



Trabajo Final para obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación, mención Currículum y Evaluación Basado en Competencias

TESINA: PLAN DE MEJORA EN GESTION EDUCATIVA Y LIDERAZGO EN INSTITUCION SUPERIOR EN INSTITUTO PROFESIONAL Y CENTRO DE FORMACION TECNICA LOS LAGOS SEDE LOS ÁNGELES, DE LA COMUNA DE LOS ÁNGELES, REGIÓN DEL BIOBIO.

Nombre candidata a magíster: Natividad Gonzalez

Nombre del tutor diciplinar : Marlenis Martínez

Nombre del tutor metodológico: Marlenis Martínez

Mes y año de entrega: Agosto 2023

ÍNDICE

1.	Resumen	3
2.	Introducción	4
3.	Marco Justificativo	6
3.1	Corporación Kimun	7
3.2	Contenido y objetivos del proyecto	8
4.	Marco Teórico	9
4.1	Dimensión I: Planificación y desarrollo del proyecto	11
4.2	Dimensión II: Administración y recursos	15
4.3.1	Gestión Institucional	17
5.	Marco Metodológico	20
6.	Análisis de resultados sede los ángeles	23
6.1	Componentes de análisis interno	27
6.2	Análisis de proyecto	32
6.3	Estrategia general del proyecto	37
6.4	Resultados esperados y principales actividades	43
6.5	Programación	50
6.6	Carta Gantt	51
7.	Marco Conclusivo	52
8.	Bibliografía	54

Resumen

El presente proyecto se desarrolló en el Instituto profesional y Centro de formación técnica Los Lagos, sede Los Ángeles. Esta focalizado en una propuesta de plan de mejoras en Gestión educativa y el liderazgo. Para desarrollar las estrategias y acciones de mejoramiento se consideró el análisis FODA que tiene el proyecto educativo de desarrollo institucional PEDI, donde se consideraron las fortalezas y debilidades.

Dentro de las técnicas administrativas consideradas está el uso de recursos y la planificación, los cuales van a permitir la ejecución de todas las estrategias y propuesta, estas serán desarrolladas en un contexto institucional donde la etapa de crecimiento y desarrollo es de normalización, además de un contexto económico bastante débil, ya que por no ser una institución acreditada no se cuenta con recursos del estado.

Introducción

El presente proyecto de mejoramiento institucional denominado: Proyecto de mejoramiento para la gestión educativa y el liderazgo en el instituto profesional y centro de formación técnica Los Lagos, sede Los Ángeles, tiene como propósito mejorar la gestión institucional y liderazgo de la sede Los Ángeles, institución que tiene más de 12 años y que actualmente está en vías de acreditación.

Actualmente se encuentra en vías para avanzar de un estado de normalización a estado de consolidación como una institución que se destaca por su compromiso con la inclusión, especialmente con los pueblos mapuches de la zona, y con la intención de formar la primera Universidad mapuche a nivel nacional. A pesar de los grandes avances sostenidos durante este tiempo, todavía existen áreas donde no se ha desarrollado, por lo mismo se han identificado oportunidades de desarrollo y crecimiento institucional. Dado el diagnóstico institucional del proyecto educativo PEDI, se han identificado grandes inconsistencias en las debilidades internas, especialmente en lo que respecta a la gestión institucional y liderazgo, por lo que es necesario crear un diseño de mejoramiento continuo para alcanzar los propósitos institucionales en conjunto con la misión y visión.

Por lo anterior se han establecido 4 objetivos específicos que buscan dar un desarrollo y mejoramiento a nivel institucional, esto para dar solución a los nudos críticos que fueron identificados, cada objetivo cuenta con estrategias y acciones que va de la mano con los recursos que se van a utilizar, estos tienen la aprobación del departamento de presupuesto de casa central.

Ahora bien, para dar cumplimiento a los objetivos es necesario enfocarse en la gestión y el liderazgo institucional, esto para dar respuesta a la cada necesidad detectada en el diagnóstico del proyecto educativo de desarrollo institucional. Las estrategias están asociadas a los distintos aspectos analizados.

La gestión institucional es uno de los principales componentes de la gestión educativa. Según PROEIB Andes (2008), la gestión institucional se refiere al funcionamiento del sistema educativo. Tiene dos dimensiones: una que rige los fundamentos normativos (define políticas, normas, reglamentos) y otra operativa (define criterios administrativos, de planificación, organización, ejecución, seguimiento y evaluación)".

Para llevar a cabo este proyecto es necesario la influencia directa de un liderazgo técnico según Sergio Vanni (1984), es un liderazgo que se podría complementar con el líder distribuido.

El líder técnico: hace hincapié en conceptos como técnicas de planificación y de distribución del tiempo, teorías sobre liderazgo de contingencia y estructuras organizativas. El directivo es el encargado de planificar, organizar, coordinar y establecer el horario de las actividades escolares, de forma que se asegure una eficacia óptima.

Posteriormente se analizará con una mayor fluidez la gestión institucional y el liderazgo involucrado en la propuesta de mejoramiento, junto a ello el desglose de todas las acciones y resultados esperados a partir de la implementación de las estrategias (capítulo VIII), finalmente se presentará la programación y carta Gantt de todo el proyecto con sus respectivas fechas y el desglose financiero con cada uno de los recursos involucrados para el cumplimiento de la propuesta.

Como conclusión se espera dar un desarrollo y mejoramiento continuo para avanzar del estado normalización a consolidación, a fin de cumplir con los objetivos institucionales destacados en el proyecto educativo de mejoramiento institucional. Además, es necesario seguir trabajando continuamente en cada fase de la propuesta para un aseguramiento de la calidad

Marco justificativo

El Instituto Profesional Los Lagos fue reconocido por el Ministerio de Educación por Decreto 58, el 14 de febrero de 1990. Goza de plena Autonomía desde el 29 de julio de 2003. Inició sus actividades académicas en la ciudad de Valdivia el 2008 y al año siguiente se extiende a 14 ciudades en diferentes regiones del país.

El Centro de Formación Técnica Los Lagos tiene su origen en el CFT Alexander Von Humboldt, el cual inicia sus actividades académicas con autorización del Ministerio de Educación en febrero de 1983 y obtiene su plena autonomía en mayo de 2007. El año 2011 se incorpora como parte del proyecto educativo del Instituto Profesional Los Lagos.

El Instituto Profesional Los Lagos y Centro de Formación Técnica Los Lagos son instituciones reconocidas y autónomas, de derecho privado, dirigidas por el Rector Jaime Huincahue Melipil y un Directorio, cuyo presidente es Gonzalo Cid Passarini. Cabe señalar que el controlador actual es la Corporación Kiñe Fuxa Ruka Kimün

Actualmente el Instituto Profesional Los Lagos, respondiendo a la concentración de sedes ya mencionadas, se encuentra en una etapa de desarrollo de las actividades en el centro sur del país: Quillota, San Antonio, Rancagua, San Fernando, Talca, Los Ángeles, Temuco, Valdivia y Coyhaique. En tanto, San Antonio, Los Ángeles y Coyhaique, concentran su matrícula de alumnos nuevos en el Centro de Formación Técnica Los Lagos.

Corporación KIMÜN

Kimün es una Corporación sin fines de lucro, constituida legalmente desde abril del 2018 por 10 socios comprometidos con la interculturalidad como eje central entre el mundo indígena y la sociedad global.

Visión

Ser reconocidos como una entidad referente en el aporte al desarrollo territorial, a través de un enfoque que genere sistemas innovadores y sostenibles en el área de la educación superior, formando y capacitando técnicos y profesionales, para que sean personas que emprendan sus propios negocios o se incorporen al mercado laboral, en ambientes interculturales.

Misión

Es trabajar y promover el desarrollo integral, con foco en las personas vulnerables y de manera prioritaria a los habitantes de los pueblos originarios de Chile. Aportando con modelos sustentables de desarrollo y entregando una educación de excelencia para la formación de técnicos y profesionales para el País.

Valores institucionales IP-CFT Los Lagos

- Humanismo.
- Interculturalidad.
- Innovación.
- Compromiso con la Calidad.
- Respeto al Medioambiente.
- Cercanía.

Contenidos y objetivos del proyecto

El presente proyecto tiene como propósito generar una propuesta de mejoramiento, en función de las debilidades detectadas en el diagnóstico institucional (FODA) aplicado durante el año 2022, debilidades que sin embargo influyen de manera negativa en la gestión educativa y el liderazgo institucional. En consecuencia, se hace indispensable desarrollar un plan de mejora que permita articular y alinear la gestión y el liderazgo institucional, sustentándose en el plan de desarrollo institucional.

En el contexto descrito anteriormente, el objetivo general y sus 3 objetivos específicos para el presente trabajo de grado son los siguientes:

Objetivo General

Analizar los procesos de la gestión y liderazgo, identificando las fortalezas y debilidades del proyecto educativo de desarrollo institucional, del Instituto Profesional y Centro de formación Técnica Los Lagos sede Los Ángeles.

Objetivos específicos

Objetivo 1: “Identificar los nudos críticos que existen en los 4 ejes estratégicos del proyecto educativo de desarrollo institucional.

Objetivo 2: “Difundir y hacer tangible dentro de la comunidad educativa el proyecto educativo de desarrollo institucional”.

Objetivo 3: “Proponer estrategias y acciones de mejoramiento para el plan de marketing y vinculación con el medio del Instituto profesional y Centro de formación técnica los Lagos, sede Los Ángeles.”

Objetivo 4: “Proponer estrategias y acciones de mejoramiento para el plan de marketing y vinculación con el medio del Instituto profesional y Centro de formación técnica los Lagos, sede Los Ángeles.”.

Marco teórico

Gestión Institucional:

Para la Comisión Nacional de Acreditación, la gestión institucional se entiende como el conjunto de políticas y mecanismos destinados a organizar las acciones y recursos materiales, humanos y financieros de la institución, en función de sus propósitos y fines declarados. Considera la organización y estructura institucional, el sistema de gobierno y la administración de recursos humanos, materiales y financieros.

El artículo 18° de la Ley N° 20.129 señala que la gestión estratégica institucional debe realizarse sobre la base de la misión declarada, de modo tal de resguardar el cumplimiento de los propósitos institucionales. Para ello, la institución debe contar con adecuados mecanismos de programación, evaluación y seguimiento de las acciones planificadas. De acuerdo con lo indicado en la ley, la gestión estratégica debe considerar, a lo menos, los siguientes aspectos:

- a) Diagnóstico estratégico de la institución, tomando en consideración elementos internos y externos.
- b) Establecimiento de prioridades institucionales a mediano y largo plazo.
- c) Traducción de esas prioridades a la formulación y puesta en práctica de planes de desarrollo.
- d) Verificación del grado de avance hacia las metas establecidas.
- e) Utilización de los resultados de la verificación para ajustar metas, acciones y recursos.

- f) Capacidad de análisis institucional y de manejo de información para la gestión.

El análisis y evaluación de la gestión institucional se ha organizado en tres dimensiones: Planificación y desarrollo del proyecto institucional; administración y recursos; servicios orientados a los estudiantes.

Para cada una de ellas se enumeran criterios, cuyas definiciones se contemplan en el presente documento, donde además se especifican algunos aspectos a considerar en la evaluación. Este análisis se aplica, según corresponda, a todas las sedes, campus o lugares en que opera la institución. *(Comisión Nacional de Acreditación - CNA Chile 2015)*

Dimensión I: planificación y desarrollo del proyecto

En la dimensión se evalúa la capacidad del instituto profesional para cumplir su misión y propósitos institucionales a través de la planificación, desarrollo y ajuste del proyecto institucional, su sistema de gobierno y su estructura organizacional.

CRITERIOS	ASPECTOS PARA CONSIDERAR
1.-Gestión de personas: Se refiere a las políticas y mecanismos para la administración del personal académico y administrativo	•Existen y se aplican eficazmente políticas y procedimientos para la selección, contratación, capacitación, evaluación y desvinculación del personal directivo, docente y administrativo, coherentes con la misión, visión y propósitos institucionales.
2.Información institucional: Se refiere al sistema de información que se utiliza para tomar decisiones y avanzar hacia el logro de los propósitos definidos. Adicionalmente, se consideran aquellos antecedentes e indicadores exigidos por los organismos gubernamentales.	•La institución cuenta con sistemas que entregan información veraz, oportuna, precisa, completa y en un ambiente seguro, tanto para realizar análisis institucional como para apoyar las actividades académicas, administrativas y de admisión. • El instituto cuenta con una página web actualizada, por medio de la cual se puede disponer de toda su información pública de manera sencilla y de fácil acceso. • La institución pública información actualizada y precisa sobre sus propósitos, valores, políticas, reglamentos y procedimientos académicos, administrativos y financieros.

3.Recursos Materiales intangibles: Se refiere a la existencia, provisión y administración de sus activos tangibles e intangibles. En particular, se evalúa la calidad y suficiencia de la infraestructura, instalaciones, equipamiento y recursos, según las distintas modalidades en las que se ofrecen los programas	• El instituto cuenta con infraestructura e instalaciones adecuadas para realizar los procesos formativos en función del proyecto institucional y vela por el uso eficaz y la actualización de los recursos físicos e intelectuales. Lo anterior se aplica del mismo modo en las distintas sedes y en las diferentes modalidades de enseñanza (diurna / vespertina, con componentes virtuales o dual) en que se dictan las carreras. • Las instalaciones y equipamiento deben corresponder a los requerimientos definidos en los planes y programas de estudio. • La propiedad de las instalaciones e infraestructura o los derechos de la institución sobre ellas- aseguran el desarrollo actual y futuro del proyecto institucional y la calidad de la formación entregada. • Las edificaciones de la institución cuentan con toda la documentación legal de rigor al día e implementa eficazmente planes para actuar en caso de emergencia y contingencia operacional
4.Sustentabilidad económico- financiera: Se refiere a las políticas y mecanismos para la obtención, manejo y control de recursos financieros que aseguran la viabilidad del proyecto institucional.	• La entidad planifica y gestiona los recursos financieros necesarios para sustentar el proyecto institucional definido en su plan de desarrollo estratégico. • Lo anterior se concreta en la formulación, ejecución y control de presupuestos anuales enmarcados por su plan de desarrollo. • La asignación de recursos financieros de la institución • debe asegurar la calidad de la educación entregada

(Comisión Nacional de Acreditación - CNA Chile 2015)

Gobierno institucional: Es el ejercicio del gobierno de la institución por parte de autoridades, quienes enuncian las políticas y administran las prácticas institucionales para el logro de la misión. Estas prácticas surgen del conjunto de principios y normas que regulan el diseño, integración y funcionamiento de los órganos de gobierno de la institución.	• Se evidencia una estructura de gobierno en que están claramente establecidos los roles y responsabilidades asociadas a las decisiones que se adoptan en la administración de la institución. • La generación y nombramiento de autoridades unipersonales y colegiadas y las atribuciones de éstas se corresponden con los estatutos y reglamentos. • Existen mecanismos para declarar y resolver potenciales conflictos de interés. • El instituto respeta en la adopción de sus decisiones los derechos y deberes de todos quienes se relacionan con la entidad. • Se evidencian mecanismos autónomos y oportunos de toma de decisiones, control de gestión y rendición de cuentas de las autoridades, que velan por el cumplimiento del proyecto institucional y la capacidad de autorregulación. • El instituto cuenta con políticas y mecanismos para mantener documentadas las decisiones sustantivas, tanto en lo académico como en lo administrativo. • La institución muestra en su quehacer su compromiso con las libertades individuales y derechos fundamentales.
6.Capacidad de Autorregulación Es la capacidad institucional de actuar coherente y sistemáticamente con los propósitos declarados, de evaluar los resultados en	• La institución utiliza mecanismos formales y sistemáticos de evaluación de sus procesos y resultados, lo que le permite evidenciar y verificar sus avances en el cumplimiento de sus compromisos y el impacto en los estudiantes y en el medio. • La institución utiliza los diagnósticos evaluativos, basados en evidencia documental, para diseñar e implementar acciones de mejora continua.

base a información válida y objetiva, haciendo diagnósticos que permitan formular o ajustar planes de mejoramiento que se aplican formal e integralmente en todas sus áreas de gestión.	• Cuando se trata de instituciones que operan en distintas ubicaciones, jornadas o modalidades, la Institución reúne un conjunto de requisitos, procesos, mecanismos y recursos que garantizan el cumplimiento, en todas ellas, de los perfiles de egreso establecidos en condiciones equiparables de calidad. • Las normas pertinentes para el aseguramiento de la calidad educativa, son extensivas a todas las actividades docentes de otra índole desarrolladas
--	--

Dimensión II: administración y recursos

Se evalúa la existencia y administración de recursos que aseguran el cumplimiento de la misión, propósitos y del proyecto institucional.

CRITERIO	ASPECTOS A CONSIDERAR
1. Gestión de personas: Se refiere a las políticas y mecanismos para la administración del personal académico y administrativo	• Existen y se aplican eficazmente políticas y procedimientos para la selección, contratación, capacitación, evaluación y desvinculación del personal directivo, docente y administrativo, coherentes con la misión, visión y propósitos institucionales.
Información institucional: Se refiere al sistema de información que se utiliza para tomar decisiones y avanzar hacia el logro de los propósitos definidos. Adicionalmente, se consideran aquellos antecedentes e indicadores exigidos por los organismos gubernamentales y que son puestos en conocimiento público.	• La institución cuenta con sistemas que entregan información veraz, oportuna, precisa, completa y en un ambiente seguro, tanto para realizar análisis institucional como para apoyar las actividades académicas, administrativas y de admisión. • El instituto cuenta con una página web actualizada, por medio de la cual se puede disponer de toda su información pública de manera sencilla y de fácil acceso. • La institución publica información actualizada y precisa sobre sus propósitos, valores, políticas, reglamentos y procedimientos académicos, administrativos y financieros.

3.Recursos Materiales tangibles e intangibles: Se refiere a la existencia, provisión y administración de sus activos tangibles e intangibles. En particular, se evalúa la calidad y suficiencia de la infraestructura, instalaciones, equipamiento y recursos, según las distintas modalidades en las que se ofrecen los programas.	• El instituto cuenta con infraestructura e instalaciones adecuadas para realizar los procesos formativos en función del proyecto institucional y vela por el uso eficaz y la actualización de los recursos físicos e intelectuales. Lo anterior se aplica del mismo modo en las distintas sedes y en las diferentes modalidades de enseñanza (diurna / vespertina, con componentes virtuales o dual) en que se dictan las carreras. • Las instalaciones y equipamiento deben corresponder a los requerimientos definidos en los planes y programas de estudio. • La propiedad de las instalaciones e infraestructura o los derechos de la institución sobre ellas- aseguran el desarrollo actual y futuro del proyecto institucional y la calidad de la formación entregada. • Las edificaciones de la institución cuentan con toda la documentación legal de rigor al día e implementa eficazmente planes para actuar en caso de emergencia y contingencia operacional.
4.Sustentabilidad económico- financiera: Se refiere a las políticas y mecanismos para la obtención, manejo y control de recursos financieros que aseguran la viabilidad del proyecto institucional.	• La entidad planifica y gestiona los recursos financieros necesarios para sustentar el proyecto institucional definido en su plan de desarrollo estratégico. • Lo anterior se concreta en la formulación, ejecución y control de presupuestos anuales enmarcados por su plan de desarrollo. • La asignación de recursos financieros de la institución debe asegurar la calidad de la educación entregada

(Comisión Nacional de Acreditación - CNA Chile 2015)

La gestión institucional es uno de los principales componentes de la gestión educativa. Según PROEIB Andes (2008), la gestión institucional se refiere al funcionamiento del sistema educativo. Tiene dos dimensiones: una que rige los fundamentos normativos (define políticas, normas, reglamentos) y otra operativa (define criterios administrativos, de planificación, organización, ejecución, seguimiento y evaluación)".

De acuerdo con Cassasus (2005), lograr una gestión institucional educativa eficaz, es uno de los grandes desafíos que deben enfrentar las estructuras administrativas para abrir caminos y facilitar vías de desarrollo a un verdadero cambio educativo, desde y para las escuelas. Sobre todo, si se entiende a la gestión como una herramienta para crecer en eficiencia, eficacia, pertinencia y relevancia, con la flexibilidad, madurez y apertura suficientes ante las nuevas formas de hacer que se están detonando en los microsistemas escolares, que, en poco tiempo, repercutirán en el macrosistema.

Gestión institucional

Esfuerzo actividad necesaria para dirigir una tarea o una empresa en su totalidad. Mas particularmente, el o los individuos que trabajan con y por medio de personas, que administran, fondos, instalaciones materiales y otros recursos con el fin de lograr sus objetivos institucionales. (*Instituto internacional de planeamiento de la educación superior/ UNESCO*).

La Serna (2002) indica que la Gestión de la Educación es el conjunto de decisiones y acciones de los cuadros dirigentes de las instituciones educativas, junto con otros actores, que se ejecutan para el cumplimiento de los objetivos y servicios educativos con una mayor y más justa distribución de los productos y servicios.

Carrasco (2009) define la gestión educativa como aspecto fundamental de la educación juega un rol importante en la condición y realización de las actividades, que van a conducir al logro de las metas y objetivos previstos en el sistema educativo.

En tal sentido, la gestión educativa puede definirse como el conjunto de actividades y diligencias estratégicas guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para facilitar que las instituciones educativas logren sus metas, objetivos y fines educacionales.

La investigación sobre el liderazgo aplicado al mundo educativo comienza a desarrollarse con fuerza y de forma más autónoma entre las décadas de los 60 y 70 y bebe, inicialmente, de la investigación más general sobre liderazgo.

De esta forma, de la influencia directa de la investigación sobre liderazgo, llegan a hacerse muy populares diversas propuestas de estilos de liderazgo escolar. Así, por ejemplo, *Sergio Vanni* (1984) formula cinco estilos de liderazgo en función del aspecto predominante:

El líder técnico: hace hincapié en conceptos como técnicas de planificación y de distribución del tiempo, teorías sobre liderazgo de contingencia y estructuras organizativas. El directivo es el encargado de planificar, organizar, coordinar y establecer el horario de las actividades escolares, de forma que se asegure una eficacia óptima.

El líder humanista:

Concede mayor importancia a las relaciones humanas, a la competencia interpersonal y a las técnicas de motivación instrumental. Se dedica especialmente a apoyar, animar y proporcionar oportunidades de desarrollo profesional a los miembros de la organización. Este tipo de directivo promueve la creación y mantenimiento de una moral de centro y utiliza este proceso para la toma de decisiones participativa.

El líder educativo:

Utiliza conocimientos y acciones de profesional experto en la medida en que estos se relacionan con la eficacia docente, el desarrollo de programas educativos y la supervisión clínica. Diagnostica problemas educativos, orienta a los profesores, promueve la supervisión, la evaluación y el desarrollo del personal y se preocupa por el desarrollo del currículo.

El líder simbólico

Asume el papel de jefe y pone el énfasis en la selección de metas y comportamientos, señalando a los demás lo realmente importante. Recorre el centro, visita las aulas, mantiene contacto permanente con los alumnos, prioriza los intereses educativos frente a los de gestión, preside ceremonias, rituales y otras ocasiones importantes y proporciona una visión unificada del centro que transmite hábilmente a través de las palabras y las acciones. Un aspecto importante de este tipo de liderazgo es la visión, definida como la capacidad de crear y comunicar la imagen de un estado deseable de acontecimientos que lleven al compromiso entre aquellos que trabajan en la organización.

Líder cultural:

Caracterizado por definir, fortalecer y articular aquellos valores, creencias y raíces culturales que dan a la escuela su identidad única. Se encarga de crear un estilo organizativo, lo que define a la escuela como una entidad diferenciada que cuenta con una cultura propia.

Las actividades asociadas con más frecuencia a este líder son: articular una misión del centro, socializar a los nuevos miembros a la cultura de la escuela, contar historias y mantener mitos, tradiciones y creencias, explicar cómo funciona el centro, desarrollar y manifestar un sistema de símbolos a lo largo del tiempo, y recompensar a quienes reflejan esta cultura. El efecto global de este tipo de líder es la vinculación y creencia de alumnos, profesores, padres y otros miembros de la comunidad escolar en el trabajo del centro.

Entendemos por “liderazgo”, fundamentalmente, la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas, de manera que éstas puedan tomar las líneas propuestas como premisa para su acción. Esta influencia, no basada en el poder o autoridad formal, se puede ejercer en distintas dimensiones, especialmente en el plano organizativo, cuando una dirección logra alcanzar consenso y moviliza a la organización en torno a metas comunes (*Leithwood, Day, Sammons, Harris y Hopkins, 2006*). Cuando estos esfuerzos van dirigidos a la mejora de los aprendizajes de los alumnos, hablamos de liderazgo educativo o pedagógico

Marco metodológico

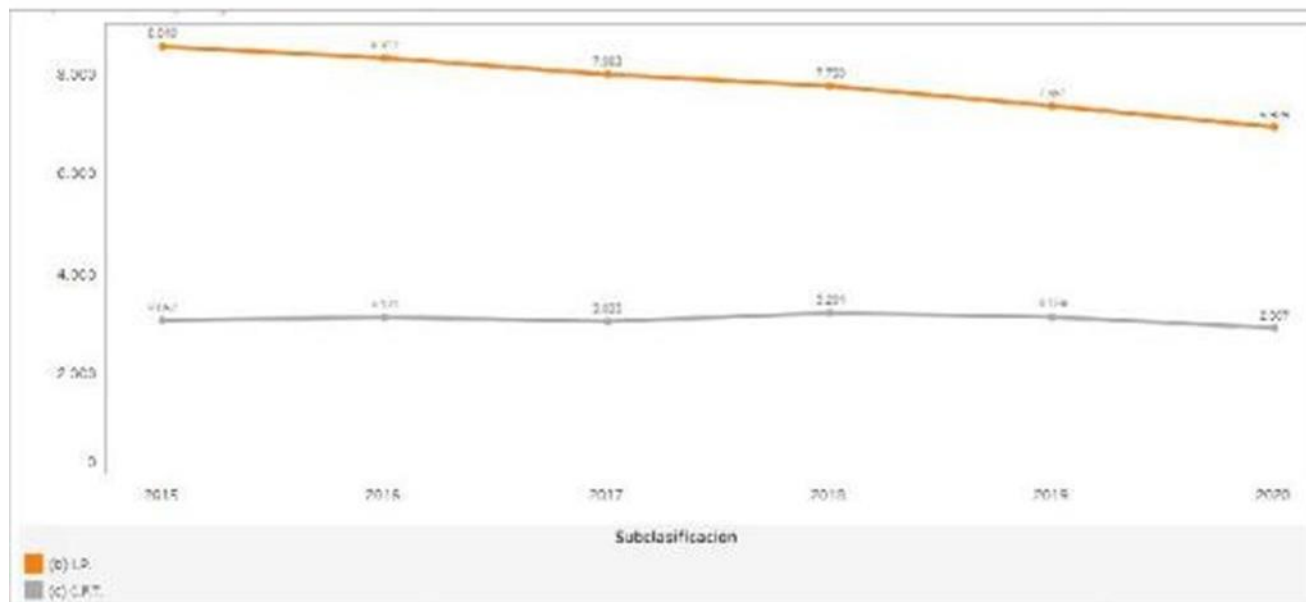
Para realizar el análisis interno del IP & CFT Los Lagos se consideró el análisis FODA que fue realizado e incluido en el proyecto de mejoramiento de desarrollo institucional año 2022 se consideró una amplia participación de los distintos estamentos que conforman su comunidad educativa.

Es así como se realizaron una serie de talleres en modalidad virtual para recoger la opinión de titulados, empleadores y colaboradores, lo que implicó una rica labor de dialogo e intercambio de miradas sobre la trayectoria de ambas instituciones tomando en consideración factores relevantes para la nueva etapa de su desarrollo futuro. Es así como se desarrollaron seis talleres tipo grupo focal con titulados y empleadores de las sedes de: Quillota, San Antonio, Rancagua, Talca, San Fernando, Los Ángeles, Temuco, Valdivia y Coihaique, en dichos talleres participaron en total 150 personas.

Del punto de vista de la comunidad interna, se realizaron también seis talleres con Directivos del nivel central y todas las sedes para revisar los aspectos positivos y desafíos futuros de la institución a nivel interno y externo. También se conformaron diez grupos de trabajo a nivel nacional constituidos por: Directivos del nivel central, directores de sedes, secretarios académicos, jefaturas de carrera, encargados de prácticas, jefaturas administrativas y funcionarios del área académica y financiera. Ese despliegue significó disponer con la opinión de 101 funcionarios a nivel nacional (directivos, docentes, jefes de área, profesionales y técnicos de apoyo), en el marco de la implementación del Diplomado en Gestión Estratégica y Aseguramiento de la Calidad.

En esta misma línea es destacable el proceso de consulta por medio de una encuesta a 2.052 estudiantes de todas las sedes y carreras de ambas instituciones a nivel nacional lo que permitió contar con su opinión, como también de las 531 docentes. Respecto del marco de referencia para la elaboración de este diagnóstico estratégico, se analizaron las exigencias establecidas en la ley 21.091 respecto de los propósitos fundamentales y rol de los IP y CFT en

el sistema de educación superior en Chile, como también de las nuevas exigencias en aseguramiento de la calidad. Por otra parte, se revisaron los acuerdos de acreditación de IP Los Lagos emitidas por la Comisión Nacional de Acreditación y el Consejo Nacional de Educación para contextualizar los diversos talleres realizados (*Proyecto educativo de desarrollo institucional PEDI 2022*).



Para la sede Los Ángeles, la evolución en la composición de la matrícula ha mostrado un comportamiento relativamente estable para la formación técnica, mientras que las carreras profesionales impartidas por IP han mostrado una baja considerable.

Con todo, se puede apreciar que un 70,4% de la matrícula total en esta comuna corresponde a carreras profesionales y un 77,1% de la matrícula total está adscrita a gratuidad.

En dicha comuna tienen presencia una considerable cantidad de IES: CFT INACAP, CFT STO. TOMÁS, CFT LOS LAGOS, CFT VIRGINIO GÓMEZ; IP AIEP, IP VALLE CENTRAL, IP INACAP, IP. STO. TOMÁS, IP LOS LAGOS, IP. LA ARAUCANA, IP LOS ANGELES Respecto de la mayor concentración de la matrícula está en IP AIEP que para el 2020 disponía de un 32,1% de la matrícula total, a estos le siguen IP & CFT INACAP con un 21,3%, junto a IP – CFT Sto. Tomás

con un 14,3%. Hay que mencionar que en el periodo analizado IP Los Lagos mantiene una matrícula a la baja durante el periodo revisado de un -81,9% mientras que CFT Los Lagos ha aumentado 4,8% su matrícula.

Se debe consignar que IP-CFT Los Lagos sólo concentra un 3,1% de la matrícula total de la comuna. Mencionar que las áreas del conocimiento que presentan la mayor matrícula son, en orden de magnitud carreras de las áreas: i) tecnología ii) educación, iii) salud iv) administración y comercio. (*Proyecto educativo de desarrollo institucional PEDI 2022*)

Análisis de resultados

Se realizará de acuerdo con las Áreas del Modelo de Gestión. Su propósito es sistematizar el conocimiento y la evaluación de la realidad que está presente en la sede Los Ángeles a fin de detectar sus fortalezas, debilidades existentes, para poder ponderar mejor el diseño y el desarrollo de la propuesta de mejoramiento, esto en base a los 3 ejes estratégicos que se han extraído del proyecto de mejoramiento de desarrollo institucional.

A continuación, se describe cada una de las fortalezas identificadas en el diagnóstico institucional.

- Docentes comprometidos con la formación de sus estudiantes y vinculados de forma pertinente al mundo laboral.

Existe un alto compromiso por parte de los docentes, dado que existe un afecto y compromiso diario, que conlleva a una relación de enseñanza y aprendizaje, ayudando a la retención escolar.

- Compromiso, dedicación y cercanía de nuestros colaboradores.

Como institución existe una serie batería de beneficios institucionales que ha permitido una mayor cercanía, por ejemplo, dentro de los beneficios institucionales, se trabaja 39 horas semanales, día del cumpleaños libre, 6 días de permiso anual.

- Flexibilidad de horarios y aranceles accesibles que permiten compatibilizar estudio, trabajo y familia.

Como institución existen jornadas especiales especial para estuantes que estudian y trabajan, clases los viernes en la noche y sábado durante el día.

- Favorecemos la continuidad de estudios a nivel profesional.

Continuidad de estudios para aquellos estudiantes que tienen carreras técnicas, dándole la oportunidad de seguir estudiando en la misma institución para terminar su carrera profesional.

- Existencia de un sistema de becas y beneficios internos para apoyar a nuestros estudiantes. Como no existen becas del estado por falta de acreditación, hay becas a nivel institucional internas, becas que van en apoyo de todos aquellos estudiantes más vulnerables.

- Alta empleabilidad de nuestras(os) tituladas(os).

Dado que la gran mayoría de los estudiantes son personas que trabajan y estudian, ya cuentan con la experiencia laboral, y es lo que ha favorecido a los estudiantes para la empleabilidad.

- Nuestros estudiantes están vinculados al mundo del trabajo con un alto sentido de responsabilidad y superación personal.

El hecho de ser personas adultas que estudian y trabajan genera un mayor compromiso personal y profesional, lo que conlleva una superación personal.

- Nuestros titulados muestran un desempeño competente, comprometido, responsable y con un alto sentido de superación laboral.

Cada estudiante cumple un rol fundamental en su proceso de formación, debido a su compromiso y responsabilidad familiar, ya que en su mayoría son personas con familia.

A continuación, se describe cada una de las debilidades identificadas en el diagnóstico institucional.

- No contar con la acreditación institucional lo que imposibilita que nuestros estudiantes accedan a becas del Estado.

El no estar acreditados implica una gran desventaja en comparación con las demás instituciones que tienen la aprobación de la CNA, ya que al no estar acreditados no se puede optar a las becas del estado, además los estudiantes siempre buscan aquellas instituciones que les brinden recursos económicos para poder lograr concretar sus estudios, además provoca una desmotivación en los docentes y estudiantes el hecho de no estar acreditados, también se

generan desventajas frente al entorno, ejemplo de aquello es que los estudiantes de la carrera de técnico en enfermería no pueden realizar su práctica profesional en el hospital del SSBB, dado que solo aceptan instituciones acreditadas.

- Aún no se ha podido implementar un sistema de vinculación permanente con nuestros titulados.

No existe un contacto de vinculación directo con los estudiantes que han egresado, lo que ha generado no contar con información cuantitativa de cuantos estudiantes trabajan en lo que estudiaron, lo que sin lugar a duda es una preocupación permanente de cómo mejorar esa situación

- Se debe seguir avanzando en los indicadores académicos notables de nuestros estudiantes: retención y titulación oportuna.

Es una debilidad que sin duda afecta considerablemente, ya que los indicadores académicos en cuanto a la retención son muy bajos, por lo que se considera realizar un remedial a fin de dar solución a la migración de estudiantes a fin de lograr un índice de retención y titulación oportuna, esto ha generado que muchos estudiantes hayan cancelado sus estudios.

- Falta de una mayor presencia, posicionamiento y vinculación con el medio en los territorios donde se encuentra emplazado IP – CFT Los Lagos.

El hecho de que no exista una unidad o encargado de vinculación con el medio en la sede los Ángeles, se hace muy difícil poder posicionarse ante el contexto local donde está ubicada la sede, solo existe la unidad de vinculación con el medio en casa central (Osorno), el hecho de no estar presente en la sede genera un gran nudo crítico, entre ellos se puede indicar un desconocimiento de la institución y de sus carreras y sobre todo la presencia en los medios locales.

- Baja sostenida en la matrícula nueva.

Últimamente las matrículas han venido decreciendo considerablemente de acuerdo con la información del SIES, el año 2016 la matrícula fue de 6.151 estudiantes, mientras que en el año 2021 fue de 3.322, lo que representa una baja de un 54%, por ende, se requiere formular estrategias para dar solución a la migración de estudiantes.

- Se debe seguir avanzado en materia de desarrollo de nuestros colaboradores para consolidar una carrera funcionaria.

Actualmente no existe un desarrollo para los colaboradores en cuanto a capacitaciones, oportunidades de crecer, esto conlleva a una desmotivación y frustración hacia los colaboradores, debido a que falta un plan de desarrollo institucional que permita hacer carrera funcionaria dentro de la institución, actualmente existe una gran rotación de colaboradores en la sede Los Ángeles, lo que implica un mayor costo debido a las inducciones y capacitaciones que tiene que recibir cada persona nueva.

- Es necesario mejorar los niveles de capacitación en nuestro cuerpo docente en metodologías activas y en formación bajo la modalidad virtual.

Como sede Los Ángeles, no existe un programa anual de capacitación docente que permita un desarrollo y perfeccionamiento, sobre todo en materia de virtualidad, ya que hoy en día es necesario conocer herramientas que estén orientadas a la tecnología, ya que cada vez se hace más necesario adquirir conocimiento en las TIC, también hace falta perfeccionamiento en metodologías activas que busquen brindar un proceso de enseñanza basado en las competencias y habilidades de cada estudiante.

- Se debe consolidar un sistema pertinente de formación virtual para la educación técnica y profesional.

Como sede los Ángeles, no contamos con una plataforma virtual propia para poder generar una formación virtual, solo se utiliza Meet para reuniones u otras, por ende, es necesario generar una actualización con el uso de recursos para disponer de una plataforma que permita un mayor desarrollo para la educación técnica o profesional, ya que nuestros

estudiantes deben contar con las herramientas para enfrentar el mundo laboral que cada día está más exigente, de esta forma tener estudiantes que egresen más preparados y con mejores conocimientos transversales para enfrentar el mundo laboral.

- Necesidad de proyectar una oferta académica más focalizada, articulada y pertinente con los desafíos y vocaciones socio productivas de los territorios en donde se encuentra IP-CFT Los Lagos, sede Los Ángeles.

Actualmente la sede cuenta 4 carreras técnicas y 4 profesionales, lo que hace que muchos estudiantes puedan migrar a la competencia, a pesar de que los aranceles son bajos en comparación a la competencia, es necesario hacer apertura de carreras que estén orientadas al sector productivo de la región, por ejemplo, técnico agrícola, técnico forestal, en las que podemos mencionar, esto se da en el marco de las consultas que surgen de parte de estudiantes que buscan perfeccionarse en estas áreas.

Componentes del Análisis interno

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
EJES ESTRATÉGICOS	Valores, puntos fuertes o logros de la institución que pueden ser desarrollados y utilizados para conseguir la misión de la organización	Expresan anti-valores, Elementos negativos carencias y aspectos desatendidos que constituyen un obstáculo para cumplir la misión

1.Docencia para formar técnicos y profesionales integrales.	• Docentes comprometidos con la formación de sus estudiantes y vinculados de forma pertinente al mundo laboral. • Nuestros estudiantes están vinculados al mundo del trabajo con un alto sentido de responsabilidad y superación personal. • Nuestros titulados muestran un desempeño competente, comprometido, responsable y con un alto sentido de superación laboral. • Flexibilidad de horarios y aranceles accesibles que permiten compatibilizar estudio, trabajo y familia.	• Se debe consolidar un sistema pertinente de formación virtual para la educación técnica y profesional. • Es necesario mejorar los niveles de capacitación en nuestro cuerpo docente en metodologías activas y en formación bajo la modalidad virtual. • Necesidad de proyectar una oferta académica más focalizada, articulada y pertinente con los desafíos y vocaciones socio productivas de los territorios en donde se encuentra IP-CFT Los Lagos.
---	---	--

2.Gestión estratégica para el desarrollo institucional	• Compromiso, dedicación y cercanía de nuestros colaboradores Favorecemos la continuidad de estudios a nivel profesional.	• Se debe seguir avanzando en los indicadores académicos notables de nuestros estudiantes: retención y titulación oportuna. • Baja sostenida en la matrícula nueva. • No contar con la acreditación institucional lo que imposibilita que nuestros estudiantes accedan a becas del Estado.
3.Presencia y vinculación con el medio	• Alta empleabilidad de nuestras(os) tituladas(os). • Nuestros titulados muestran un desempeño competente, comprometido, responsable y con un alto sentido de superación laboral.	Aún no se ha podido implementar un sistema de vinculación permanente con nuestros titulados. Falta de una mayor presencia, posicionamiento y vinculación con el medio en el territorio donde se encuentra

		emplazado IP – CFT Los Lagos. Necesidad de proyectar una oferta académica más focalizada, articulada y pertinente con los desafíos y vocaciones socio productivas de los territorios en donde se encuentra IP-CFT Los Lagos.
--	--	---

El IP & CFT los lagos sede Los Ángeles, se encuentra en una etapa de normalización, dado que existe un estado de crecimiento y desarrollo, si bien es cierto lleva más de nueve años con experiencia en el ámbito de la educación, pero no ha logrado consolidarse para avanzar a una etapa de consolidación, solo abundan las buenas ideas y no ha logrado un desarrollo y mejoramiento continuo, tampoco existen políticas claras que permitan un mayor avance en términos de gestión institucional, por lo anterior expuesto es necesario generar una mejora que vaya en pos de los índices institucionales.

En el diagnóstico se identificaron las fortalezas y debilidades del Instituto profesional y Centro de formación técnica Los Lagos, estas en si dificultan el logro de los objetivos propuestos a nivel institucional.

En el área de docencia para formar técnicos y profesionales integrales, se detectó como primer nudo crítico, la carencia de una formación a través de la virtualidad, esto quiere decir que los docentes no tienen las competencias específicas para desarrollar este tipo de actividad, por lo que se requiere una formación y capacitación a través de talleres orientados al manejo de herramientas tecnológicas que permitan un desarrollo integral tanto en docente como en estudiantes, por lo anterior se vio reflejado en año 2020 y 2021, donde el 100% de las clases fue virtual y para muchos docentes fue una resistencia al uso de plataformas Tic para realizar sus tareas, lo que llevo a muchos a desistir de los módulos asignados, de igual forma con los estudiantes, hubo una gran cantidad que suspendieron estudios, realizaron renuncia y otros continuaron, por lo expuesto hubo una baja en la matrícula de estudiantes. Por lo anterior se requiere contar con capacitación en plataformas tecnológicas para el uso de clases virtuales, junto con ello metodologías de clases activas basados en casos, problemas, proyectos o simulaciones, de esta forma se suele mejorar los procesos de aprendizaje de los estudiantes.

También existe la necesidad de proyectar una mayor oferta académica focalizada y articulada, pertinente con los desafíos y vocaciones socio productivas de los territorios en donde se encuentra la sede los Ángeles, indicar que en la región existe una gran cantidad de servicios agrícolas y forestales, no existiendo ningún centro formador orientado a satisfacer las necesidades.

Análisis de proyecto

Objetivo General	Analizar los procesos de la gestión y liderazgo, identificando las fortalezas y debilidades del proyecto educativo de desarrollo institucional, del Instituto Profesional y Centro de formación Técnica Los Lagos sede Los Ángeles
Elementos del diagnóstico que fundamentan los objetivos Específicos	Como consecuencia del diagnóstico institucional y resultados obtenidos del proyecto educativo y desarrollo institucional (PEDI 2022), se ha considerado trabajar las debilidades que están reflejadas en el análisis FODA, lo que ha permitido identificar nudos críticos que afectan el desarrollo institucional y que requieren una mejora para alcanzar los objetivos institucionales.

Objetivos Específicos (O.E.)	Acciones a realizar (descripción)	Ámbitos de la gestión o liderazgo comprometido	Indicadores que se van a intervenir	Instrumentos utilizados para recolectar la información	Actores de la institución involucrados	Rediseño organizacional para desarrollar
O.E.1“Identificar los nudos críticos que existen en los 3 ejes estratégicos del proyecto educativo de desarrollo institucional.	1.Reuniones con equipo directivo de sede. 2.Reunión con la unidad de análisis de casa central 3.Formar equipos de trabajo y asignar responsables	Liderazgo de la directora Unidad de análisis estratégica Equipo de sede	Ejes estratégicos del PEDI	Pautas de análisis Reuniones Informes	Directora Director de análisis institucional Equipo de sede	Unidad de Planificación estratégica

O.E.2. "Difundir y hacer tangible Dentro de la comunidad educativa el proyecto educativo de desarrollo institucional".	4.Realizar talleres con docentes, colaboradores y delegados de curso.	Liderazgo de directora Jefes de carrera Docentes	Gestión Institucional	Encuestas Diagnostico Taller Reuniones	Directora Secretaria académica Jefe de finanzas Director de gestión institucional.	Gestión sede Los Ángeles
O.E.3. "Validar los convenios de colaboración y practica que existen con las diversas organizaciones	5.Desarrollar una estrategia comunicacional 6.Reunión para asignar una persona encargada de llevar a cabo el análisis de los convenios vigentes y	Dirección de gestión Institucional Liderazgo de directora Dirección de gestión institucional	Gestión Institucional	Capacitaciones	Director de RRHH Unidad de presupuesto Dirección de	Crear un cargo encargado de la generación de convenios.

públicas y privadas de la región”.	caducados. 7. Liderazgo de directora Dirección de gestión institucional				admisión	
O.E.4. “Proponer estrategias y acciones de mejoramiento para el plan de marketing y vinculación con el medio del Instituto profesional y	8.Generar convenios con radios locales y de la región. 9.Reunión socio productiva con empresas locales y regionales.	Liderazgo de directora Vinculación con el medio de casa central	Vinculación con el medio	Convenios de colaboración	Dirección general de admisión y matrícula. Vinculación con el medio de casa central	Unidad de asuntos estudiantiles(UDE) y Vinculación con el medio.

Centro de formación técnica los Lagos, sede Los Ángeles.”.						
--	--	--	--	--	--	--

Estrategia general del proyecto

Mejoramiento para la gestión educativa y el liderazgo en el instituto profesional y centro de formación técnica los lagos, sede Los Ángeles.

A.-Áreas del proyecto: ejes estratégicos institucionales

Procesos o acciones consideradas en el proyecto

La directora de sede será la encargada de liderar las reuniones con equipo directivo, a fin de dar a conocer los ejes estratégicos institucionales, y mostrar los nudos críticos con que estos cuentan, estas reuniones pretenden sensibilizar a cada actor involucrado. Para desarrollar esta actividad se implementarán pautas de análisis, reuniones periódicas e informes, las pautas serán tipo encuesta donde se expondrá cada eje junto con los nudos críticos, en este instrumento deben proponer acciones que ayuden a minimizar cada nudo, la fecha para iniciar esta actividad es de marzo 2023 a junio 2023.

Se convocará a la unidad de análisis estratégicas de casa central para solicitar colaboración en la implementación de metodologías activas que ayuden al desarrollo de las distintas estrategias a implementar.

Para desarrollar las actividades se formarán equipos de trabajo, los cuales dispondrán de un responsable que coordine y realice las gestiones con todo lo que se necesita para dar cumplimiento al análisis y remediales para los ejes estratégicos.

Estructura organizacional que participa en el proyecto

Para el desarrollo de estas acciones será necesario intervenir la unidad de planificación estratégica de casa central, donde tendrán que designar un encargado para visitar la sede mensualmente, esta actividad de análisis y retroalimentación tendrá una duración de 4 meses, se asignaran horarios de análisis y colaboración para llevar a cabo las reuniones con los colaboradores y directivos de sede, además se espera contar con la unidad de presupuesto para la designación de recursos.

Competencia de los actores que intervienen en el proyecto

Las competencias de los actores involucrados que estarán a cargo de revisar los informes y retroalimentar al equipo de sede, será la dirección de planificación estratégica, quienes, por los expertos en el área, serán capaces de la ejecución e implementación de las acciones plasmada en los informes y reuniones.

B. Proyecto educativo de desarrollo institucional PEDI Procesos considerados en el proyecto

Realizar talleres con la comunidad educativa, colaboradores, docentes, equipos directivos, delegados de curso y jefes de carrera, lo que se busca es la socialización del proyecto educativo de desarrollo institucional en los actores de la sede, dando a conocer los lineamiento generales y estratégicos, de la institución a través de la Misión, donde lo que se busca es formar técnicos y profesionales con conocimientos, habilidades y actitudes, además de ser reconocidos por la calidad y pertinencia de la oferta académica, estos son los propósitos institucionales que cada actor de la sede debe conocer, por ende es importante realizar talleres y reuniones, para ello se contara con la directora de sede, unidad de gestión institucional y secretaria académica.

Desarrollar una estrategia comunicacional que involucre a toda la comunidad educativa, mensualmente se publicara a través de las redes sociales y correos institucionales un boletín llamado boletín exprés, que busca dar a conocer el proyecto educativo de manera parcializado hasta cumplir en un 100%.

Estructura organizacional que participa en el proyecto

Para el desarrollo del proyecto es necesario la instalación de un stand comunicacional, es decir un grupo de colaboradores encargados de realizar todas las gestiones para la implementación de la estrategia comunicacional, para ello se requiere que todo el equipo de sede trabaje mancomunadamente para la difusión del PEDI, también es necesario la intervención de los

docentes y jefes de carrera de cada área.

- Llevar a cabo una planificación mensual
- Cronograma de trabajo de las diferentes áreas
- Presupuesto para el desarrollo del proyecto comunicacional

Competencia de los actores que intervienen en el proyecto.

Para el éxito y desarrollo del proyecto es necesario que el stand comunicacional cuente con competencias y capacidades que faciliten su desarrollo en la gestión de difusión, por ende, se requiere entregar herramientas básicas para que conozcan los procedimientos, considerando las siguientes capacidades:

Desde los directivos:

- Empoderar al equipo
- Estar al servicio de su equipo de trabajo
- Tener objetivos claros
- Reconocer los logros del equipo

C. Convenios de colaboración y práctica Procesos considerados en el proyecto.

Para mantener los convenios de colaboración y práctica, se requiere una persona destinada llevar un control y actualización de convenios, ya que actualmente existen pero no hay control de estos, para ello se requiere realizar una reunión para designar a la persona que va llevar los registros y actualizaciones de convenios, se requiere capacitación para que reciba todas las herramientas y estrategias de análisis, estas capacitaciones deben realizarse de manera mensual, además reuniones que se van a llevar a cabo mensualmente, para ir revisando el avance y compromiso, esto implica que la dirección de sede tome el liderazgo y control de todas las acciones, junto a ello la unidad de presupuesto de sede debe estar presente para el uso de recursos que se van a necesitar para llevar a cabo esta actividad.

Todos los convenios están orientados a dar facilidad a todos los estudiantes de la sede, al momento de egresar, donde al tener vigencia de estos va permitir que los estudiantes que vayan egresando tengan un centro de practica listo, por ejemplo convenio con el Servicio de salud Biobío para que los estudiantes de técnico en enfermería desarrollen su internado en los hospitales o cesfam dependientes del SSBB, también con otras empresas del sector privado especialmente en el área de construcción, ya que actualmente existen una gran cantidad de estudiantes de esta área, como técnico en construcción y construcción civil, y para todos los estudiantes sería muy importante que tengan su centro de prácticas definidos.

Estructura organizacional que participa en el proyecto

Los cambios estructurales o acciones para implementar, se refiere a la creación de un nuevo cargo de análisis y revisión de convenios, donde los involucrados son directora de sede, dirección de gestión institucional, unidad de presupuesto, dirección de admisión.

Competencia de los actores que intervienen en el proyecto

Los recursos humanos que intervienen en esta área son actores que cuentan con una basta trayectoria a nivel institucional capaz de entregar las herramientas y orientaciones para que se ejecute de manera exitosa esta estrategia.

D. Marketing y vinculación con el medio Procesos considerados en el proyecto

Se requiere implementar un plan de marketing, ya que actualmente como institución no existe un reconocimiento por parte de la comunidad, y esto ha generado que pocos estudiantes conozcan la institución, por ende es necesario implementar una estrategia masiva de difusión en todas las radios locales y regionales, además de las redes sociales, a fin de expandir el radio de comunicación y lograr ser reconocidos por la comunidad en general, lo que se busca es consolidarse como institución, para ello se requiere con radios locales y regionales con mayor audiencia, para luego generar estrategias de comunicación a través de convenios que permita

no solo publicidad, sino también buscar instancias de ir presencialmente a para tener un mayor vínculo con la comunidad y alrededores

Como sede Los Ángeles, se requiere fortalecer la vinculación con el medio, sobre todo con empresas privadas y públicas, para ellos es necesario implementar reuniones socio productivas que vayan en beneficio de la comunidad educativa; cabe indicar que como institución de educación superior no existe acreditación, lo que implica no tener beneficios y recursos estatales para los estudiantes, y crear redes con estas empresas va orientado a conseguir recursos como becas para los estudiantes que califiquen y que sean de escasos recursos, actualmente se cuenta con un gran % de estudiantes del sector cordillerano como por ejemplo alto Biobío y alrededores, donde para muchos ha sido muy difícil continuar con

sus estudios por falta de recursos económicos para cancelar sus aranceles, por ende es de suma importancia crear estas redes para lograr conseguir beneficios económicos o becas para los estudiantes más vulnerables, para el desarrollo de esta propuesta se requiere la participación y compromiso del liderazgo de la sede Los Ángeles, vinculación con el medio de casa central, dirección de admisión y unidad de beneficios estudiantiles de casa central. Por lo anterior se requiere crear un nuevo cargo en la sede Los Ángeles, de la unidad de asuntos estudiantiles (UDE), ya que solo existe en casa central.

Estructura organizacional que participa en el proyecto

Se requiere crear una nueva unidad de asuntos estudiantiles y vinculación con el medio en la sede Los Ángeles, ya que estas unidades solo existen en casa central, se debe contar con el apoyo y visto bueno de rectoría y gestión institucional, además de la aprobación presupuestaria para la implementación de estos cargos, lo que se busca es una participación más activa como sede a nivel local y regional.

Competencia de los actores que intervienen en el proyecto

Se requiere que experiencia y sobre todo capacitación en estas áreas para poder cumplir de manera competente, además se va a requerir un diseñador gráfico para toda la publicidad que contempla el marketing.

Resultados esperados y principales actividades asociadas

Describir las actividades y resultados esperados observables y medibles, en relación con cada uno de los objetivos específicos definidos.

Objetivos Específicos	Resultados Esperados	Principales Acciones Asociadas
O.E.1 Identificar los nudos críticos que existen en los 3 ejes estratégicos del proyecto educativo de desarrollo institucional.	Minimizar al menos un 90% el primer año todas las debilidades que existen en los ejes institucionales, esto va a permitir que la gestión del liderazgo sea más eficiente y dinámica, dar cumplimiento a los propósitos institucionales.	✓ . Reuniones con equipo directivo de sede. ✓ Reunión con la unidad de análisis de casa central ✓ Formar equipos de trabajo y asignar responsables
O.E.2. Difundir y hacer tangible dentro de la comunidad educativa el proyecto educativo de desarrollo institucional	90% de la comunidad educativa conozca el proyecto institucional	✓ Realizar talleres con docentes, colaboradores y delegados de curso. ✓ Desarrollar una estrategia comunicacional
O.E.3. Validar los convenios de colaboración y practica que existen con las diversas organizaciones públicas y privadas de la región	Darles movilidad a los convenios en un 85% para asegurar centros de prácticas a todos los estudiantes	✓ Reunión para asignar una persona encargada de llevar a cabo el análisis de los convenios vigentes y caducados. ✓ Realizar capacitación a la persona encargada de convenios.

O.E.4. Proponer estrategias y acciones de mejoramiento para el plan de marketing y vinculación con el medio del Instituto profesional y Centro de formación técnica los Lagos, sede Los Ángeles	Ser reconocidos como institución a nivel local y regional, alcanzando un nivel de prestigio institucional. Redes con empresas públicas y privadas	✓ Generar convenios con radios locales y de la región. ✓ Reunión socio productiva con empresas locales y regionales.
---	---	---

Resultados que se esperan obtener al finalizar cada la fase del proyecto

Fase Inicial
• Para dar inicio al proyecto hay que definir los objetivos, basados en los nudos críticos identificados en el en el proyecto educativo de desarrollo institucional, junto con realizar un plan de mejoramiento institucional. • Dar a conocer la propuesta de mejoramiento a toda la comunidad educativa, dando inicio con el involucramiento de cada departamento de la sede, docentes, estudiantes, administrativos, directivos. • Formar los grupos de trabajos que participaran en cada equipo, designación de cada responsable, quien será el responsable de liderar su respectivo grupo, dando orientaciones sobre el proyecto de mejoramiento. • Monitoreo y seguimiento de cada acción realizada con sus respectivos controles de cambio. • Establecer periodicidad a graves de una carta Gantt con todas las actividades a realizar, estableciendo fechas, responsables y estados de avance.

Fase de Implementación

- Conjunto de acciones para la puesta en marcha de la propuesta, considerando las condiciones y características técnicas para la ejecución de cada una de ellas.
- Atender prioritariamente la planificación diseñada, para desarrollar las actividades y acciones para dar cumplimiento a las estrategias propuestas.
- Dar a conocer los avances del proyecto, ir monitoreando y desarrollando un control de cambio con la retroalimentación del proyecto, verificando que todas las acciones se puedan ir cumpliendo.
- Seguimiento del uso de recursos, presupuesto y tiempo.
- En esta fase lo ideal es detectar las debilidades o nudos críticos de las falencias del proyecto.
- Revisión de los procesos y acciones implementadas para ir adecuándose a lo que se

requiera.

Fase de Término y Resultados Esperados

- Fase en la cual se entiende haber culminado cada uno de los procesos y acciones planificadas, y que formaban parte de la propuesta de mejoramiento institucional.
- Dar cumplimiento a todos los objetivos e indicadores propuestos.
- Responsables deben hacer medición con algún instrumento para dar medición y caracterizar cual ha sido el impacto que se ha generado.
- Al finalizar cada responsable debe hacer un diagnóstico o evaluación de todos los avances, cotejando si lo planificado está de acuerdo con las metas establecidas.
- Analizar los elementos positivos y negativos, si existen errores es el momento para corregir todo tipo de desviación.
- Es el momento de hacer un análisis general de todo lo avanzado, para hacer la medición de los resultados esperados.
- Al terminar existe una implicancia de rendición y comunicación de cada uno de los

resultados, a partir de un diagnóstico o informe general de todo lo desarrollado.

Sustentabilidad del Proyecto

- La sinergia del equipo encargado lograra mantener los objetivos planificados.
- Propuesta de mejoramiento que ha involucrado y comprometido a diferentes colaboradores de la comunidad educativa.
- Alcanzando las metas y objetivos orientados a través de la misión y visión, lo que ha permitido resultados exitosos, indicador que proyecta a una comunidad hacia el desarrollo y progreso.
- Llevar monitoreo periódicamente de las mejoras sistematizadas y cumplidas para ir dando sustentabilidad al proyecto, haciendo un seguimiento de los indicadores levantados durante el desarrollo de la propuesta.
- Todos los aspectos positivos del proyecto, gestión, resultados esperados e implementación basados en porcentajes de logros.

Estrategia de evaluación

Elementos del proyecto que se medirán	Indicadores de resultados	Procedimiento de evaluación	Responsables de evaluación	Cuando se evaluará
Ejes estratégicos del proyecto educativo de desarrollo institucional.	Minimizar al menos un 90% el primer año todas las debilidades que existen en los ejes institucionales, esto va a permitir que la gestión del liderazgo sea más eficiente y dinámica, dar cumplimiento a los propósitos institucionales.	Porcentaje de talleres y reuniones sobre el análisis de los ejes institucionales	Liderazgo de la directora Unidad de análisis estratégica Equipo de sede	Después de cada actividad
Difundir y hacer tangible dentro de la	Realizar talleres con docentes, colaboradores y delegados de curso.	Participación de toda la	Liderazgo de la directora	Abril a Julio 2023
comunidad educativa el proyecto educativo de desarrollo institucional	Desarrollar una estrategia comunicacional	comunidad educativa	Jefes de carrera Docente s Dirección de gestión institucional	

Convenios de colaboración y practica que existen con las diversas organizacion es públicas y privadas de la región	Participación de un 90% reunión para asignar una persona encargada de llevar a cabo el análisis de los convenios vigentes y caducados. Realizar capacitación a la persona encargada de convenios.	Integrantes de Casa central y sede	Liderazgo de directora Jefes de carrera Docente s Dirección de gestión institucionale UDE	Inicio julio 2023
Plan de marketing y vinculación con el medio del Instituto profesional y Centro de formación técnica los Lagos, sede Los Ángeles	Generar convenios con radios locales y de la región. Reunión socio productiva con empresas locales y regionales.	Se espera un nivel de aceptación de un 85% por parte de las empresas	Liderazgo de la directora Unidad de análisis estratégica Equipo de sede	Posterior a toda reunión o actividad

Programación

- Reunión con equipos directivos de sede

Esta reunión se enfocará principalmente en el análisis de los ejes institucionales, en la búsqueda de estrategias para el desarrollo de las acciones.

- Reunión con unidad de análisis de casa central

Esta reunión con el área indicada servirá para designar un responsable de casa central para brindar el apoyo a la sede Los Ángeles.

- Formar equipos de trabajo y asignar responsables

En compañía de representante de casa central, se designarán los responsables para liderar todos los procesos.

- Realizar talleres con docentes, colaboradores y delegados de curso

En la sala de proyección se realizará la proyección de las actividades a realizar, para dar a conocer cómo va a ser la distribución y socialización del PEDI.

- Desarrollar estrategia comunicacional

El responsable debe establecer la periodicidad en la que se socializara el proyecto educativo.

- Análisis de los convenios vigentes y caducados

Es necesario que la persona encargada lleve un control de forma periódica de todos los convenios con empresas privadas y/o del sector público.

- Capacitación a la persona encargada de los convenios

Cada 6 meses se deberá realizar capacitación a la persona encargada de los convenios, tomando en consideración las nuevas exigencias por parte de los involucrados, y sobre todo mantener una comunicación continua.

- Convenios con radios locales y regionales

Cotización y búsqueda de radios locales y regionales, la periodicidad seria a contar de agosto a marzo de cada año.

- Reunión socio productiva con empresas locales y regionales

Buscar aquellas empresas que estén dispuesta a generar alianzas estratégicas con la institución, a cambio de capacitaciones a los colaboradores de cada empresa

Carta Gantt

[illegible]

Marco conclusivo

Para concluir es necesario destacar los esfuerzos que como institución se han generado, pero sin embargo se puede apreciar un sin de nudos críticos que deben ser tratados y mejorados, ya que actualmente la institución está en proceso de acreditación, por ende para lograr ese objetivo se necesita ir avanzando en las áreas de gestión institucional, docencia de pregrado y vinculación con el medio, ya que sin lugar a duda estas áreas presentan debilidades que afectan el buen funcionamiento y cumplimiento de los objetivos institucionales.

A continuación se detallara las conclusiones de cada objetivo específico

O.E.1.

Como conclusión y resultado se ha determinado la visualización de los ejes estratégicos, a fin de dar solución a cada nudo crítico detectado, para ello se realizaron reuniones con diferentes áreas para determinar pautas de análisis y corrección, a la vez fomentar el trabajo en equipo para dar respuesta y solución, como situación futura se espera minimizar al menos un 90% el primer año todas las debilidades que existen en los ejes institucionales, esto va a permitir que la gestión del liderazgo sea más eficiente y dinámica, dar cumplimiento a los propósitos institucionales.

O.E.2.

Como conclusión y resultado se ha determinado llevar a cabo talleres con toda la comunidad educativa, para dar a conocer de forma masiva el proyecto educativo de desarrollo institucional, donde se utilizarán diferentes estrategias, como por ejemplo encuestas, diagnósticos, talleres y reuniones, a la vez una estrategia comunicacional para sociabilizar a toda la comunidad educativa.

O.E.3.

Como conclusión y resultado se ha determinado una revisión y validación de los convenios de colaboración existentes a la fecha, a fin de actualizar todos aquellos convenios antiguos que han sido dejado en el olvido y que ha generado berreras de entrada para dar cumplimiento a lo

estipulado, como resultado final se espera una participación de un 90% de todos los colaboradores, para asignar una persona encargada de llevar a cabo el análisis de los convenios vigentes y caducados.

O.E.4.

Como conclusión y resultado se han determinado estrategias y acciones de mejoramiento para el plan de marketing y vinculación con el medio, lo que se busca es generar redes con las radios locales y regionales, a la vez reuniones socio productivas con diferentes empresas de la región, lo que se espera obtener como situación futura es espera un nivel de aceptación de un 85% por parte de las empresas y radios.

En la realización de esta tesina hubo diversas dificultades ya que el proceso de generar una propuesta de mejoramiento en Gestión educativa y el liderazgo es un desafío importante para cada institución al igual que recopilación de datos deben ser relevantes y confiables ya que es crucial para respaldar los argumentos y recomendaciones. Enfrentar desafíos al acceder a datos confidenciales e información precisa. Para superar esto, se estableció una estrategia de investigación sólida que incluye métodos como, revisión de documentos y observación directa.

Los objetivos propuestos en esta investigación han sido abordados desde la teoría y la metodología, que nos permite enfocar el estudio desde la perspectiva de docente y directivos, logrando captar la opinión de ambos e identificando problemáticas que dificulten los procesos internos de la organización. Los datos obtenidos son las bases para el diseño de un plan de mejoramiento que servirán para la mejora continua y como sustento para futuras investigaciones.

Es misión de este trabajo de tesis elaborar un plan de mejora que abarque las necesidades detectadas para buscar soluciones. Para tal fin se han expuesto diferencias entre la mirada de directivos y docentes-

Bibliografía

- BALLEI. (2014). El liderazgo educacional como un factor crítico en el mejoramiento de los establecimientos educacionales
- Cassasus (2005), lograr una gestión institucional educativa eficaz
- Comisión Nacional de Acreditación - CNA Chile 2015
- DULEBOHN. (2013). Liderazgo compartido o colaborativo. Pearson. EDUCACIÓN. en Chile y su influencia en los resultados de aprendizajes
<https://www.cnachile.cl/Documentos%20de%20Paginas/Pautas%20de%20Evaluacio%CC%81n%20para%20Institutos%20Profesionales.pdf>
- <https://1library.co/article/organizaci%C3%B3n-marco-te%C3%B3rico-gesti%C3%B3n-i-institucional-calidad-servicio-educativo.y83mx34q>
- <https://www.iploslagos.cl/>
- HERSEY & BLANCHARD. (1979). Liderazgo situacional. Centro de conocimiento. HOCH & LEITHWOOD, K. 2004. Liderazgo con éxito
- .
- (Leithwood, Day, Sammons, Harris y Hopkins, 2006).
- La Serna (2002) indica que la Gestión de la Educación es el conjunto de decisiones y acciones LEITHWOOD. (2006). Situación de liderazgo en Chile. LEITHWOOD. (2008). Liderazgo escolar MINISTERIO DE EDUCACIÓN CHILE. (2011). Marco de la ley del sistema nacional de aseguramiento de la calidad educativa.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN CHILE. (2016). Marco para la buena dirección.
- MDL609_s3_ocde-v2.pdf MDL609_s3_anderson.pdf MDL606_S1_murillo_.pdf
- PEARSE & MANS. (2014). Educación y políticas sociales UNESCO.
- PEDI: Proyecto educativo de desarrollo institucional IP Los Lagos (2021-2026)
- Sergio vanni (1984) formula cinco estilos de liderazgo en función del aspecto predominante

Anexos



IP Y CFT LOS LAGOS SEDE LOS ANGELES



ORGANIGRAMA

