>¿Los centros de práctica envían un perfil de estudiante?</p>	<p>Normalmente se presenta el perfil de egreso de nuestros estudiantes, desde las habilidades duras. Desde ahí se logra el consenso de cuáles habilidades o competencias se van a medir en el estudiante durante su práctica.</p>	<p>Muchas veces la claridad del perfil del estudiante que requiere la empresa es definida por las jefaturas de las empresas, quienes establecen los acuerdos con el colegio. Sin embargo, cuando deben trabajar con el supervisor asignado, se han dado casos aislados en los cuáles no coinciden lo que espera el supervisor con el perfil acordado con las jefaturas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ↪ Las empresas presentan con claridad el perfil del estudiante que esperan, casos aislados se han dado con jefaturas que definen las competencias a medir y los maestros guías no conocen. ↪ Siempre se llega a un acuerdo con la empresa de las competencias esperadas en el estudiante.
<p>¿cómo visualiza la alineación entre el perfil de egreso y el perfil de estudiante que solicitan las empresas? Me podría dar ejemplos</p>	<p>No estamos tan alejados de lo que las empresas hoy necesitan. Sin embargo, he detectado, por ejemplo: en prevención de riesgos nuestros programas están desactualizados.</p>	<p>Hoy el estudiante cumple con el perfil de necesidad de formación técnica que solicita la empresa.</p> <p>Ayuda que los profesores de ambas especialidades no sólo ejercen la docencia, sino que además ejercen la profesión. A los estudiantes se le está entregando información que van a encontrar actualmente en el mercado laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ↪ La formación técnica está alineada con el perfil solicitado por las empresas. ↪ Existen algunas temáticas o contenidos importantes incorporar en la formación, en ese sentido los programas están desactualizados.

Inducción del estudiante al mundo laboral

<p>¿Percibe desafíos o dificultades en la inserción de los estudiantes en el mundo laboral?</p>	<p>Desafío: habilidades sociales para el mundo laboral. Miedo a enfrentar los nuevos desafíos que implica insertarse laboral.</p>	<p>Hay que fortalecer la inserción laboral, sobre todo los temores a los desafíos que implica la especialidad, enfrentar lo nuevo.</p> <p>Otro factor tiene relación con el valor monetario de su trabajo, son jóvenes que tienen costumbre de trabajar con sus familias y les cuesta aceptar trabajar gratis o por un pago poco significativo.</p> <p>Sería importante perfilar a los jóvenes desde temprana edad hacia el mundo laboral, no esperar llegar a tercero medio para entregar herramientas de inserción laboral.</p> <p>Es necesario además acompañar el proceso formación técnica con fortalecimiento psicoemocional porque son múltiples factores que afectan a los estudiantes a la hora de insertarse laboralmente.</p>	<p>↪ El gran desafío detectado es el fortalecimiento de las habilidades sociales y psicoemocionales para el mundo laboral.</p> <p>↪ Sería importante insertar herramientas para el mundo laboral antes de 3ero medio.</p> <p>↪ Otro factor es contactar empresas que brinden beneficios y un pago acorde a las necesidades de los estudiantes.</p>
<p>¿Existe un proceso de inducción laboral?</p>	<p>No existe. Hay instancias. Existe un módulo llamado emprendimiento y empleabilidad. Aborda temas muy superficiales.</p>	<p>No hay proceso establecido de inducción laboral.</p> <p>Lo que actualmente está trabajando el colegio a través de orientación es reforzar el proceso de continuidad de</p>	<p>↪ No existe un proceso establecido.</p> <p>↪ En el módulo Emprendimiento y empleabilidad se abordan varios elementos de inserción laboral pero no se logra profundizar, y</p>

		<p>estudios, no inserción laboral.</p> <p>En las clases como profesores vamos incorporando algunos elementos.</p> <p>Existe un módulo llamado empleabilidad y emprendimiento: se le entregan elementos asociados al emprendimiento que sirven de apoyo para comprender el mundo laboral. En empleabilidad se tocan algunos temas de contratos, reglamentos internos, roles y funciones, entrevistas de práctica... Allí se busca acercarlos al mundo laboral. Lo dicta el profesor de acuerdo con su experiencia, no existe un plan definido.</p>	<p>tampoco existe un plan definido.</p>
--	--	---	---

ANEXO 5: Tabla recopilación datos de la Jornada de acompañamiento al estudiante para la inserción laboral

Actores Preguntas	Participantes de la Jornada	Resumen
<p>¿Qué se entiende por acompañamiento al estudiante? ¿Cuáles son los tres factores más importantes para acompañar a los estudiantes en su proceso de inserción laboral?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencia que reduzcan la brecha entre el mundo laboral y la escuela ▪ Formación técnica ▪ Confianza en los conocimientos entregados ▪ Alcanzar el perfil de egreso y hacer corresponsable al estudiante de su formación ▪ Que identifiquen sus fortalezas y debilidades, como una herramienta que pueda manejar en los cambios a los que se vean enfrentados ▪ Formación humana ▪ Vinculación con la empresa ▪ Información del campo laboral ▪ Habilidades de Coaching ▪ Escucha activa ▪ Experiencia/Conocimiento del ámbito laboral ▪ Vinculación con el Medio ▪ Guiar al estudiante a resolver sus inquietudes ▪ Reforzar las habilidades blandas ▪ Motivar ▪ Los factores más importantes en este proceso, a mi juicio son la Motivación, Orientación y Formación del estudiante tanto en habilidades sociales como técnicas para enfrentarlo al proceso de inserción guiada al mundo laboral. 	<p>Aspectos claves:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Socioemocionales <ul style="list-style-type: none"> - Confianza en los conocimientos entregados - Que identifiquen sus fortalezas y debilidades para enfrentar los cambios - Escucha activa - Guiar al estudiante y resolver inquietudes - Reforzar habilidades blandas - Motivación – orientación ▪ Técnicos <ul style="list-style-type: none"> - Reducir la brecha mundo laboral y escuela - Alcanzar perfil egreso - Corresponsabilidad del estudiante con su formación - Vinculación con la empresa - Información/conocimiento/experiencia del campo laboral

Presentación de las encuestas aplicadas a los estudiantes

<p>¿Qué destaque de las encuestas presentadas? ¿Qué percibo como novedoso?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los alumnos, al parecer no tienen claro que en la práctica no hay acompañamiento. Se sienten como abandonados en el proceso, sin saber que la evaluación es realizada por la empresa. ▪ Destaco lo positivo de la evaluación. Sienten confianza en su proceso y evidentemente es muy valorable debido al contexto en el cual se desarrollaron estos procesos. ▪ Que los estudiantes se sintieron confiados y que mencionan que sus aprendizajes fueron más teóricos que prácticos, que se habla poco de la empresa al momento del aprendizaje ▪ El nivel de confianza de los estudiantes. ▪ Me llama la atención que los alumnos tienen gran confianza en sus conocimientos, pero piden al colegio mayor acompañamiento en "lo real" ▪ Lo novedoso de esta evidencia, es que tenemos la posibilidad de mejorar nuestras prácticas pedagógicas a partir de la retroalimentación que recibimos de nuestros estudiantes TP. Es un insumo que nos invita a la mejora continua. ▪ Lo estudiante tenían menos confianza con empresas muy grandes y mayor confianza con empresa pequeñas, más talleres formativos en la institución. 	<p>Aspectos para destacar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Todos los participantes de la jornada destacan la confianza de los estudiantes en la formación recibida. ▪ No hay claridad del proceso de acompañamiento ▪ Formación más teórica que práctica ▪ Se habla poco de la empresa durante su proceso formativo.
<p>¿Qué elementos de acompañamiento podemos establecer a la luz de la narrativa leída?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acompañamiento a los Maestros Guías (quien acompaña en la empresa) ▪ Instruir a los alumnos que durante la práctica están bajo la supervisión de su empresa. ▪ Tener un mayor contacto con el estudiante en su práctica (saber cómo se siente, saber si puede tener claro las instrucciones que se le dan) ▪ Se puede tal vez mejorar la instancia de acompañamiento estableciendo con el Centro de Prácticas una vinculación directa proyectada en el tiempo ▪ Mejorar la comunicación con los estudiantes, respecto al tipo de empresa y en el proceso de práctica 	<p>Elementos de acompañamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acompañamiento desde la empresa ▪ Mejorar la comunicación con el estudiante durante su práctica profesional ▪ Vinculación con los centros de práctica

<p>¿cuáles serían los desafíos para abordar en este proceso?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación ▪ Realizar una inducción a la práctica por la empresa ▪ Formación de los Maestros Guías ▪ Buscar nuevos Centros de Práctica que tengan establecidos ojalá protocolos para practicantes, que vincule al estudiante con un maestro guía ▪ Mayor taller prácticos y menos teorías ▪ Mejorar y fortalecer el proceso de formación práctica en base a un perfil de competencias. ▪ Mayor presencia. Se nos desafía a estar atentos a lo que los estudiantes puedan necesitar durante el ejercicio de su práctica 	<p>Desafíos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Inducción por parte de la empresa ▪ Formación de maestros guías ▪ Considerar centros de práctica que cuenten con protocolos para practicantes. ▪ Mejorar la comunicación con el estudiante durante su práctica profesional ▪ Fortalecer el proceso de formación práctica en base a un perfil de competencias. ▪ Más talleres prácticos.
<p>Habilidades sociales y psicoemocionales para el mundo laboral</p>		
<p>¿Qué procesos y/o acciones se llevan a cabo a nivel institucional para el acompañamiento del estudiante para su inserción laboral?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En 4° Medio: Módulo de emprendimiento y empleabilidad ▪ Enseñanza TP: Feria TP ▪ Entrevista laboral (simulación) ▪ Proceso de práctica y titulación ▪ Visita de práctica ▪ En 2° Medio: Taller vocacional ▪ Talleres de introducción a la especialidad, Elección de modalidad ▪ Trabajar en función del perfil de egreso del estudiante ▪ Experiencia de desarrollo de identidad TP en la comunidad educativa Semana técnico Profesional ▪ Salida Pedagógica de especialidad / charlas técnicas 	<p>Se reconocen una serie de procesos y acciones que a nivel institucional están potenciado el acompañamiento del estudiante para su inserción laboral.</p>
<p>Desde el rol que cumpla en el colegio, ¿Cómo describiría el acompañamiento que brindo al estudiante para</p>	<p>Acompañamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acompañamiento en el desarrollo de las competencias para el mundo laboral, desde el desarrollo de los aprendizajes para el logro del perfil de egreso. ▪ Formación en el aula y talleres. - Visitas de vinculación con el medio. 	<p>Existe una mirada integradora del proceso de acompañamiento que actualmente realizan los docentes en su práctica pedagógica, desde la formación para el desarrollo de</p>

<p>su inserción laboral? ¿En qué instancias incorporo este acompañamiento?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El acompañamiento que realizamos busca ser integral, teniendo como idea fuerza el hecho de que todas las áreas del conocimiento pueden aportar a su desarrollo en el ámbito laboral/profesional <p>Instancias</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En el desarrollo de las clases y los contenidos según el perfil de egreso ▪ A través el desarrollo de contenidos de los módulos de la Especialidad. ▪ Unidad de Educación Financiera. Asignatura Matemáticas 4° medio. ▪ Salidas Pedagógicas. ▪ Ya desde 7mo básico se comienza a realizar un acompañamiento desde el área vocacional, por medio de talleres de proyección laboral. ▪ Visitas pedagógicas a diversas instituciones que les permitan acercarse a la realidad del mundo laboral y profesional. ▪ Desde las diversas disciplinas que ofrecen, tanto el plan TP como el de formación general, de manera que los conocimientos de las distintas áreas permitan aportar a su desarrollo profesional/laboral 	<p>competencias que facilite su inserción en el mundo laboral y la vinculación con el medio.</p> <p>Los docentes son capaces de reconocer una serie de instancias en las cuáles incorporan el acompañamiento al estudiante para su inserción laboral.</p>
<p>En base a mi experiencia profesional. ¿Qué competencias y/o habilidades considero necesario fortalecer hoy en los estudiantes que facilite su inserción laboral? Elegir máximo 3 competencias o habilidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1(Técnicas de comunicación (oral y escrito)): <ul style="list-style-type: none"> ○ El estudiante en particular de esta generación presenta fragilidad en esta competencia debido a la pandemia la cual se arrastra de tercero y cuarto medio actual ○ Es esencial para poder seguir instrucciones y realizar las labores que les son solicitadas. ▪ 3 (Resolución de problemas): A los estudiantes les cuesta tomar decisiones autónomas que involucren resolver problemáticas propias de sus labores ▪ 5 (Habilidades para el manejo de interrelaciones personales): Ausencia de interacciones entre diferentes tipos de personas, bajo nivel de tolerancia ▪ 6 (Habilidades para desarrollar la motivación laboral y el sentido de pertenencia): ausencia de proyección al campo laboral y visión de futuro 	<p>Se repiten las competencias genéricas de la formación TP 1 y 5, en los tres grupos se indica la 1 y en dos grupos se menciona la 5.</p> <p>Esto quiere decir que para los participantes de la jornada son las más urgentes de abordar.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 8 (Manejar tecnologías de la información y comunicación para obtener y procesar información): A pesar de ser cercanos a las tecnologías, les cuesta gestionarlas de manera eficiente. ▪ 1y5: Interrelación que se realiza en el día a día con los Estudiantes 	
<p>¿Qué estrategias, acciones o procesos sugiero incorporar o cambiar o innovar?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A nivel institucional: <ul style="list-style-type: none"> ○ Producción de texto, libre y de especialidad, conversatorios de temas seleccionados por los estudiantes y temas asociados a las especialidades, en los buenos días con participación de los estudiantes ○ Reforzamiento de habilidades sociales, especialmente comunicativas y de relación interpersonal. ○ Reforzamiento de autonomía en la toma de decisiones. ○ Reforzamiento de la comprensión lectora y proceso de seguir instrucciones. ○ Retroalimentación con el estudiante, para fortalecer aspectos descendidos y destacar aspectos fuertes. ▪ A nivel de las especialidades TP: <ul style="list-style-type: none"> ○ Experiencias en diversos contextos internos y externos, que permitan visualizar la importancia de interacción personal y valorarla como una red de apoyo ○ Establecer diversas instancias de visitas a terreno, charlas técnicas de apoderados y empresas que permitan desarrollar el interés por su proyección y visión de futuro ▪ A nivel de Enseñanza Media: <ul style="list-style-type: none"> ○ Juegos de roles: Asumir responsabilidades al interior de un equipo de trabajo ○ Aprendizaje basado en proyectos (ABP): Levantar proyectos que les permitan poner en práctica lo aprendido ○ ABPs: Movilizar recursos para solucionar una problemática particular ○ Trabajo en grupos sorteados ○ Lectura silenciosa 10min 	<p>Se nombran al menos 12 acciones o estrategias posibles de implementar que ayudarían a fortalecer las competencias consideradas descendidas en su logro.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Exposiciones/debates/discursos/lectura pública 	
Propuestas para la planificación		
De acuerdo con las competencias o habilidades seleccionadas proponer oportunidades de mejora. Definir líneas de acción.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Línea de acción 1: Trabajo en grupos sorteados ▪ Línea de acción 2: Buenos días (lectura pública) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un grupo logra definir dos líneas de acción con sus respectivas actividades, responsables y recursos para la implementación

ANEXO 6: Tabla recopilación datos de la Jornada para compartir buenas prácticas TP

Actores Preguntas	Participantes de la Jornada	Resumen
¿Qué conceptos o ideas asocia con la vinculación con el sector empresarial?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relación con pequeñas y medianas empresas que sean del sector y sus necesidades ▪ Centros de práctica. ▪ Retroalimentación del perfil de egreso ▪ Intercambios ▪ Que los estudiantes se relacionen con las necesidades de las empresas ▪ Charlas técnicas ▪ Seguir un plan de acompañamiento a los estudiantes haciendo análisis lo que se requiere en las competencias del mercado ▪ Relacionar las necesidades del empresariado y el Perfil de egreso del estudiante ▪ Conocer las necesidades de la empresa y el perfil de egreso de la especialidad ▪ Actualización permanente de los conocimientos que se imparten 	<p>Aspectos claves:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Relación con empresas y las necesidades del mercado ▪ Retroalimentación del perfil de egreso ▪ Intercambio ▪ Plan de acompañamiento a los estudiantes
Buenas prácticas TP		
<p>¿Qué destaco de este video? ¿Existe algo que se pueda implementar en el colegio? ¿Quiénes deberían hacerlo?</p> <p>1. Modelo organizacional 2. Qué destaco de lo visto en el video</p>	<p>Salesianos TALCA.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Colegio Salesianos Talca, con más de 35 años de experiencia Técnico Profesional. 5 especialidades técnicas. Las especialidades son Mecánica Industrial, Mecánica Automotriz, Electricidad, Electrónica, Gráfica ▪ Cuenta con Coordinador TP, Encargado de Prácticas, instructores y equipo docente. ▪ Se cuenta con Instructores de especialidad, personal que cuenta con formación profesional de nivel superior. ▪ El encargado de prácticas elabora un listado o directorio de las empresas y es el estudiante el que elige la empresa que le interesa para realizar su práctica 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De cada colegio analizado se presenta con claridad el modelo organizacional que actualmente ha definido a nivel institucional ▪ Los elementos destacados de cada uno de ellos: un buen plan comunicacional con las empresas y los convenios generados, la conformación de un consejo asesor empresarial que permite

<p>3. Existe algo que se pueda implementar en el colegio y quién debería hacerlo</p> <p>4. Reflexión dupla</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El seguimiento de la Práctica Profesional se realiza por medio de la confección de un INFORME GLOBALIZADO ▪ Al 30 de abril de cada año se debe entregar informe con el seguimiento de cada generación de la cohorte anterior ▪ El seguimiento a los estudiantes egresados se realiza incluso después de haberse titulado lo que permite también hacer un seguimiento a los Centros de Práctica ▪ Adicional al Informe Global, el estudiante debe confeccionar una bitácora de trabajos de Practicante, en el cual se incorpora al apoderado. ▪ Una de las garantías que se tiene es la actualización permanente de los Perfiles de Egreso para cubrir las necesidades de la empresa ▪ Las dificultades que se presentaron al principio fue el hecho de que se debía incorporar la figura del Encargado de Practicas con definición de Roles y Funciones. <p>Salesianos CONCEPCIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1. Modelo organizacional: Se organizan por áreas de gestión, tienen sus propios jefes de especialidades y coordinador de práctica. ▪ 2. Qué destaque de lo visto en el video: El plan de comunicación que tienen ellos con las empresas y su generación de convenios con estas mismas. ▪ 3. Existe algo que se pueda implementar en el colegio y quién debería hacerlo: Consejo asesor empresarial. Educación Superior - Encargados Directivos - Coordinador – Jefe ▪ 4. Reflexión dupla: Para que exista un control debe existir un riesgo, entonces uno de estos riesgos es que las empresas vean a los practicantes como mano de obra barata. - La comunicación es fundamental para lograr que el proceso de vinculación con empresas y enseñanza superior sean beneficiosa para el área TP - Nos llama la atención, que existe como estrategia comunicacional con los padres y apoderados en la motivación vocacional. <p>Salesianos ALAMEDA</p>	<p>una retroalimentación curricular, el involucramiento de los padres y apoderados durante el proceso formativo, específicamente en la motivación vocacional de los estudiantes; la importancia de contar con un buen programa de práctica y la supervisión adecuada que permita minimizar el riesgo que el estudiante se convierta en mano de obra barata; en todos los liceos encuestados cuentan con un profesional encargado de prácticas que tiene una clara definición de rol y funciones; y un modelo de seguimiento de las prácticas profesionales que se realiza a través de un informe globalizado y que se entrega en una fecha definida institucionalmente, por último, se destaca que el estudiante confecciona una bitácora en la cual está involucrado el apoderado.</p>
--	--	---

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estructura de Gestión, Coordinador TP, Jefe de Departamento o especialidad. ▪ Trabajo de análisis curricular desde el jefe de Departamento, proceso de práctica y titulación con profesor supervisor asignado. ▪ Profesores supervisores. Acción PME 	
Establecer acciones posibles para la mejora		
Ficha de planificación	<p>Se definen 5 acciones con sus respectivos objetivos, actividades y recursos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Intervención con los apoderados y estudiantes desde primero medio y hasta finalizar el cuatro medio 2. Incorporación de un docente de apoyo o Instructor que permita trabajar las actividades prácticas con grupos pequeño de estudiantes 3. Armar taller de Proyectos Eléctricos con un pc por alumno 4. Revisar el Perfil de egreso de cada especialidad 5. Supervisión de prácticas 	Se cumple con al menos 3 líneas de acción propuestas
Cierre del taller		
¿Qué sabía y pude confirmar hoy?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La importancia de una estructura colaborativa ▪ Que el trato o convenio con las empresas se debe respetar ▪ Existe la supervisión de práctica ▪ Conozco la estructura organizacional de los colegios con buenos resultados, confirmo que debemos distribuir de mejor forma los roles y funciones. 	<p>Aspectos claves a destacar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Importancia de una estructura colaborativa ▪ Respetar convenios con empresas ▪ Existencia de un supervisor de práctica ▪ Mejor distribución de roles y funciones
¿Qué no sabía y ahora me hace sentido?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que se puede hacer un acompañamiento con apoderados y estudiantes ▪ No sabía sobre la vinculación del apoderado y me hace sentido debido que fortalece el proceso de práctica ▪ No sabía que había una institución que encontró la forma de vincula a los apoderados en el proceso. Me parece una instancia muy positiva de refuerzo. 	<p>Aspectos claves a destacar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Involucrar a padres y apoderados en el proceso de práctica ▪ Promover en forma permanente convenios con empresas e

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No sabía y ahora me hace sentido tener convenios con empresas e instituciones de educación superior de colaboración antes y durante el proceso de aprendizaje del estudiante 	instituciones de educación superior
¿Qué me genera duda?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Podemos realizar en forma efectiva Planes y Programas Propios en una o ambas especialidades ▪ La estructura organizacional del TP que tiene actualmente colegio. 	<p>Aspectos claves a destacar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Posibilidad de generar planes y programas propios ▪ La estructura organizacional actual

ANEXO 7: Instrumento diseñado para encuesta del coordinador TP

Tema	Contenido	Preguntas orientadoras
Presentación	Presentación del Relator	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicar colegio al cual pertenece ▪ Cargo ▪ Tiempo de ejercicio docente ▪ Tiempo en el colegio
Eje 1	Vinculación con el sector empresarial	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Han diseñado un plan de vinculación y han definido estrategias de comunicación ▪ ¿Qué acciones se llevan a cabo para la vinculación con el medio en función del logro del perfil de egreso?
Eje 2	Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cuántas personas y que rol cumplen para gestionar el proceso de vinculación con el medio y/o centros de práctica? ▪ Desde la estructura, que tiempos se contemplan para ejecutar las acciones de vinculación con el medio y centros de prácticas para estudiantes de las especialidades
Eje 3	Decisiones institucionales	¿Qué decisiones se han tomado para implementar procesos de mejora en la vinculación con las empresas?
Eje 4	Áreas críticas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cuáles han sido las principales dificultades o desafíos que han tenido que enfrentar en torno a la vinculación con las empresas? ▪ ¿Cómo han logrado subsanarlas?
Eje 5	Acciones de acompañamiento a los estudiantes	¿Podría mencionar cómo se acompaña al estudiante mientras se encuentra realizando su práctica profesional?
Eje 6	Modelo de seguimiento	¿Qué mecanismos de evaluación y monitoreo se han implementado en el colegio para dar seguimiento al proceso de práctica de los estudiantes?

ANEXO 8: Instrumento diseñado para evaluar el efecto de las jornadas

Preguntas	Justificación
Actores encuestados: ↻ 1 coordinador TP ↻ 1 docente TP Electricidad Industrial ↻ 1 docente TP Contabilidad	
De lo trabajado en los talleres: 1. La metodología, la temática y el tiempo ejecutado ¿han aportado a la reflexión y al cambio de la práctica pedagógica para mejorar las habilidades y/o competencias que facilite la inserción laboral de los estudiantes, cómo? 2. Se han definido líneas de acción para mejorar la vinculación con el sector empresarial ¿cuáles identifica como futura mejora a la realidad actual de vinculación? 3. Los modelos organizacionales presentados por los tres colegios de la red salesiana ¿Cómo ayudan a una mejora institucional? 4. Considerando los aprendizajes adquiridos en estos talleres y la implementación de éstos: ¿Cómo va a impactar en el proceso formativo de los estudiantes?	Se busca indagar con respecto a: ↻ Se abordaron los desafíos del problema de práctica para la especialidad ↻ Reconoce las actividades ejecutadas como un aporte al diseño de una planificación para mejorar los mecanismos de vinculación actuales ↻ Lo trabajado en las jornadas tiene relación con el proceso formativo del estudiante
Actor encuestado: ↻ 1 docente plan común	
1. La metodología y el tiempo ejecutado ¿han aportado a la reflexión y al cambio de la práctica pedagógica para mejorar las habilidades y/o competencias que facilite la inserción laboral de los estudiantes, cómo? 2. Se han definido líneas de acción para mejorar el acompañamiento de los docentes a los estudiantes para la inserción laboral ¿cuáles identifica como futura mejora? 3. Considerando los aprendizajes adquiridos en esta jornada y la implementación de ésta: ¿Cómo va a impactar en el proceso formativo de los estudiantes?	↻ Lo trabajado en las jornadas tiene relación con el proceso formativo del estudiante

ANEXO 9: Tabla recopilación datos de la evaluación de las jornadas

Actores Preguntas	Coordinador TP	Profesor Electricidad Industrial	Resumen
La metodología, la temática y el tiempo ejecutado ¿han aportado a la reflexión y al cambio de la práctica pedagógica para mejorar las habilidades y/o competencias que facilite la inserción laboral de los estudiantes, cómo?	Han aportado a instaurar la reflexión como primer paso, y problematizar que el acompañamiento de los estudiantes de EMTP, es un trabajo cooperativo y colaborativo. de todos los educadores. que intervienen en el desarrollo de habilidades de nuestros jóvenes.	Algo. El tiempo no es mucho, pero si ha permitido implementar algunas acciones iniciales que han impactado en el proceso de comprensión para la nueva generación de egresados de especialidades TP.	<p>↪ Han aportado a instaurar la reflexión como primer paso y problematizar que el acompañamiento de los estudiantes de EMTP es un trabajo cooperativo y colaborativo.</p> <p>↪ Ha permitido implementar algunas acciones iniciales que han impactado en el proceso de comprensión para la nueva generación de egresados de especialidades TP</p>
Se han definido líneas de acción para mejorar la vinculación con el sector empresarial ¿cuáles identifica como futura mejora a la forma en la cual se vincula actualmente el colegio?	Se han definido lineamientos, identificando a la empresa no solo como un centro de práctica sino más bien como una alianza estratégica para la formación de nuestros jóvenes	Actualmente estamos en proceso. No se ha definido la línea de acción específica, excepto la llegada del coordinador TP a los centros de practica ya en convenio.	<p>↪ Se han definido lineamientos, identificando a la empresa como una alianza estratégica para la formación de nuestros jóvenes</p> <p>↪ Actualmente estamos en proceso</p>
Los modelos organizacionales	Nos permiten conocer experiencias exitosas, respecto a su estructura	Desde la mirada de la experiencia y resultados, pienso que habría que	↪ Nos permiten conocer experiencias exitosas, respecto a

<p>presentados por los tres colegios de la red salesiana ¿Cómo ayudan a una mejora institucional?</p>	<p>organizacional, las que pueden ser modelo de distribución de funciones y tareas.</p>	<p>incorporar elementos que nos pueden ayudar a mejorar nuestra dinámica de trabajo y plantear un cambio de paradigma organizacional ya que se podría implementar alguna característica de los modelos externos para mejorar el proceso de termino, o implementar un seguimiento con base de datos de todos los egresados y titulados desde que se imparte TP en el establecimiento para saber en qué están los exalumnos titulados.</p>	<p>su estructura organizacional, las que pueden ser modelo</p> <p>↳ Habría que incorporar elementos que nos pueden ayudar a mejorar nuestra dinámica de trabajo y plantear un cambio de paradigma organizacional</p>
<p>Considerando los aprendizajes adquiridos en estos talleres y la implementación de éstos: ¿Cómo va a impactar en el proceso formativo de los estudiantes?</p>	<p>En la bajada a los estudiantes, desde mi rol es entregar información oportuna y pertinente de los centros de prácticas y reglamento de práctica y titulación, respecto a la formación, permite generar oportunidades de aprendizaje que nos permitan acercar la realidad de la empresa a las instancias de formación.</p>	<p>Teniendo la consideración mencionada, el impacto en el proceso formativo debe ser favorable y transmitido a los estudiantes impactará en los resultados de la gestión de prácticas y titulación 2022</p>	<p>↳ Desde mi rol es entregar información oportuna y pertinente de los centros de prácticas y reglamento de práctica y titulación, respecto a la formación, permite generar oportunidades de aprendizaje</p> <p>↳ Impactará en los resultados de la gestión de prácticas y titulación 2022</p>

ANEXO 10: Perfil de egreso especialidad Contabilidad

Perfil de egreso de la especialidad

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE GENÉRICOS DE LA FORMACIÓN TÉCNICO-PROFESIONAL

-
- A** Comunicarse oralmente y por escrito con claridad, utilizando registros de habla y de escritura pertinentes a la situación laboral y a la relación con los interlocutores.
-
- B** Leer y utilizar distintos tipos de textos relacionados con el trabajo, tales como especificaciones técnicas, normativas diversas, legislación laboral, así como noticias y artículos que enriquezcan su experiencia laboral.
-
- C** Realizar las tareas de manera prolija, cumpliendo plazos establecidos y estándares de calidad, y buscando alternativas y soluciones cuando se presentan problemas pertinentes a las funciones desempeñadas.
-
- D** Trabajar eficazmente en equipo, coordinando acciones con otros in situ o a distancia, solicitando y prestando cooperación para el buen cumplimiento de sus tareas habituales o emergentes.
-
- E** Tratar con respeto a subordinados, superiores, colegas, clientes, personas con discapacidades, sin hacer distinciones de género, de clase social, de etnias u otras.
-
- F** Respetar y solicitar respeto de deberes y derechos laborales establecidos, así como de aquellas normas culturales internas de la organización que influyen positivamente en el sentido de pertenencia y en la motivación laboral.
-
- G** Participar en diversas situaciones de aprendizaje, formales e informales, y calificarse para desarrollar mejor su trabajo actual o bien para asumir nuevas tareas o puestos de trabajo, en una perspectiva de formación permanente.
-

H

Manejar tecnologías de la información y comunicación para obtener y procesar información pertinente al trabajo, así como para comunicar resultados, instrucciones e ideas.

I

Utilizar eficientemente los insumos para los procesos productivos y disponer cuidadosamente los desechos, en una perspectiva de eficiencia energética y cuidado ambiental.

J

Emprender iniciativas útiles en los lugares de trabajo y/o proyectos propios, aplicando principios básicos de gestión financiera y administración para generarles viabilidad.

K

Prevenir situaciones de riesgo y enfermedades ocupacionales, evaluando las condiciones del entorno del trabajo y utilizando los elementos de protección personal según la normativa correspondiente.

L

Tomar decisiones financieras bien informadas, con proyección a mediano y largo plazo, respecto del ahorro, especialmente del ahorro previsional, de los seguros, y de los riesgos y oportunidades del endeudamiento crediticio así como de la inversión.

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE DE LA ESPECIALIDAD

Según Decreto Supremo N° 452/2013, este es el listado único de Objetivos de Aprendizaje de la Especialidad Contabilidad, para tercero y cuarto medio:

-
- 1 Leer y utilizar información contable sobre la marcha de la empresa, de acuerdo a las normas internacionales de contabilidad y a la legislación tributaria vigente.

 - 2 Procesar información contable sobre la marcha de la empresa utilizando los sistemas contables de uso frecuente en las empresas y los correspondientes *software* de la especialidad: cuadrar registros de auxiliares, estructurar plan de cuentas, realizar los asientos de apertura, preparar los análisis de cuentas, participar en la elaboración de balances, efectuar controles de existencia, manejo de efectivo, arqueos de caja, pago de facturas, control de inventarios, control de activo fijo y corrección monetaria, considerando las normas internacionales de contabilidad (NIC) y de información financiera (NIIF).

 - 3 Realizar llenado, tramitación y registro de documentación contable, nacional e internacional, de materias tributarias de una empresa, de acuerdo a la legislación vigente y a las normas internacionales de contabilidad, utilizando los formularios apropiados.

 - 4 Registrar hechos económicos u operaciones de comercio nacional e internacional, ordenados cronológicamente, en libros y sistemas contables, elaborando los asientos de ajustes y saldos contables correspondientes de una empresa.

 - 5 Comunicar y presentar información contable básica para usos internos de la empresa, considerando técnicas y formatos establecidos de presentación de la información.

 - 6 Organizar y ordenar el lugar de trabajo, de acuerdo a técnicas y procedimientos que permitan disponer y recuperar información y/u objetos de manera oportuna para el desarrollo de las tareas.

 - 7 Atender a clientes internos y externos de la empresa, de acuerdo a sus necesidades y demandas, aplicando técnicas de relaciones públicas, de comunicación oral y escrita, en forma presencial o a distancia, vía teléfono, fax, correo electrónico u otro medio.
-

ANEXO 11: Perfil de egreso Especialidad Electricidad

Perfil de egreso de la especialidad

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE GENÉRICOS DE LA FORMACIÓN TÉCNICO-PROFESIONAL

-
- A** Comunicarse oralmente y por escrito con claridad, utilizando registros de habla y de escritura pertinentes a la situación laboral y a la relación con los interlocutores.
-
- B** Leer y utilizar distintos tipos de textos relacionados con el trabajo, tales como especificaciones técnicas, normativas diversas, legislación laboral, así como noticias y artículos que enriquezcan su experiencia laboral.
-
- C** Realizar las tareas de manera prolija, cumpliendo plazos establecidos y estándares de calidad, y buscando alternativas y soluciones cuando se presentan problemas pertinentes a las funciones desempeñadas.
-
- D** Trabajar eficazmente en equipo, coordinando acciones con otros *in situ* o a distancia, solicitando y prestando cooperación para el buen cumplimiento de sus tareas habituales o emergentes.
-
- E** Tratar con respeto a subordinados, superiores, colegas, clientes, personas con discapacidades, sin hacer distinciones de género, de clase social, de etnias u otras.
-
- F** Respetar y solicitar respeto de deberes y derechos laborales establecidos, así como de aquellas normas culturales internas de la organización que influyen positivamente en el sentido de pertenencia y en la motivación laboral.
-
- G** Participar en diversas situaciones de aprendizaje, formales e informales, y calificarse para desarrollar mejor su trabajo actual o bien para asumir nuevas tareas o puestos de trabajo, en una perspectiva de formación permanente.
-

H

Manejar tecnologías de la información y comunicación para obtener y procesar información pertinente al trabajo, así como para comunicar resultados, instrucciones e ideas.

I

Utilizar eficientemente los insumos para los procesos productivos y disponer cuidadosamente los desechos, en una perspectiva de eficiencia energética y cuidado ambiental.

J

Emprender iniciativas útiles en los lugares de trabajo y/o proyectos propios, aplicando principios básicos de gestión financiera y administración para generarles viabilidad.

K

Prevenir situaciones de riesgo y enfermedades ocupacionales, evaluando las condiciones del entorno del trabajo y utilizando los elementos de protección personal según la normativa correspondiente.

L

Tomar decisiones financieras bien informadas, con proyección a mediano y largo plazo, respecto del ahorro, especialmente del ahorro previsional, de los seguros, y de los riesgos y oportunidades del endeudamiento crediticio, así como de la inversión.

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE DE LA ESPECIALIDAD

Según Decreto Supremo N° 452/2013, este es el listado único de Objetivos de Aprendizaje de la especialidad Electricidad para tercero y cuarto medio.

-
- 1** Leer y utilizar especificaciones técnicas, planos, diagramas y proyectos de instalación eléctricos.

 - 2** Dibujar circuitos eléctricos con *software* de CAD en planos de plantas libres, aplicando la normativa eléctrica vigente.

 - 3** Ejecutar instalaciones de alumbrado en baja tensión con un máximo de 10 kW de potencia instalada total, sin alimentadores, aplicando la normativa eléctrica vigente, de acuerdo a los planos, a la memoria de cálculo y a los presupuestos con cubicación de materiales y mano de obra.

 - 4** Ejecutar instalaciones de calefacción y fuerza motriz en baja tensión, con un máximo de 5 kW de potencia total instalada, sin alimentadores, aplicando la normativa eléctrica vigente, de acuerdo a los planos, a la memoria de cálculo y a los presupuestos con cubicación de materiales y mano de obra.

 - 5** Cubicar materiales e insumos para instalaciones eléctricas de baja tensión, de acuerdo a los planos y a las especificaciones técnicas y aplicando los principios matemáticos que correspondan.

 - 6** Mantener y reemplazar componentes, equipos y sistemas eléctricos monofásicos y trifásicos, utilizando las herramientas, los instrumentos y los insumos apropiados, considerando las pautas de mantenimiento, los procedimientos, las especificaciones técnicas, las recomendaciones de los fabricantes, la normativa y los estándares de seguridad.

 - 7** Ejecutar sistemas de control, fuerza y protecciones eléctricas de máquinas, equipos e instalaciones eléctricas según los requerimientos del proyecto y las especificaciones del fabricante, respetando la normativa eléctrica y de control del medio ambiente vigente.

 - 8** Modificar programas y parámetros en equipos y sistemas eléctricos y electrónicos, utilizados en control de procesos, según los requerimientos operacionales del equipo o de la planta y la normativa eléctrica vigente.
-

Datos de Identificación

Nombre del estudiante: Fabiola Herrera Pradena

RUT: 14.371.930-8

Dirección: Gran avenida 4310 – San Miguel – Región Metropolitana

Teléfono: 56 9 66 222 348

Mail: fabhp2011@gmail.com

Facultad y Escuela a la que pertenece: Escuela de Investigación y Postgrado Facultad de Educación

Título del Trabajo de Magíster: PROPUESTA PARA FORTALECER LA TRAYECTORIA EDUCATIVA DE LOS ESTUDIANTES DE LAS ESPECIALIDADES TÉCNICO PROFESIONAL MEDIANTE LA VINCULACIÓN COLEGIO-EMPRESA

Título al que opta: Magíster en educación mención dirección y liderazgo educativo

Profesor(a) Guía: Álvaro González Torres

Fecha de entrega: 19 de Enero 2023

Tipo de Autorización

A través de este documento, indico a la Dirección de Bibliotecas y Recursos de Información (DIBRI) de la UCSH, mi decisión respecto a publicar en formato digital mi Trabajo de Magíster en su sitio web.

Marque con una X	
	a) No autorizo su publicación. Ninguna parte de este Trabajo de Magíster puede reproducirse o transmitirse bajo ninguna forma o por ningún medio o procedimiento.
X	b) Autorizo su publicación parcial, esto significa la publicación de los datos de identificación del trabajo (tales como título, autor, año) y resumen.
	c) Autorizo su publicación total, lo que implica la reproducción de este Trabajo de Magíster, con fines académicos por cualquier medio o procedimiento, siempre que se haga referencia a la cita bibliográfica que acredita al trabajo y a su autor(a).

FIRMA _____

