



**Magister en Educación mención
Gestión de la Calidad**

Trabajo de Grado II

Tesina

**Lineamientos Estratégicos para las Políticas Públicas de
Articulación de Educación Media, Técnico Profesional y Superior
con Enfoque Territorial**

Estudiante : Ariel Adrián Yévenes Subiabre
Profesora Guía : Dra. Jennifer Quiñonez

Santiago – Chile, Abril de 2021

Aprender es descubrir lo que ya sabes.
Actuar es demostrar que lo sabes.
Enseñar es recordarles a los demás que saben tanto como tú.
Sois todos aprendices, ejecutores, maestros.

(Richard Bach – Ilusiones)

Índice

Introducción	5
Marco Justificativo	7
Problematización y Justificación de la Investigación	8
Preguntas y Objetivos de la Investigación	12
Alcance y Limitaciones de la Investigación	13
Marco Teórico	16
Las Políticas Educativas y la Articulación de la Educación en Chile	17
Factores Críticos para la Articulación Sostenible de la Educación	20
La Articulación Vista desde la Gestión de las Instituciones Educativas	24
Enfoque Territorial Espacial para la Articulación de la Educación	28
Prospectiva Participativa y Comunidades Educativas Articuladas	30
A Modo de Síntesis Teórico Conceptual	32
Marco Metodológico	35
Enfoque y Diseño de la Investigación	37
Unidades de Análisis y Sujetos Participantes	38
Instrumentos y/o Procedimientos de Recolección de Datos	39
Criterios de Calidad de Investigación	40
Análisis de Resultados	42
El Ámbito de la Articulación Curricular	43
El Ámbito de la Formación y Capacitación Docente	46
El Ámbito de Apoyo a los Estudiantes	49
El Ámbito de la Vinculación con el Medio Territorial	52

El Ámbito Prospectivo, la Innovación Educativa y el Largo Plazo	56
Marco Estructural de Políticas Públicas y la Articulación Educativa	58
Marco Conclusivo	62
Discusiones y Conclusiones	63
Lineamientos Estratégicos para la Articulación Institucional y Curricular	64
Lineamientos Estratégicos para la Incorporación de la Visión Territorial	66
Lineamientos Estratégicos para la Mirada Prospectiva de Largo Plazo	68
Principales Dificultades para la Realización del Estudio	70
Propuestas de Mejora y Futuras Líneas de Investigación	72
Referencias Bibliográficas	75

Introducción

La generación de políticas públicas que promuevan y generen procesos sistémicos de articulación de la educación territorial constituye un campo de estudio e intervención educacional de relativamente reciente data en el sistema educacional chileno. En efecto, la articulación de los distintos niveles educacionales aún construyen todavía espacios relativamente innovadores, si se trata de observar el proceso desde una perspectiva integral, que aborde itinerarios de articulación curricular desde la enseñanza básica hasta la educación superior y desde ahí en proyección hacia la formación permanente y continua para el fortalecimiento del capital humano.

Lo anterior, resulta todavía más novedoso si se trata de implementar procesos de articulación que incorporen además actores diversos desde una mirada integral del desarrollo, involucrando en ello no sólo a actores educacionales sino que también actores sociales, productivos, empresariales, sociedad civil, organizaciones culturales, entre otros, conformando comunidades educativas más amplias e inclusivas. Y más aún, abordar ello desde un enfoque territorial, que fortalezca la educación desde la diversidad y heterogeneidades regionales, con una mirada flexible y descentralizada, constituye aún una perspectiva relativamente inexplorada, en el contexto de un país de una cultura esencialmente centralista como Chile (Arenas, 2009).

En efecto, impera en Chile una desarticulación creciente entre los distintos niveles de educación y formación científica, técnica y ciudadana y los requerimientos del desarrollo territorial y global en diferentes ámbitos societales, en el marco de una carencia de análisis prospectivo y estratégico del desarrollo territorial y sus requerimientos sobre el sistema formativo, que incrementa las brechas entre la educación superior, media, básica, pre-básica y transversalmente además, entre el capital cultural diferenciado de los educandos, sus familias y comunidades de asentamiento y origen, que incide en mallas curriculares insuficientes, inadecuadas o redundantes en relación a las necesidades del entorno.

En este contexto de desarticulación de las instituciones educacionales y de capacitación existentes, se requieren de señales de futuro, que apunte a fortalecer la capacidad de gestión del sistema educacional regional, de manera tal que se pueda alinear mejor el sistema educativo a las necesidades del desarrollo territorial y atienda a superar la fragmentada institucionalidad educacional frente a la ausencia de mecanismos de coordinación que faciliten la articulación de la educación bajo una visión a largo plazo y la implementación de una estrategia de desarrollo de la educación que supere las coyunturas y tienda al mejoramiento permanente e integral de la educación.

En la hipótesis, una de las causas de la desarticulación imperante puede situarse en el propio diseño de políticas educacionales que hasta la fecha impera en Chile, señaladas por la desconcentración del servicio educativo, que en general han sentado las bases del sistema bajo una lógica de competencia y rivalidad institucional de carácter sistémica (Inzunza, 2009), que limita a la postre la generación de instancias promotoras y fortalecedoras de la asociatividad y la cooperación, que constituyen a la postre factores críticos esenciales para una articulación educativa integral y sostenible.

Dado lo expuesto, la presente investigación se enmarca en identificar y proponer lineamientos estratégicos para el diseño de políticas públicas educacionales que promuevan y fortalezcan el desarrollo de procesos de articulación de la educación de nivel medio, técnico profesional y superior que promuevan el mejoramiento de la calidad de la educación con enfoque territorial.

Para ello, circunscribe los análisis a la experiencia del Convenio de Desempeño Sistema Territorial de Educación, sobre el cual se analizan requerimientos estratégicos que emergen desde la diversidad de instituciones, organismos, niveles educativos, actores y sus vinculaciones, diagnosticando el potencial estratégico del marco actual de políticas públicas educacionales de Chile para promover y fortalecer la articulación educativa. Todo, con miras a proponer lineamientos estratégicos para las políticas públicas de articulación de educación con enfoque territorial, tendientes a fortalecer integralmente la educación y la formación de capital humano regional.

Marco Justificativo

En el año 2012, el Gobierno de Chile, a través del Ministerio de Educación, convocó a las universidades chilenas a presentar proyectos que dieran lugar a Convenios de Desempeño (Gobierno de Chile, 2021). En este marco, nació el “Sistema Territorial de Educación: Plataforma de Articulación Prospectiva para la Competitividad y el Desarrollo Equitativo y Sustentable de la Región del Biobío”¹, el cual propuso implementar un sistema de educación territorial que aporte a la formación de capital humano y social requerido en la región del Biobío.

Se proponía en ello implementar una estrategia de articulación de la enseñanza media científico humanista, técnica y superior generadora de una educación continua de capital humano pertinente a la diversidad territorial.

Para esto consideraba tres componentes. Primero, la articulación entre distintos niveles educacionales, para una educación continua que propiciara un tránsito eficiente en la educación y la inserción laboral. Segundo, generar pertinencia en la educación territorial, con miras a responder a los requerimientos de capital humano y social regional. Y tercero, gestar un modelo de articulación educativa, flexible y replicable hacia su institucionalización y sustentabilidad como parte de la política pública de educación.

En este marco, la experiencia desarrollada por el proyecto en referencia, señala un conjunto de aprendizajes, requerimientos y desafíos para las políticas públicas educacionales, con miras a propender a un fortalecimiento de la articulación de la educación, que hacen pertinente y oportuno analizar y proponer lineamientos estratégicos para las políticas públicas de articulación de la educación media, técnico profesional y superior universitaria, en la búsqueda de mejorar integralmente la educación, incorporando en ello el enfoque territorial.

¹ Concurrieron inicialmente a este proyecto desenvuelto entre los años 2013 y 2016: Universidad del Bío-Bío, Centro de Formación Técnica CEDUC de Lebu, CFT ProAndes de Talcahuano, Liceo Municipal de Nacimiento, INSUCO Chillán Profesor Fernando Pérez Becerra, Liceo Bicentenario de Excelencia Polivalente San Nicolás, Liceo Enrique Molina Garmendía de Concepción, Colegio Marina de Chile de Concepción, Liceo Polivalente Pedro del Río Zañartu de Hualpén, Colegio Salesiano de Concepción, Liceo de Niñas de Concepción, Liceo Industrial A-23 Juan Antonio Ríos de Talcahuano, Liceo Técnico Profesional Dr. Rigoberto Iglesias Bastías de Lebu y Liceo Bicentenario Isidora Ramos de Lebu.

Problematización y Justificación de la Investigación.

Los antecedentes de contexto que fundamentan la necesidad de analizar los aprendizajes, requerimientos y desafíos que emergen desde la experiencia del Sistema Territorial de Educación para las políticas públicas educacionales de Chile dicen relación con una serie de problemáticas que, desde distintas aristas, revelan la relación existente entre la educación y los derroteros del desarrollo regional, vistos desde una perspectiva sistémica y compleja.

Se evidencia por una parte más de dos décadas de pérdida en el dinamismo de la economía regional, con persistente menor crecimiento del producto respecto de los promedios nacionales. Al respecto, el Índice Global de Competitividad Regional (Centro de Estudios de Economía y Negocios, 2015) sitúa al Biobío en un estancamiento, siendo los factores más deficitarios los resultados económicos, personas y gestión. Se adolece a su vez de bajo grado de innovación y emprendimiento, donde la tasa de creación de empresas y de negocios en comparación con otras regiones de Chile, es la más baja, con pequeñas empresas que presentan necesidades únicas de capital humano.

Lo anterior, desemboca en tasas de desocupación por sobre las medias nacionales, lo que constituye una problemática estructural en su naturaleza, ligado a cambios en la economía regional (Gobierno Regional del Biobío., 2015); a su vez, se evidencian niveles de ingresos por debajo del promedio nacional, donde los graduados de educación superior ganan menos que sus pares en otro lugar de Chile, determinándose una sostenida “fuga de talentos”. Por otro lado, al año 2017 aún se constata en la región una pobreza (12,3%) por sobre los promedios nacionales (11,7%) (Gobierno de Chile, 2018).

Por otro lado, en el plano del capital humano, el Índice de Desarrollo Humano, sitúa a la región con un bajo rendimiento (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2015) y ello, a pesar de que la oferta y cobertura regional en educación regional sólo es superada por la Región Metropolitana, en número de instituciones de educación superior, matrículas de estudiantes, profesores e investigadores, por

lo que el sistema de educación superior regional podría ejercer un importante efecto de equidad en las oportunidades educacionales para los jóvenes.

En efecto, en la Región del Biobío, persiste una calidad de la educación con dificultades. Aunque la tasa de alfabetismo adulto se duplica superando el 90% y los niveles de logros educacionales han aumentado de manera significativa y en el Simce 2019 en 8° básico la región presenta resultados similares a los promedios nacionales en Lenguaje, Matemáticas e Historia y Geografía y Ciencias Sociales con 242, 263 y 249 puntos respectivamente (Agencia de Calidad de la Educación, 2019), aun el promedio PSU se encuentra estancado en torno a los 490 puntos, aun cuando el promedio de notas de los alumnos egresados de enseñanza media que rinden la prueba a de admisión a la educación superior se encuentra en torno a 5,9 (Departamento de Evaluación, Medición y Registro Educacional, 2021).

Ahora bien, en el plano de la educación superior, persiste todavía una relativamente alta deserción de la educación regional. Al respecto, el aumento de la matrícula en la educación superior ha contribuido a altos índices de deserciones, aunque emergen en ello múltiples razones de abandono (Servicio de Información de Educación Superior, 2019).

Con todo, la Región del Biobío es la segunda región de Chile en términos de investigación y desarrollo. En el mismo ámbito, se evidencia además una notable fortaleza regional en la disposición de los actores regionales a ser parte del diálogo sobre políticas públicas para la innovación y a comprometer a sus instituciones en el proceso de formulación de políticas, lo cual crea condiciones para construir compromisos en torno al trabajo articulado y asociativo en torno a la educación superior y el capital humano regional, consensuado como lineamientos estratégicos de la región ya desde inicios de los años 2000 (Gobierno Regional del Biobío, 2008).

Emerge por tanto la oportunidad y desafío de abordar la problemática de las políticas nacionales y regionales de educación y fortalecimiento del capital humano. No obstante, en general las instituciones de educación tienden a focalizarse en los mercados laborales de escala nacional y en medidas de educación enfocadas en la carrera profesional, frente a la necesidad de desplazarse desde una orientación determinada por la oferta hacia una educación con mayor énfasis en la demanda,

con el objeto de fortalecer el desarrollo de competencias y para construir vínculos más sólidos entre las instituciones de educación superior, el mercado laboral y el entorno territorial, toda vez que se requiere compatibilizar los programas de educación con las necesidades del desarrollo regional.

Una hipótesis frente a la desarticulación todavía imperante es el número relativamente grande de instituciones de educación superior, su alto grado de autonomía y la naturaleza descentralizada del sistema de educación superior vinculable al diseño de políticas públicas que, si bien proporcionan ventajas y fortalezas al sistema formativo como un todo, generarían limitaciones institucionales para abordar integralmente las necesidades de capital humano de los entornos regionales, de manera tal que sea posible constituir un sistema de enseñanza integrado por escuelas y otras instituciones de formación que organicen y coordinen de manera sistémica y compleja la transmisión de valores y actitudes, normas, conocimientos y aptitudes en itinerarios formativos institucionalmente articulados para proveer educación.

En efecto, uno de los principales temas que dificultan el desarrollo del capital humano territorial es la fragmentada arquitectura institucional y la ausencia de una estructura y mecanismos de coordinación tendientes a articular visiones a largo plazo y a implementar una estrategia de desarrollo integrada para todas las instituciones educacionales, en el entendido que ninguna institución ni segmento de educación tiene la capacidad para absorber de manera individual y autónoma la complejidad sistémica de la problemática.

Se requiere por tanto de una amplia colaboración entre las agencias regionales, empresas e industrias, instituciones de educación superior y la sociedad civil para abordar la brecha de desarticulación creciente entre los distintos niveles de educación y formación científica, técnica y ciudadana y los requerimientos del desarrollo territorial y global en diferentes ámbitos sociales. Se carece al respecto de análisis prospectivo y estratégico del desarrollo territorial, asociado a las demandas futuras de formación de capital humano y ciudadano, en un escenario de debilitamiento grave y gradual de la educación pública, con impactos directos e indirectos en el proceso educativo en general, donde se evidencia además brechas

entre la educación superior, media, básica, pre-básica y transversalmente además, entre el capital cultural diferenciado de los educandos, sus familias y comunidades de asentamiento y origen, que incide en currículos insuficientes, inadecuados o redundantes en relación a las necesidades del entorno.

En este contexto, resulta oportuno analizar los lineamientos estratégicos que potencialmente podrían incorporarse en las políticas públicas educacionales que propicien la articulación más eficiente de la educación media, técnico profesional y superior con enfoque territorial, de manera que sea posible alinear mejor el sistema educativo a las necesidades del entorno y con ello hacer frente a la fragmentada arquitectura institucional del sistema educativo que emerge producto de la ausencia de mecanismos de coordinación y marcos de incentivos que en las políticas públicas faciliten la articulación de una visión a largo plazo y la implementación de una estrategia de desarrollo que fortalezca la capacidad de gestión del sistema educacional para la estructuración de itinerarios formativos desde la enseñanza básica a la superior, que haga eficiente e incremente el potencial de generación de un sistema territorial de formación continua y permanente del capital humano.

En este marco, emergen algunos focos analíticos de importancia para el diseño de políticas públicas de articulación educativa, que abarcan desde el desarrollo de diseños curriculares, mecanismos interinstitucionales de reconocimiento de aprendizajes interinstitucionales, desarrollo de espacios para la generación permanente de nuevas capacidades formativas, entre otros aspectos que no pueden ser ejecutados por una sola institución de manera inconexa, requiriéndose de un marco de políticas educativas que promueva e incentive el esfuerzo conjunto de instituciones de educación de distintos niveles, otras instituciones educacionales y participantes claves de la economía y sociedad civil.

A identificar entonces aquellos lineamientos estratégicos que debiesen abordarse por las políticas educativas para propiciar una articulación más eficiente y efectiva de la educación territorial, que emergen a partir de la experiencia desenvuelta por el Proyecto Sistema Territorial de Educación, es que refiere la justificación y oportunidad del presente trabajo de investigación.

Preguntas y Objetivos de la Investigación.

A partir de la experiencia desenvuelta por el proyecto Sistema Territorial de Educación, ejecutado entre los años 2013 y 2016, emerge la oportunidad de analizar los principales requerimientos y lineamientos estratégicos que surgen en el marco del emprendimiento de diversas actividades de articulación desarrolladas a su alero y que presentan el potencial de otorgar un conjunto de aprendizajes claves para el desarrollo y sostenibilidad de procesos de articulación educativa.

En este marco, se propone desarrollar un análisis en profundidad de las fortalezas y limitaciones vinculables al diseño de políticas públicas del ámbito educacional que determinan el potencial de los procesos de articulación de la educación que se emprendan. De este modo, emerge la pregunta ¿qué lineamientos estratégicos se deben incorporar en el diseño de políticas públicas educacionales para promover y fortalecer procesos sistémicos y complejos de articulación de la educación tendientes a generar itinerarios de formación sostenibles, para el mejoramiento del capital humano con enfoque territorial?

Sobre la base de esta pregunta, emerge como **objetivo general**:

- Identificar y proponer lineamientos estratégicos para el diseño de políticas públicas educacionales que promuevan y fortalezcan el desarrollo de procesos de articulación de la educación de nivel medio, técnico profesional y superior que promuevan el mejoramiento de la calidad de la educación con enfoque territorial.

De acuerdo a ello, se definen a su vez como **objetivos específicos**:

- Analizar los requerimientos estratégicos que emergen desde la diversidad de instituciones, organismos, niveles educativos y actores que conforman un sistema articulado de educación territorial.
- Identificar las vinculaciones estratégicas que, en lógica de sistémica, emergen de la interacción de diversidad de instituciones, organismos, niveles educativos y actores que conforman un sistema articulado de educación territorial.

- Identificar fortalezas y debilidades estratégicas para promover y fortalecer la articulación educativa que emergen del marco actual de políticas públicas educacionales de Chile.
- Proponer un conjunto de lineamientos estratégicos para las políticas públicas de articulación de educación media, técnico profesional y superior con enfoque territorial, tendientes a fortalecer integralmente el capital humano regional.

Alcance y Limitaciones de la Investigación.

Para la correcta comprensión de la justificación de la presente investigación es conveniente precisar que la presente investigación se sitúa en el marco de la convocatoria que el Gobierno de Chile, a través del Ministerio de Educación, realizó el año 2012 a la presentación de proyectos que dieran lugar a la celebración de Convenios de Desempeño, ocasión de lo cual nació la iniciativa de Plan de Mejoramiento Institucional de la Universidad del Bío-Bío denominada “Sistema Territorial de Educación: una Plataforma de Articulación Prospectiva para la Competitividad y el Desarrollo Equitativo y Sustentable de la Región del Biobío, la cual propuso implementar escalonadamente un sistema de educación territorial, que aporte eficazmente a la formación de capital humano y social requerido en la Región del Biobío, mejorando la competitividad y el desarrollo equitativo y sustentable, contribuyendo a su desarrollo social y territorial.

Concurrieron a la ejecución de esta iniciativa, en distintas instancias ejecutadas entre los años 2013 y 2016, un conjunto de instituciones de educación superior universitaria, centros de formación técnica, establecimientos de educación media técnico profesional y científico humanistas, municipios, organizaciones sociales y empresariales que, distintas esferas, buscaban aportar al mejoramiento integral de la educación territorial mediante la generación de un sistema articulado de formación desde la enseñanza media a la educación universitaria, con proyección a una lógica de itinerarios educativos que se proyectaran hacia la formación continua y el mejoramiento del capital humano regional.

En este marco emergen alcances y limitaciones para la presente investigación, que es importante precisar, conforme a definir expectativas vinculables a la misma.

Un primer alcance dice relación al horizonte temporal de los planteamientos de esta investigación. Al respecto, si bien los análisis que se desarrollan en esta investigación dicen relación con un proyecto ejecutado entre los años 2013 a 2016, los aprendizajes extrapolados hacia el diseño de políticas públicas educacionales son de orden estructural y por tanto presentan a la actualidad absoluta vigencia respecto a la necesidad de emprender procesos de mejoramiento integral de la educación, donde la articulación educacional, institucional y de actores socioeducativos presenta un amplio potencial de acción.

Un segundo alcance dice relación con la dimensión espacial que circunscribe a estos análisis. Al respecto, estos análisis se focalizan en torno a la dimensión territorial y por tanto, lo que se busca es extrapolar aquellos factores críticos de orden estratégicos posibles de proyectarse desde la experiencia de la Región del Biobío hacia las otras regiones de Chile y desde ahí hacia el mejoramiento integral de la educación nacional, a través del desenvolvimiento de procesos de articulación educacional con enfoque de desarrollo territorial.

Un tercer alcance dice relación con la complejidad derivada de la diversidad de ámbitos que abarca la investigación. En este sentido, es preciso resaltar que las iniciativas de articulación tendientes a buscar el mejoramiento integral de la educación y formación del capital humano se encuentran compuestos de una gran cantidad de elementos y factores, la mayoría muy diferentes entre sí y en efecto, para poder absorber esta complejidad sistémica, se asume en esta investigación la Ley de la Variedad Requerida (Heylighen, 1992), particularmente la Ley de Ashby que señala que *“sólo la variedad puede absorber la variedad”*, haciendo alusión a que según cuantas variables haya para controlar, con tantas variables controlables se deberá contar, siendo aquello la variedad requerida mínima de un sistema; asumiendo por tanto la diversidad como decisión estratégica de viabilidad analítica. Así, los análisis se focalizan sólo en aquellos factores críticos relacionados especialmente al diseño de políticas públicas educacionales y postergando otros

que naturalmente se desenvuelven en la experiencia, en tanto emergen de un sistema social sujeto a alta variedad. Comprender esto último es fundamental para no comprometer la viabilidad de la investigación, que necesariamente debe focalizarse para no limitar su sustentabilidad, aun cuando los aprendizajes de la iniciativa bajo análisis superan con creces los objetivos de esta investigación.

Finalmente, es preciso plantear las limitaciones metodológicas referidas a la disposición y procesamiento de información derivadas del escenario coyuntural de crisis en que se desarrolla la presente investigación, producto de la pandemia de COVID-19, que genera insuficiencias de acceso a las visiones prospectivas de algunos actores relevantes en la experiencia. En efecto, la presencia de COVID-19, ocasionada por el virus SARS-CoV-2, reconocida como pandemia por la Organización Mundial de la Salud el 11 de marzo de 2020 (World Health Organization, 2020) aún se encuentra presente en el momento en que se desarrolla esta investigación, exige desenvolver medidas de prevención que incluyen entre otras el distanciamiento físico, el aislamiento social y la reducción de la movilidad (Centers for Disease Control and Prevention, 2020), lo que señala limitaciones de importancia en el desarrollo de investigaciones cualitativas donde el desarrollo de entrevistas y actividades de sistematización grupal de carácter presencial presentan un alto potencial metodológico. No obstante, se subsana ello esencialmente recurriendo a informantes calificados y a la sistematización de registros documentales de la experiencia, tal como se expondrá en detalle en el capítulo correspondiente al marco metodológico.

Marco Teórico

Desarrollar propuestas de lineamientos estratégicos para las políticas públicas de articulación de educación con enfoque territorial demanda analizar desde la perspectiva conceptual, un conjunto de elementos teóricos que permitan clarificar el foco de preocupación de la presente investigación. Así, en el presente capítulo se abordarán cinco perspectivas teóricas en su interacción conceptual y metodológica.

En primer término, se hace revista al diagnóstico actual de las políticas públicas de la educación en Chile, particularmente desde la perspectiva de su potencial y pertinencia para promover procesos de cooperación y articulación horizontal y vertical, necesarios para el mejoramiento de la educación en Chile.

En segundo término se revisa desde la perspectiva teórica los factores críticos generadores de condiciones necesarias, aunque no suficientes, para impulsar procesos de articulación sostenible de la educación.

En tercer lugar, se analizan los elementos que determinan la capacidad de articulación desde la perspectiva de la gestión de las instituciones educativas, donde emergen requerimientos de gestión que supera a las condiciones generadas por el entorno y las políticas públicas.

En cuarto lugar, se aborda la pertinencia de considerar el enfoque territorial para la articulación de la educación, toda vez que emergen condicionantes espaciales y territoriales que potenciarían la articulación pero a su vez imponen límites focales a su extensión eficiente.

Y en quinto lugar, se exponen elementos de prospectiva participativa y su potencial para el desarrollo de comunidades educativas articuladas, toda vez que emerge como una materia esencial para imprimir la necesaria mirada de largo plazo que requieren los procesos educacionales.

Finaliza el capítulo con la sistematización en una mirada integrada y de conjunto de los cinco enfoques expuestos, revelando la complejidad del desafío que se enfrenta cuando se trata de diseñar políticas públicas que efectiva y eficientemente promuevan la articulación de la educación con enfoque territorial.

Las Políticas Educativas y la Articulación de la Educación en Chile

En términos generales, en la presente investigación, se comprende bajo el concepto de políticas educativas todas aquellas políticas públicas que se circunscriben al intento de dar respuesta a los requerimientos sociales en el ámbito de la educación. Por cierto, bajo esta conceptualización general se asume que, este campo de políticas, al vincularse a la búsqueda de atención a las necesidades sociales, implica que constituyen un ámbito en el cual, desde la educación, se han de recoger el flujo de cambios y transformaciones sociales, culturales, políticas, económicas e institucionales que se desenvuelven en la sociedad.

En este marco, actualmente, se observa que un marco orientador central es asumir el tránsito desde una toma de decisiones de política pública exclusivamente estatal, hacia un enfoque en el que la participación ciudadana incorporando la diversidad y la construcción de consensos en función de esa participación diversa, constituye un canal esencial por el cual es posible y necesario generar la legitimidad que permite sostener la gobernanza de los procesos públicos e incrementar el involucramiento necesario de actores diversos, en torno a los proyectos estratégicos para el desarrollo de la sociedad (Espinoza, 2009).

Desde luego, observando el enfoque expuesto se comienza a revelar la importancia que en la actualidad tiene, tanto para el diseño de políticas públicas en general, como para las políticas públicas educacionales en particular, el lograr constituir espacios extendidos de participación ciudadana donde se gesten articulación de actores diversos con miras a dotar de un marco de consenso, legitimidad, sostenibilidad e involucramiento a los proyectos estratégicos para el mejoramiento de la educación.

Por otro lado, las políticas públicas tienen que ver tanto con acciones como con omisiones, toda vez que implican decisiones para intervenir en problemáticas públicas o también implícitamente significan no intervenir en determinados campos (Aziz, 2018). En este sentido, preliminarmente es posible plantear que se evidencia desde las políticas públicas una relativa omisión referente a atender las brechas de desarticulación creciente entre los distintos niveles de educación y formación

científica, técnica y ciudadana, con los requerimientos del desarrollo territorial y global y algo similar puede plantearse respecto a abordar la desarticulación de las instituciones educativas.

Al respecto, las reformas implementadas durante la década de 1980 y que, más allá de algunos matices específicos implementadas más actualmente, todavía persiste en algunos de sus lineamientos estratégicos, que implicó traspaso de la administración de instituciones educativas desde el nivel central a organismos públicos o privados derivados, la aplicación de un sistema de financiamiento a la demanda mediante matrícula y asistencia de alumnos, la proliferación de establecimientos e instituciones privadas en el marco de una emergente desregulación (Corvalán & García-Huidobro, 2015), asumía en el fondo que el mejoramiento de la calidad educativa se construiría paulatinamente, conforme se incrementara la competencia en el sector educativo.

En efecto, lo que se produce en el sistema educativo, en el marco de políticas descritas, es un énfasis de la competencia que se expresa no sólo en la competencia que se da entre las instituciones por estudiantes, proyectos y recursos (Mizala & Torche, 2012), lo que terminaría redundando en una creciente desarticulación del sistema y una reducida capacidad de gestión del sistema educacional que se desenvuelve de manera fragmentada, dificultando la estructuración de un sistema formativo eficiente.

Emerge entonces la necesidad de alinear el sistema educativo haciendo frente a la fragmentación y a la ausencia relativa de mecanismos de incentivo a la asociatividad, cooperación y coordinación, que faciliten la articulación de una visión a largo plazo y la implementación de una estrategia integral y pertinente de desarrollo de la educación.

Lo anterior, constituye un diagnóstico de políticas educativas que aún resulta persistente, a pesar de la implementación de reformas de los últimos periodos, que han puesto el énfasis en procesos de aseguramiento de la calidad, equidad e inclusión, mediante la aplicación diversos marcos regulatorios relacionados a la Subvención Escolar Preferencial (Ministerio de Educación, 2008), la Ley General de Educación (Ministerio de Educación, 2009), la Ley de

Aseguramiento de la Calidad (Ministerio de Educación, 2011), la Ley de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (Ministerio de Educación, 2006), la Ley de Inclusión (Ministerio de Educación, 2015), la Ley de Carrera Docente (Ministerio de Educación, 2016) y la Ley que crea el nuevo Sistema de Educación Pública (Ministerio de Educación, 2017).

Ahora bien, cuando se trata de observar la coherencia resultante del sistema educativo producto de la aplicación del conjunto de marcos de incentivos, regulaciones y políticas, en función del alineamiento de políticas con el contexto y las realidades territoriales, donde lo clave es observar el nivel de estructuralidad de las políticas educativas, el contexto interno de cada institución educacional, y el entorno o contexto externo (Fullan & Joanne, 2016) es posible reafirmar el desafío pendiente en lo que a una articulación educacional, sistémica y compleja se refiere, emergiendo con mayor intensidad la brecha de desarticulación creciente entre los distintos niveles de educación y los requerimientos del desarrollo territorial y global, la falta de incentivos al análisis prospectivo y estratégico del desarrollo territorial, asociado a las demandas educacionales y la falta de atención a las brechas entre la educación superior, media, básica, pre-básica y transversalmente además, entre el capital cultural diferenciado de los educandos, sus familias y comunidades de asentamiento y origen, que incide en una formación insuficiente, inadecuada o redundantes en relación a las necesidades del entorno.

Para avanzar en ello se requiere por tanto abordar, entre otros desafíos, el desarrollo de diseños más sólidos de reconocimiento de créditos, convenios de articulación de cursos y programas, políticas claras y ejecutables relacionadas a transferencia de créditos y un incrementado apoyo para programas conjuntos de innovación y colaboración en torno a la educación, todo lo cual no puede ser ejecutado por una sola institución, por lo que requiere fortalecer la comunicación, coordinaciones y esfuerzo conjunto de una variedad de instituciones públicas y privadas, de nivel nacional y regional, instituciones de educación superior, organizaciones de la sociedad civil y participantes claves de la economía y sociedad (Yévenes, 2017), para lo cual el diseño de políticas públicas ha de actuar como un

marco de incentivo al trabajo asociativo, cooperativo e integrado, requisito para una articulación educacional eficiente.

El sector de la educación en Chile está en presencia de un marco de políticas públicas que enfatizan todavía la competencia, lo que resulta a su vez poco pertinente frente a las necesidades de colaboración que se evidencian en un sistema que presenta incentivos que, alentando la autonomía de las instituciones y la responsabilidad individual de las instituciones, limitan la posibilidad de generar impulsos sostenidos de colaboración y promueve la generación de miradas centradas en el corto plazo (Aziz, 2018), lo que conspira frente a la necesidad de vincular las decisiones de corto plazo, que deben tomarse en materia educacional, con una mirada prospectiva que indaga sobre los escenarios futuros del desarrollo, el fortalecimiento del capital humano y cívico, lo que lograría complementariamente articulando los distintos niveles educacionales bajo una mirada prospectiva donde actores diversos comparten información, analizan alternativas y construyen acuerdos (Yévenes, 2010).

En la práctica, se requiere abordar desde las políticas públicas la relativa incoherencia generada por un marco de políticas educativas que adolecería tanto de falta de pertinencia frente a las necesidades y requerimientos territoriales y prospectivos de un sector educativo que necesita alinearse a las necesidades del desarrollo territorial, como de un marco de incentivos que tensiona al sistema y sus actores promoviendo la competencia y los comportamientos individualistas frente a la necesidad de atender la fragmentación y propiciar impulsos sostenidos hacia la cooperación (Munby & Fullan, 2016), que atentan contra la articulación de un sistema educativo más eficiente y eficaz.

Factores Críticos para la Articulación Sostenible de la Educación

En este ámbito, es preciso explicitar cómo se ha de comprender la idea de sostenibilidad para la construcción de un sistema de articulación de la educación a escala territorial. Al respecto, tres ideas fuerza se logran distinguir en la comprensión del concepto por parte de los actores.

En primer lugar, como concepto, tiende a apuntar hacia la autogestión y desarrollo de alianzas con instituciones diversas para la generación y ejecución de proyectos específicos. En segundo lugar, derivado de lo anterior, emerge el requerimiento de construir un sistema articulado que considere metas medibles y exposición de resultados concretos vinculables, que apunte a su validación y legitimidad para su sostenimiento de largo plazo. Y en tercer lugar, es preciso elaborar escenarios alternativos en los cuales se ha de desenvolver el sistema, considerando criterios flexibles para su adaptación, apuntando a la descentralización, el fortalecimiento de actores y el desarrollo de liderazgos a nivel local.

En el marco de lo expuesto, se logran vislumbrar un conjunto de problemáticas que, potencialmente, pueden entabrar la ejecución eficiente de un proceso de articulación, en el marco de una correcta comprensión del concepto recientemente expuesto, las que dicen relación con una diversidad compleja de problemáticas.

En primer término, aparece la tendencia a establecer sistemas de evaluación de proyectos que establecen sistemas de medición de resultados a corto plazo, bajo enfoques esencialmente cuantitativos, lo que en caso de los temas y objetivos vinculados al sector educacional resulta limitante, toda vez que sus resultados, necesariamente, habrán de exponerse en el largo plazo y usualmente bajo enfoques prioritariamente cualitativos, con aportes cuantitativos (García de Cereto, Leiva, & Báez, 2009), de manera tal de lograr evaluaciones más integrales que no es posible de generar en educación mediante miradas parciales y segmentadas.

En segundo lugar, se evidencia una generalizada carencia de liderazgos, capaces de promover e impulsar en el ámbito de la educación formas y estilos innovadores de la diversidad y complejidad de temas asociados y que por cierto, limitan su potencial de logro de resultados y, a la postre, su sostenibilidad futura. Al respecto, es preciso señalar la importancia de contar con modalidades de gestión pedagógica que promuevan la integración tanto de perspectivas académico docentes como de vinculación a las necesidades del capital humano del entorno (Sevilla & Sepúlveda, 2015), lo que usualmente se ve relegado en el contexto de

miradas académico docentes más encapsuladas y que limitan la vinculación con empresas y actores productivos, lo que constituye en la actualidad en enfoque necesario, especialmente para la formación técnica, profesional (Sepúlveda & Valdebenito, 2019) y el fortalecimiento del capital humano territorial.

Vinculable a ello, se destaca aún una relativa carencia de una definición clara y consensuada de lo que implica el concepto de calidad en el sector de la educación. Al respecto, se evidencia todavía una tendencia a poner el acento en resultados académicos medidos por pruebas estandarizadas (Torche, Martínez, Madrid, & Araya, 2015), no obstante que se requiere dar cuenta de un conjunto de características, indicadores y cualidades más específicos desde una perspectiva multidimensional (Bürgi & Peralta, 2001). En este plano, dada la complejidad y sus múltiples aristas, se identifica que un paso previo para definir y construir la sustentabilidad de un modelo, que atienda al mejoramiento efectivo de la educación, se requiere construir una definición más sistémica y compleja, en vinculación con el entorno, respecto de los logros de calidad a los cuales se aspira a llegar en el largo plazo.

Ahora bien, en el marco de la preeminencia de miradas de corto plazo, con todavía grados muy acotados de vinculación con el entorno territorial y enfoques muy centrados en la medición estricta de resultados académicos, emerge también una tendencia al asistencialismo y la generación de soluciones “parche”, lo que se vincula por cierto a la tendencia a esperar resultados a corto plazo, generando prácticas que responden a necesidades coyunturales pero que no necesariamente apuntan a intervenciones estructurales y significativas en el largo plazo (Manghi, Saavedra, & Bascuñán, 2018). En efecto, frente a las urgencias y búsqueda de soluciones a aspectos coyunturales, suele optarse por la atención de problemáticas puntuales y no a visiones de futuro más estructurales.

Finalmente, emerge la problemática de los límites a los cuales atendería un modelo de articulación con componente territorial. En este plano, surge la interrogante de si es del todo posible constituir un modelo replicable para todo tipo de territorio y por cierto, definir a qué escala este modelo es susceptible de replicarse y extenderse (Acosta, 2014). Dado ello, algo esencial para constituir su

sustentabilidad futura es la definición clara, además, de los límites territoriales y de diversidad que son potencialmente gestionables en un sistema territorial de articulación de la educación.

De acuerdo a lo expuesto, emergen como factores críticos para la articulación sostenible de la educación en torno a cinco componentes claves, interactuantes entre sí:

Primero, la trayectoria educativa, en términos de que el modelo, para legitimarse y hacerse sostenible a largo plazo, requiere de sostener una lógica de articulación y formación permanente, que permita incrementar las posibilidades de empleabilidad y formación de los estudiantes en vinculación permanente con el entorno, a través de estrategias que tiendan al largo plazo y, por tanto, a su sostenibilidad, fundamentalmente mediante la capacidad de las distintas instituciones de generar mecanismos que contribuyan a la dirección autónoma de los procesos de articulación, en coordinación permanente.

En segundo lugar, se encuentra la necesidad de generar una autogestión del modelo, fundamentalmente en términos de estrategia y operación. Es decir, la generación de actividades ha de consensuarse en torno a la red territorial de trabajo y a su vez, los beneficios y costos habrán de circunscribirse a la gestión que al interior de la red de articulación pueda gestarse, equilibrando los enfoques académicos con los enfoques de vinculación al mundo productivo territorial, superando la lógica de aquellos sistemas donde predomina una lógica educativa, en el cual el vínculo con los empleadores y el territorio es más tenue (Raffe, 2007).

En tercer lugar, para potenciar la articulación y su construcción y legitimidad futura, es preciso potenciar el desarrollo de alianzas territoriales con visión de futuro. En este sentido, la gestión de territorial de la articulación habrá de potenciar su sostenibilidad en tanto se fortalezcan y crezcan el desarrollo de alianzas institucionales que se gesten en este espacio.

En cuarto lugar, para alcanzar mayores niveles de pertinencia territorial, es preciso incrementar a su vez su capacidad de liderazgo para la consecuente adaptación de lo educativo a las lógicas, características e identidad territorial, abordando la tensión asociada al doble propósito de formación para el trabajo y

continuidad de estudios (Sepúlveda & Valdebenito, 2014), mediante el desarrollo de mecanismos de articulación entre entidades de educación y actores productivos, que cumplan con los requerimientos definidos desde lo estrictamente educativo (Carrillo, 2018).

Finalmente, se ha de comprender que el potenciamiento de una red de articulación pasa por el fortalecimiento del liderazgo de cada uno de los actores que participan de la red, en sentido sinérgico y complejo, entendiendo que la red será tan fuerte como el más débil de sus eslabones y participantes.

La Articulación Vista desde la Gestión de las Instituciones Educativas

Que los sistemas se encuentran compuestos de una enorme cantidad de elementos y factores, la mayoría muy diferentes entre sí, constituye una constatación que, si bien ha estado siempre presente en la naturaleza, sólo más contemporáneamente se ha llegado a plasmar en términos conceptuales y metodológicos. No obstante, en términos del abordaje de la diversidad se dan algunos elementos clave que es preciso tener en cuenta, pues es indudable que provocan tensiones al momento de considerar la gestión de instituciones y organizaciones.

Se distinguen dos tipos de sistemas, en función de los elementos que los componen. En este sentido, aquellos son susceptibles de dividirse en dos tipos: aquellos cuyas diferencias y distinciones se encuentran sujetas a elección de acuerdo a preferencias y aquellos en los cuales la propia naturaleza y función de los elementos obliga a que sean diferentes (Morin, 2005). Por cierto, es evidente que los sistemas educativos se encuentran más enmarcados bajo la segunda distinción, en la cual su propia naturaleza obliga a asumir una gestión organizacional compleja de la variedad y la diversidad.

Con todo, esta distinción sería estratégica al momento de abordar la gestión de la articulación vista desde la gestión de las instituciones educativas, donde ha de darse una elección de fondo por la diversidad, construyendo una gestión con

perspectiva holística e interdisciplinaria (Miguel & Volante, 2002), que integre a la organización respecto al entorno global y a su entorno inmediato.

En este sentido, desde el punto de vista de la gestión estratégica, Ashby plantea como idea clave el que “sólo la variedad puede destruir la variedad”, haciendo alusión a que según cuantas variables haya para controlar, con tantas variables controlables se deberá contar, siendo aquello la variedad requerida mínima de un sistema; mientras que la diversidad, al ser una decisión estratégica, presentará costos de oportunidad, que representan las desventajas de haber elegido incorporar sólo algunos enfoques y/o variables, en detrimento y/o postergación de otros (Heylighen, 1992).

En este sentido, los ámbitos de costos de oportunidad del abordaje de la diversidad deben evaluarse en función del diferencial de recursos que exigirá, el diferencial de tiempos requeridos para la gestión, la complejidad requerida por los sistemas para gestionar la diversidad y el potencial de permear la identidad de un sistema con la diversidad (Herrscher, 2008). Este punto sería el más difícil de zanjar, toda vez que será fundamental que la organización defina “cómo se verá” y “cómo quiere ser vista” y, dado que en ello cuanto más nítido es el mensaje más profunda es la conciencia de lo que se es, se daría la paradoja de que cuanto mayor es la diversidad más difícil se hace mostrar una clara identidad, cosa que en el contexto competitivo que se ha imprimido a la educación a través de las políticas educativas en Chile (Aziz, 2018), va a contrapelo frente a la necesidad de diferenciarse cada vez más dentro del sistema educativo.

En el marco de lo anterior, emergen algunas problemáticas estratégicas que tensionan la gestión de la articulación desde la perspectiva de las instituciones educativas. Por una parte, están las limitaciones impuestas por los sistemas de financiamiento, que en general han debido seguir los cambios en la economía, las variables demográficas y las educativas, con recursos limitados para un amplio crecimiento de la demanda y en lo cual, dado un determinado nivel de recursos, se incorporan en las políticas públicas mecanismos para distribuir estos fondos entre las instituciones y estudiantes bajo un esquema de asignación más bien signado por la competencia por estudiantes (García de Fanelli, 2019).

Frente a ello, la identificación de oportunidades de financiamiento, que propicie la generación proyectos educativos territoriales en conjunto a las comunidades educativas articuladas, constituye una opción tendiente a incorporar financiamiento público específico, con expresión territorial, dirigida a implementar proyectos de articulación educacional, con criterios de calidad definidos, que permitan en una primera instancia construir legitimidad de las propuestas más innovadoras vía financiamiento por desempeño (Araneda, Gairín, & Pedraja, 2018), tendientes a su sostenimiento permanente y a su vez, como iniciativas piloto y espacios de aprendizaje para influir en la definición de políticas públicas permanentes, que aseguren la sostenibilidad de las propuestas hacia el futuro.

En este sentido, comprender los proyectos de articulación, en primera instancia, como espacios experimentales replicables de escala territorial regional y su posterior sistematización desde un punto de vista inductivo, puede ser una opción de respuesta en el contexto de las políticas educativas existentes en Chile señalas por lo competitivo y el financiamiento vía proyectos, para su posterior concreción en función de un “aprender haciendo compartido” logre generar lineamientos de política pública más estructurales, que promuevan la articulación educativa con enfoque territorial.

Por otra parte, junto a los elementos de costo de oportunidad y requerimientos de financiamiento que supone la articulación, cabe considerar los requerimientos de organización que supone la innovación que implica para las instituciones educativas el abordar procesos de articulación.

Al respecto, en general, las instituciones se ordenarían verticalmente en un sentido “lógico” de participación, desde la enseñanza media hacia la enseñanza superior y al sistema social, productivo y cultural territorial, con miras a establecer una secuencia lógica de actuación, bajo la forma de itinerarios de formación. En el fondo, impera aquí una secuencia de actividades formativas, en la cual cada eslabón agrega valor formativo, cuestión que sería percibida por el sistema de valor territorial en cuanto partícipe y receptor de capital humano con mayores competencias y capacidades.

En este proceso, al entenderse la articulación como un proceso de innovación, debe planificarse (Fernández, 2005), donde surgen a los menos tres elementos de análisis que cabe considerar a nivel de instituciones participantes:

- El nivel de eslabonamiento entre diferentes instituciones, en un marco donde el desarrollo de una actividad genere beneficios importantes en la actividad siguiente. Estas ganancias pueden traducirse en eficiencia o mayores niveles de diferenciación a nivel global del sistema formativo.
- Dónde se innova en el sistema formativo, lo que dice relación con la identificación de espacios en los cuales se generan procesos de aprendizaje, capaces de mejorar el sistema formativo y se establece un espacio de aprendizaje entre instituciones formativas y sistema territorial, recogiendo demandas y abriéndose opciones innovativas emergentes de intervención.
- La distribución de esfuerzos al interior del sistema formativo donde, partir de los diferentes eslabonamientos y espacios innovativos se produce una distribución de los esfuerzos formativos, con beneficios de eficiencia para el sistema en su conjunto.

En el fondo, se aprecia que el desarrollo de la articulación educativa apunta a la gestión de innovaciones en la conexión entre los sistemas, entendiendo las instituciones como sistemas abiertos, conectadas con el entorno, para lo cual se requiere institucionalizar canales para lograr intercambios eficaces y eficientes con otros sistemas o subsistemas, que implican en la práctica desenvolver formas de cooperación, en un proceso continuo de definición, construcción y participación social.

Bajo este enfoque, para observar una institucionalidad sostenible para la articulación, se requiere orientar líneas estratégicas a través de las políticas públicas para las instituciones que participan, apostando al largo plazo, para que alcancen la profundidad suficiente en su eslabonamiento, los espacios innovativos y la distribución del esfuerzo formativo, de manera tal de ordenar a un conjunto de actores, abriendo oportunidades estratégicas para el mejoramiento de la formación, aun cuando tiendan a prevalecer instancias que no sigan el patrón articulado.

Enfoque Territorial Espacial para la Articulación de la Educación

Hay otros factores que podrían explicar mejor la configuración de una red de articulación de la educación, incorporando variables geográficas y espaciales que orienten su ordenamiento y planificación, mostrando nuevas oportunidades, que con la visión estrictamente de eslabonamiento vertical no es posible visualizar. En este sentido, variables críticas serían la aglomeración de la población, las condiciones de acceso y la desarticulación y fragmentación imperante en el sistema.

Respecto a la aglomeración de población, es posible plantear que la constitución de la articulación con enfoque territorial de orden más focal obedece a la necesidad de contar con la existencia de una variedad de instituciones y actores que participen de la articulación y a partir de allí expandirse territorialmente. Al respecto, en territorios con baja densidad poblacional, que suele caracterizar más bien zonas rurales y aisladas en Chile, suele constatarse además precariedad de algunos servicios públicos y sociales, como educación, pero se constatan además vínculos interpersonales entre individuos, multifuncionalidad en algunos roles y pluriactividad de las principales instituciones comunales, emergiendo rasgos identitarios que constituyen un potencial para una articulación de menor escala, pero que limitan su acceso a redes más amplias, lo que por cierto constituye una insuficiencia de políticas públicas que marcan escasa presencia del Estado en estos territorios (Romero, 2020), dados los requerimientos de economías de escala.

Emerge aquí una oportunidad donde la articulación de la educación, con enfoque territorial podría potenciar el conocimiento de lo propio, constituyendo una estrategia con miras a enriquecer el capital social y generar relaciones de confianza que permitan proyectar iniciativas de desarrollo mediante el fortalecimiento del conocimiento, creatividad e innovación. Se requiere para ello no obstante, de lineamientos de políticas públicas que fortalezcan la educación como un factor importante para el desarrollo, conjugando una mirada de lo macro-social con la perspectiva de expandir la articulación más allá de los límites territoriales locales y de lo micro-social (Romero, 2020), como estrategia para promover la articulación en torno a la identidad territorial.

Respecto a las condiciones de acceso, se aprecia que aún hay sectores territoriales que adolecerían aun de relativa desconexión, lo que conspiraría frente a una estrategia de expansión de articulaciones, con mayor pertinencia territorial y que superen los ámbitos estrictamente locales. En este plano, las condiciones de acceso permitirían conectar de manera más eficiente a los actores, propiciando una mayor movilidad dentro del sistema formativo, emergiendo variables relacionadas a la conectividad con que cuentan los espacios geográficos, que determinan en la práctica condiciones de aislamiento que limitan la posibilidad que parte de la población supere limitaciones relacionadas a los niveles y cobertura de la educación territorial (Rojas & Szlafsztein, 2020).

Al respecto, es relevante comprender la relación de las condiciones de aislamiento con las oportunidades de acceso a las redes socioeconómicas de un determinado territorio (Velíz, 1999) y a su vez lo que ello significa en la percepción de los actores, ya que su visión del territorio es funcional a las características del espacio geográfico del cual participan. En este contexto, se hace necesario de generar orientaciones desde las políticas públicas para aumentar y fortalecer los vínculos de las institucionales educacionales con los territorios para proyectar las necesidades de sus actores relevantes (González & Schneider, 2020) y aportar a su vez, desde la educación, con los proyectos de desarrollo para los territorios.

Respecto a la desarticulación generalizada que caracteriza al sistema educativo por la fragmentación, con multiplicidad de instituciones de diverso tipo, implementar una estrategia de articulación se complejiza, frente a la multiplicidad de intereses, requerimientos y normas específicas a cada institución.

En este marco, cobra sentido generar espacios de aprendizaje compartido, con énfasis en la comunicación estratégica de acompañamiento al proceso, que tienda a incrementar paulatinamente la capacidad de involucramiento e interacción de los actores, no sólo proveyendo información sino que generando actividades complejas, que transformen a los actores en agentes constructores del proceso de cambio y superen la lógica del aprendizaje adaptativo y haciendo de la comunidad educativa sujetos activos en la construcción de las innovaciones (Barboza, 2014), desarrollando el proceso de articulación en torno a una

estrategia adaptativa, que recoja matices evolutivos y dejar opciones abiertas para el surgimiento de perspectivas experimentales de acción. No obstante, ello se ve dificultado, cuando en las políticas públicas imperan visiones de control y evaluación de la educación y sus proyectos que no abordan lo sistémico (Clavijo, Marques, & Rodriguez, 2020) y más bien se tienden a centrar en visiones coyunturales y con enfoques más bien de corto plazo.

Por tanto, enfatizar la gestación de espacios de reflexión y comunicación en torno a las comunidades educativas del territorio resulta fundamental como herramienta estratégica de apoyo para el fortalecimiento del proceso de articulación de la educación (Yévenes, 2017), propendiendo a que los actores logren generar significados compartidos, incrementar la coordinación de acciones y por esa vía sostener impulsos innovativos constantes.

Bajo las consideraciones expuestas, se aprecia que el desarrollo de articulaciones educativas, ya sean horizontales o verticales, en mayor vinculación con el entorno, presenta un mayor potencial de desarrollo conforme la focalización territorial es más acotada, toda vez que permitiría centralizar esfuerzos de articulación en su origen, que en un inicio pongan en evidencia las brechas y dificultades entre los distintos niveles educacionales y el entorno inmediato, que puedan actuar como limitantes para el desarrollo de ramificaciones y extensiones de la articulación. Ello pone de manifiesto la importancia, en términos de eficiencia y eficacia, de imprimir el enfoque territorial en las políticas públicas impulsoras de la articulación de la educación.

Prospectiva Participativa y Comunidades Educativas Articuladas

La necesidad de aportar una visión de orientación para políticas públicas, que propendan alcanzar un mejoramiento de la formación del capital humano con mirada territorial, funcional a las necesidades del desarrollo en un sentido amplio, pone en relieve el potencial de constituir instancias que aglutinen a un conjunto diverso de actores, que se articulen alrededor de una visión colectiva común de la educación, con pertinencia regional y territorial.

En este elemento clave resalta el ejercicio prospectivo participativo, que surge como una herramienta para el análisis del futuro en un espacio determinado y que colabora hacia la búsqueda de espacios innovadores de organización, que sitúa a la articulación de la educación como una instancia dedicada al mejoramiento de la educación pero, con una mirada de desarrollo territorial, donde los elementos que interactúan son múltiples y de características cada vez más complejas (Yévenes, 2010) .

Entre los aspectos fundamentales que se conjugan en la acción prospectiva se destacan la necesidad de una visión holística y creativa; la presencia del binomio convergencia y divergencia; la participación y el sentido de cohesión; la importancia de rescatar el proceso en tanto espacio de aprendizaje compartido, por sobre el producto como estrategia y/o plan propiamente tal; y la finalidad constructora de futuro en la cual se enmarca el proceso. En la práctica, la prospectiva implica el desarrollo de un doble ejercicio: en primer lugar, como espacio para generar proyectos estratégicos dentro de un marco innovador y en segundo lugar, la constitución de un espacio de aprendizaje compartido, donde se incrementa el conocimiento de los actores, se reducen las desconfianzas y se construyen compromisos conjuntos de gestión (Medina, 1998). En este sentido, la prospectiva cumple con un objetivo instrumental y sistémico, que supera la mera proyección y previsión de tendencias y se sitúa en un contexto de concurso de voluntades diversas, que aportan visiones estratégicas particulares y que busca promover una transformación favorable, tanto para todos los actores participantes de manera particular, como para el sistema educativo en su conjunto.

Bajo este marco, si bien existen diversidad de métodos para hacer prospectiva, para un espacio educativo, la apuesta ha de apuntar a la riqueza estratégica contenida en los procesos participativos, a través de la implementación de espacios reflexivos con expertos y actores involucrados (Gatica, 2008), toda vez que enfatizan en la comunicación y el intercambio de información; la concentración en el largo plazo, que busca centrarse en el futuro y no en el tratamiento de problemas coyunturales; la coordinación entre actores, que ordena variables y factores; el alcance y construcción de consensos, privilegiando visiones

compartidas en un marco natural de intereses divergentes; y la construcción de compromisos de gestión, donde los participantes se hacen co-responsables de las acciones definidas en conjunto; todas características esenciales que deben superarse en el escenario de desarticulación generalizada que caracteriza la educación en Chile.

De observarse estas características, sería posible visualizar un doble logro. Primero, constituir una instancia que permita orientar el desenvolvimiento de las instituciones participantes en la formación del capital humano territorial, colaborando hacia su proactividad e impulsos de cambio; y en segundo lugar, se fortalecería una red de actores, mediante el desarrollo de un conjunto de espacios de aprendizaje mutuo, centrados en el largo plazo.

No obstante estas potencialidades genéricas, cabe hacer consideración de algunas limitaciones que resaltan y que dicen relación con las dificultades para lograr el concurso de una diversidad de actores no necesariamente ligados a lo educativo (Carrillo, 2018), lo que demanda de su ampliación hacia nuevos espacios para su adecuada evolución futura, en el corto y mediano plazo. Aun así, pese a estas consideraciones, resulta de sumo interés el resaltar que el ejercicio prospectivo se liga a la gestación institucional del Sistema y por lo tanto, constituye un paso previo para una intervención estratégica y de largo plazo sobre todo el sistema formativo regional.

A Modo de Síntesis Teórico Conceptual

En el ámbito de las políticas educativas se observa que el intento público de dar respuesta a los requerimientos sociales en el ámbito de la educación, se observa que ello no se encuentra exento del flujo de cambios evidenciados en la sociedad chilena en el transcurso de las últimas décadas, donde el marco orientador se encuentra señalado por el tránsito desde una toma de decisiones de política pública exclusivamente estatal, hacia un enfoque en el que la participación ciudadana constituye un canal esencial por el cual se debe generar gobernanza de los procesos públicos.

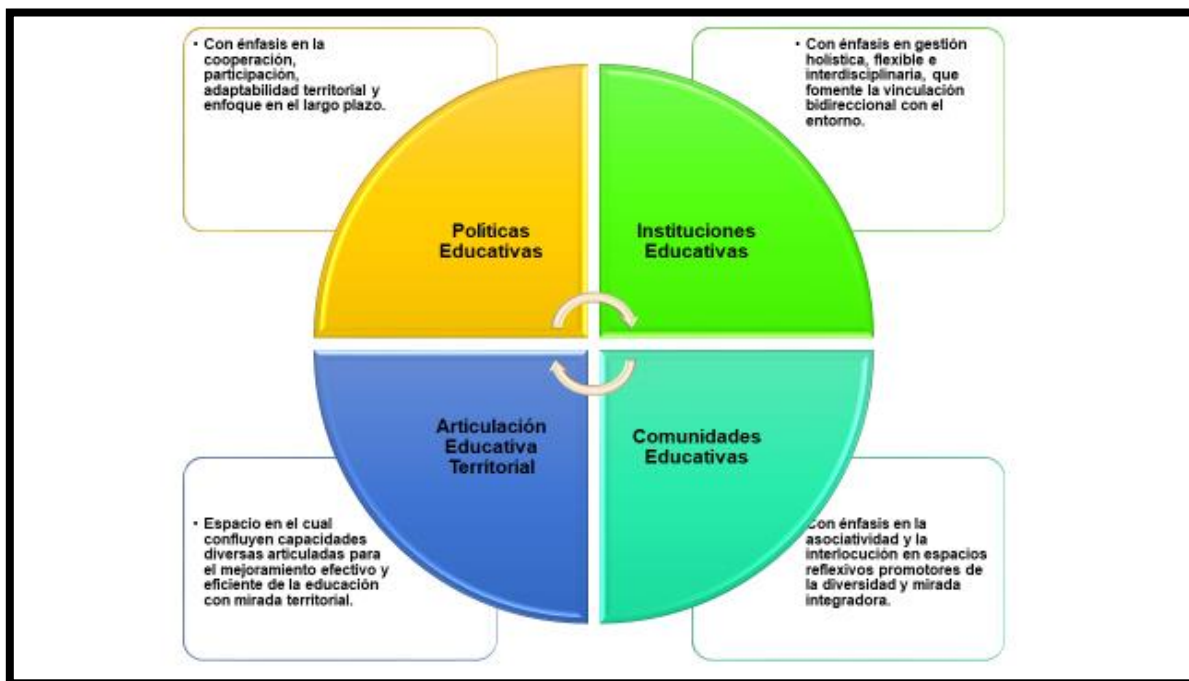
No obstante, en el plano de las políticas educativas, persiste todavía una relativa omisión respecto a las brechas de desarticulación generalizada que se evidencian en el sistema lo que, en conjunto con la prevalencia emergente de la actividad privada en educación, la aplicación de un sistema de financiamiento a la demanda y la emergente desregulación, incentivan relativamente más la competencia que la cooperación en el sector educativo, lo que a la postre conspira en el fortalecimiento de la asociatividad que supone el desarrollo de la articulación educativa.

En efecto, junto con presentar carencias en el fortalecimiento de la articulación, el marco de políticas educativas actuales no propician la gestación de factores estratégicos en las instituciones y el sistema educativo para ello, tales como la autogestión, el desarrollo de alianzas y la generación de planificaciones, evaluaciones y resultados con énfasis en el largo plazo, con criterios flexibles para su adaptación territorial, en función del fortalecimiento de actores y el desarrollo de liderazgos a nivel local, para que la gestión de las instituciones educativas tienda progresivamente hacia el desarrollo de la perspectiva holística, interdisciplinaria y territorial, que integre a la educación al entorno global e inmediato.

Se evidencia por tanto la necesidad de generar lineamientos estratégicos para incorporar en las políticas educativas el potencial desarrollo de redes de articulación de la educación, que superen la mirada de competencia que impera en el sistema fortaleciendo la cooperación, donde el territorio, con toda su configuración de variables geográficas, socioculturales y espaciales presentan un alto potencial para orientar prospectiva y participativamente el ordenamiento, planificación y desarrollo de articulaciones educativas con mayor grado de vinculación con el entorno e involucramiento de las comunidades educativas.

Lo expuesto es lo que se reseña en el siguiente diagrama de síntesis teórico conceptual.

Diagrama N° 1
Síntesis Teórico Conceptual
Políticas Educativas para la Articulación Educativa



FUENTE: Elaboración Propia en base a Marco Teórico.

Marco Metodológico

En función del análisis de la información disponible respecto a la ejecución de experiencia de articulación educativa desenvuelta por el Sistema Territorial de Educación, emerge la oportunidad de desarrollar un estudio de caso sobre el cual sea posible identificar las potencialidades y limitaciones que presenta el actual marco de políticas educacionales para la promoción y fortalecimiento del desarrollo de articulaciones en educación, con enfoque territorial, y propiciar a partir de ello la identificación de lineamientos estratégicos para las políticas públicas de articulación de educación con enfoque territorial.

Esto implica desarrollar análisis sistematizado de la información concerniente a la experiencia, en función de cinco ámbitos:

- Articulación Curricular, entendido bajo este concepto el proceso de transferencia de contenidos y capacidades a la enseñanza media, en sus modalidades científico-humanista y técnico-profesional, y al nivel técnico de educación superior y su proyección al nivel profesional universitario y sistema de formación continua, bajo la forma de itinerarios de aprendizaje.
- Capacidades Docentes, entendido bajo este concepto el potencial de desarrollo de instancias de fortalecimiento y reflexión docente con miras al fortalecimiento de la educación y centralmente como apoyo sistemático a la articulación curricular.
- Condiciones de Entorno Educativo, entendido bajo este concepto las condiciones sociales en las cuales se desenvuelve la educación, con especial foco en el fortalecimiento de los aprendizajes de los estudiantes.
- Innovación y Desarrollo Educativo, entendido este ámbito como el espacio de investigación, desarrollo e innovación educativa, que aportan soporte técnico y prospectivo a las articulaciones con el entorno.
- Vinculación con el Medio, entendido bajo este concepto la institucionalización de instancias territoriales en la cual confluyen las instituciones educativas en interacción con diversidad de actores sociales y productivos del territorio.

Sobre la base de estos cinco ámbitos es preciso considerar como eje analítico críticos para el desarrollo de las articulaciones en educación el análisis de la institucionalidad y sostenibilidad para el desarrollo de articulaciones educativas, lo cual versa respecto de i) las condiciones para el eslabonamiento de instituciones de diverso ámbito y nivel; ii) las condiciones para el desarrollo del enfoque territorial en las articulaciones y iii) las condiciones para la profundización y sostenimiento de la mirada prospectiva de largo plazo en el desarrollo de la educación.

La sistematización en función de lo planteado buscan dar respuesta propositiva a un conjunto de interrogantes orientadoras para los análisis, tales como:

- ¿Cuáles son las condiciones institucionales y normativas que permitirían asegurar una participación sostenida de las instituciones educativas en el desarrollo de articulaciones educativas?
- ¿Cuáles son las condiciones institucionales y normativas que permitirían mejorar los resultados educativos en función del desarrollo de articulaciones educativas?
- ¿Cuáles son las condiciones institucionales y normativas que permitirían generar instancia de apoyo permanente desde el entorno territorial para el mejoramiento de la educación de los estudiantes?
- ¿Cuáles son las condiciones institucionales y normativas que permitirían asegurar el potenciamiento y sostenimiento de innovaciones educativas desarrolladas al alero de la articulación de la educación?
- ¿Cuáles son las condiciones institucionales y normativas que permitirían asegurar la participación permanente de actores diversos en torno al desarrollo de la educación territorial?

La respuesta a estas interrogantes permitirán analizar los requerimientos estratégicos que emergen desde la diversidad de instituciones, organismos, niveles educativos y actores que conforman un sistema articulado de educación territorial; identificar las vinculaciones estratégicas que, en lógica de sistémica, emergen de la interacción de diversidad de instituciones, organismos, niveles educativos y actores que conforman un sistema articulado de educación territorial; identificar fortalezas y debilidades estratégicas para promover y fortalecer la articulación educativa que

emergen del marco actual de políticas públicas educacionales de Chile; y cumplir así con el objetivo de esta investigación que es proponer un conjunto de lineamientos estratégicos para las políticas públicas de articulación de educación con enfoque territorial.

Enfoque y Diseño de la Investigación

El enfoque es cualitativo, que puede entenderse como una categoría de diseños de investigación basada en descripciones a partir de observaciones que adoptan la forma de narraciones, entrevistas, notas de campo, actas, documentos y registros de reunión, entre otros (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Este enfoque permite desarrollar preguntas de investigación durante todo el proceso de investigación, es decir, brinda la oportunidad de descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes.

Dicho de otro modo, las investigaciones de enfoque cualitativo se organizan en una lógica recursiva o de retroalimentación, lo que permite cierta simultaneidad y ajustes en el proceso.

El diseño de la investigación es no experimental, dado que no se manipulan las variables y el contexto en el cual se desenvuelve el objeto de estudio. La investigación se ejecuta de manera natural, sin realizar alguna intervención (Bernal, 2010). El alcance es descriptivo, en función de que busca caracterizar los hechos, fenómenos, grupos, para detallar en profundidad las características, profundidad, detalles de la investigación.

Las fuentes utilizadas son primarias y secundarias. Respecto de las primeras se consideran las impresiones de algunos actores claves vinculados al proyecto de articulación educativa referenciado, mientras que sobre la información secundaria se revisa material bibliográfico, documentos, informes y otros que tiene relación con el proyecto, lo que permite visualizar su trayectoria.

La temporalidad es transversal (sincrónico), es decir, las variables son identificadas en un punto en el tiempo y las relaciones entre las mismas son

determinadas, por lo que, los datos se recogen una sola vez al objeto investigado, lo que estará sujeto a la accesibilidad para el investigador.

En términos metodológicos, se utiliza en esta investigación el método de estudio de caso en función de la experiencia de un proyecto específico de articulación referenciado previamente, toda vez que permite una conexión con la realidad, lo que propicia extraer conclusiones de orden estratégico basadas en la experiencia para el diseño de políticas educativas de articulación, considerando perspectivas alternativas al interpretar los análisis descriptivos y exploratorios, ofreciendo un nivel de evidencia que permita llegar a conclusiones y recomendaciones robustas.

Unidades de Análisis y Sujetos Participantes

Dado que la presente investigación fundamenta su metodología sobre la base de un estudio de caso, la unidad de análisis se encuentra determinada precisamente por el proyecto objeto de estudio, que en este caso corresponde al Convenio de Desempeño “Sistema Territorial de Educación: Plataforma de Articulación Prospectiva para la Competitividad y el Desarrollo Equitativo y Sustentable de la Región del Biobío”, el cual propuso implementar un sistema de educación territorial que aporte a la formación de capital humano y social requerido en la región del Biobío, que se ejecutó entre los años 2013 a 2016.

En la experiencia en cuestión se proponía implementar una estrategia de articulación de la enseñanza media científico humanista, técnica y superior generadora de una educación continua de capital humano pertinente a la diversidad territorial, sobre la base de tres componentes: la articulación entre distintos niveles educacionales para una educación continua; pertinencia en la educación territorial, con miras a responder a los requerimientos de capital humano y social regional; y la generación de un modelo de articulación educativa, flexible y replicable hacia su institucionalización y sustentabilidad como parte de la política pública de educación.

Desde esta perspectiva, los sujetos participantes se relacionan esencialmente a las instituciones educacionales que concurrieron a la iniciativa, los

cuerpos docentes que fueron partícipes en ello, organizaciones sociales y empresariales que participaron de la iniciativa, los estudiantes y comunidades educativas relacionadas, organizaciones culturales y la institucionalidad pública que se involucró en distintas instancias del proyecto.

Instrumentos y/o Procedimientos de Recolección de Datos

Para estos efectos se contempla la sistematización y análisis documental de distintas fuentes de información referentes a la ejecución del proyecto Sistema Territorial de Educación como caso de estudio, las que apuntan a diversas etapas de levantamiento de datos realizada en virtud de procesos implementados en el proyecto, las que dicen relación con actas de acuerdos de reuniones, información referente a focus groups que contaron con la participación de docentes, directivos de educación y diversos actores sociales, documentos de evaluación de resultados de actividades realizadas y sistematización de entrevistas semiestructuradas con que se cuenta².

Para proceder a la sistematización y análisis de la información, se desarrollan las siguientes etapas metodológicas:

- Levantamiento de información: se revisan los medios de verificación disponibles referentes a actas de acuerdos de reuniones, información de focus groups, documentos de evaluación de resultados de actividades realizadas y sistematización de entrevistas semiestructuradas, con el propósito de capturar documentalmente los hitos críticos referentes a procesos, actores claves y procedimientos involucrados. Ello se sistematiza de manera desagregada en función de dimensiones de análisis definidos para las políticas públicas educativas relacionadas al nivel de estructuralidad de las políticas educativas, el contexto interno de cada institución educacional y el entorno o contexto externo (Fullan & Joanne, 2016).

² Al respecto, es conveniente precisar que el autor de la presente tesina, tuvo un rol de coordinador de modelamiento de la experiencia y por tanto, cuenta con acceso a toda la información referente a las actividades realizadas en el marco del proyecto en referencia.

- Elaboración de mapas conceptuales: en función de la información sistematizada se construirán mapas conceptuales según factores claves detectados en las dimensiones de análisis, de manera de otorgar un esquema claro y detallado de los procesos críticos para la implementación de proyectos de articulación educativa y el potencial impacto que las políticas públicas de educación presentan en ello.
- Sistematización de las Políticas Públicas en Educación y su Potencial de Acción sobre la Articulación de la Educación: se realiza un proceso de sistematización a fin de evaluar el proceso de conformación y funcionamiento de la articulación, de manera de captar los factores críticos y lineamientos estratégicos que deben contenerse en las políticas educativas para promover y fortalecer la articulación de la educación.

Criterios de Calidad de la Investigación

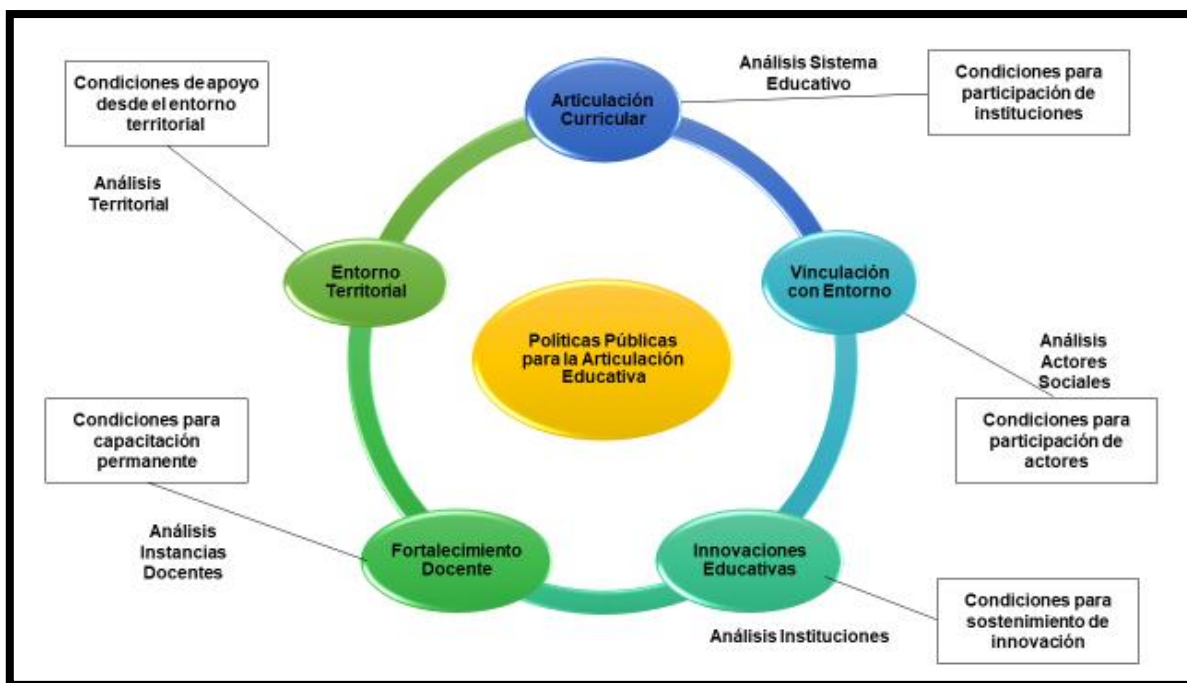
La calidad y objetividad de una investigación científica se mide mediante los criterios de validez y fiabilidad de sus resultados (Martínez, 2006), entendiéndose por validez es el grado en que un instrumento mide lo que realmente pretende, mientras que fiabilidad se entendería como estabilidad de las observaciones.

Al respecto, en este caso, la validez se encuentra determinada por el contenido de la investigación, la cual refleja un dominio específico relacionado a las políticas educativas relacionadas a la articulación de la educación.

En la investigación, éste dominio específico se abordará en función de los ámbitos documentales del caso de estudio en el cual se revele el grado de acuerdo, explícito e implícito entre los actores participantes del mismo respecto del desarrollo de la articulación educativa y de las potencialidades y limitaciones que las políticas públicas configuran para estos efectos; es decir, la coherencia y grado de consenso observado en las actas de acuerdos y reuniones documentadas respecto de los factores críticos vinculables a la consolidación de una experiencia de articulación educativa. De esta forma, los criterios de calidad de la investigación se encontrarán determinados por:

- El establecimiento de las variables que serán estudiadas y la metodología en que serán estudiados, utilizándose variadas fuentes de información y diseñando una cadena de evidencia en la cual se expongan los datos y la información.
- El establecimiento de relaciones causales, sus condiciones y potenciales variaciones ante otras condiciones, con miras a identificar factores críticos estructurales más que coyunturales, identificando patrones de comportamiento y construyendo explicaciones en función de ellos.
- El establecimiento y delimitación del dominio en el cual los resultados del estudio pueden ser generalizados y replicados en otras realidades territoriales, resaltando para ello aquellas variables críticas generales más que aquellas específicas a la realidad territorial en que se inserta el caso bajo estudio.

Diagrama N° 2
Síntesis Metodológica



FUENTE: Elaboración Propia en base a Marco Metodológico.

Análisis de Resultados

El caso de estudio “Sistema Territorial de Educación” en el cual se fundamentan los análisis de esta investigación propuso el diseño e implementación de una estrategia de articulación curricular de la enseñanza media y técnica superior no universitaria con la educación superior universitaria, con el propósito de contribuir al desarrollo y fortalecimiento del capital humano a nivel territorial, a partir de la articulación permanente entre los sectores productivo, social y educativo, bajo una mirada prospectiva y territorial, con miras a capturar las necesidades de capital humano existentes y futuras.

En este marco, de la sistematización de la documentación que da cuenta de los procesos implementados en la iniciativa se procede a identificar lineamientos estratégicos de política pública para el fomento y desarrollo de la articulación educativa con capacidad de adaptación y flexibilidad que propicien aplicabilidad en contextos territoriales diversos.

Considerando lo anterior, a continuación se exponen análisis desarrollados en cinco ámbitos de análisis: i) Articulación Curricular; ii) Instancias de Formación y Capacitación Docente; iii) Instancias de Apoyo a los Estudiantes; iv) Vinculación con el Medio Territorial; y v) el Ámbito Prospectivo de Investigación y Desarrollo para La Innovación Educativa.

En cada ámbito se presenta en primera instancia, una descripción general respecto de cada ámbito; en segundo lugar, se describe la red de articulación; y, en tercer lugar, las actividades críticas de implementación.

Derivado de ello se vinculan las observaciones a las dimensiones analíticas para las políticas públicas educativas relacionadas a su nivel de estructuralidad, el contexto interno de cada institución educacional y el entorno, que da lugar al análisis del marco estructural de políticas públicas educativas, que aporta el marco orientador para la identificación de los lineamientos estratégicos para las políticas públicas de articulación con enfoque territorial, que constituye el objetivo de esta investigación.

El Ámbito de la Articulación Curricular

La articulación curricular tiene como propósito la sintonización de programas y planes de estudio que propicien un itinerario formativo eficiente y eficaz desde la educación media, ya sea técnico-profesional y/o científico-humanista, hacia la educación superior, a fin de favorecer la continuidad de estudios en programas articulados.

La problemática a la que responde la articulación curricular entre los niveles medio y superior refiere, por un parte, a las deficiencias con las que los alumnos ingresan a la educación superior, no sólo en términos de conocimientos en áreas específicas, como ciencias básicas, sino también en competencias que son requeridas por el ciclo superior de enseñanza y cuyos déficits dificultan aún más la progresión de los estudiantes, lo que se evidencia en la deserción de la educación superior, que afecta de manera particular a los estudiantes provenientes de contextos de precariedad.

Por otro lado, se evidencia una notable desarticulación entre los sectores educativo, productivo y sociocultural, lo que se traduce en la falta de conocimientos de uno y otro ámbito respecto de las necesidades que se presentan. En este sentido, dar curso a un diálogo sistémico a escala territorial permitiría avanzar en mayores y mejores oportunidades educativas, así como también mayores oportunidades de desarrollo a nivel territorial y local.

De acuerdo a ello, la articulación curricular como instancia de encuentro entre las esferas educativas y territoriales se podría traducir en una mayor competitividad para los distintos territorios, en mayores posibilidades educativas, mayor progresión curricular y mejor inserción laboral.

La articulación curricular, sin embargo, tiende a traducir en la implementación de asignaturas cumpliendo ciertos requisitos en niveles superiores que le son reconocidas a los alumnos que las hayan cursado con anterioridad, homologándolas de acuerdo a especialidades y carreras existentes, usualmente sin el ejercicio de un diálogo que permita hablar de una articulación más profunda,

integral y sistémica entre el ámbito educativo y territorial, cuestión que se reconoce como un desafío pendiente y necesario.

Dicho proceso de diálogo exige a lo menos la participación e involucramiento permanente de las autoridades y líderes de las instituciones educativas fortaleciendo e institucionalizando redes de contacto para dar lugar a la articulación académica y docente bajo un adecuado marco normativo y procedimental institucional, acordado a nivel directivo.

En el plano académico docente se precisa de coordinar el proceso de articulación curricular, implementando el marco procedimental, que da lugar al proceso en el cual es esencial llevar a cabo la articulación curricular a un nivel operativo, a través de la revisión de los planes y programas de estudio y su posterior homologación, lo que ha de desarrollarse entre los docentes especialistas de cada área y establecimiento educacional, que además han de acompañar el proceso de manera de fortalecer las competencias requeridas en sus respectivas instituciones para conducir de manera autónoma la articulación, que luego dará lugar a que los estudiantes, cumpliendo ciertos requisitos, pueden optar al reconocimiento de contenidos articulados previamente y que son parte de ciclos superiores.

En cuanto a normas reguladoras del proceso, resulta crítico establecer formalmente el compromiso institucional de cada institución participante de manera conjunta, de manera tal que sea posible contar con instrumentos que permitan disponer de los recursos y condiciones para llevar a cabo la articulación curricular en función de los compromisos y responsabilidades de largo plazo que atañen a cada institución.

En este marco, es fundamental disponer de espacios para el perfeccionamiento y capacitación, toda vez que la articulación curricular demanda no sólo de la sintonización de contenidos para el posterior reconocimiento; sino que además requiere de una serie de innovaciones que contribuyen a la calidad de la educación, tales como metodologías activas, evaluación por competencias, diseño curricular. Ello, además de instancias de instancias formales de trabajo colaborativo, que enfatizan en la comunicación, intercambio fluido de información interinstitucional, diálogo permanente y construcción de consensos sistémicos, en

función de las características particulares que identifican a los diversos establecimientos y capturar las necesidades de transformaciones e intereses que permitan mejorar la práctica educativa.

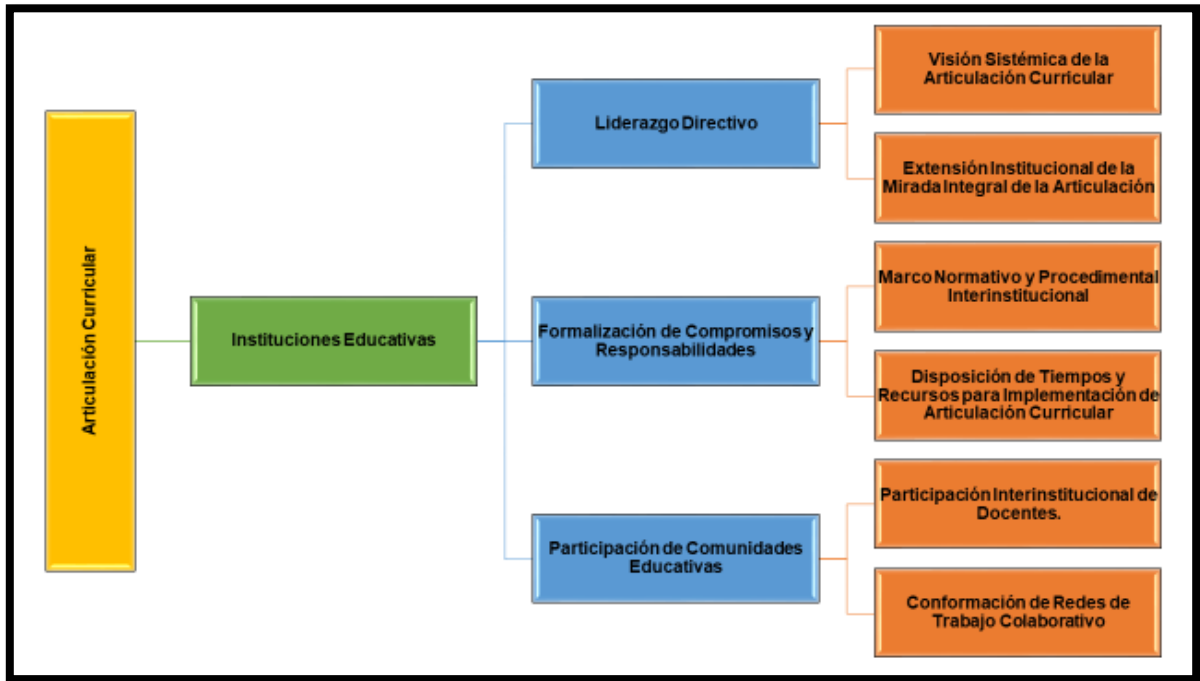
En el marco de lo expuesto, constituyen factores críticos éxito, entendidas como aquellas condiciones necesarias, más no suficientes, para implementar con éxito un proceso de articulación curricular, don elementos que en el escenario actual suelen identificarse como deficiencias generalizadas en los distintos establecimientos educacionales, tales como la disponibilidad de tiempos y recursos para académicos y docentes; y la conformación de redes de trabajo colaborativo interinstitucional.

Al respecto, la disponibilidad horaria de docentes y académicos constituye un factor crítico, toda vez que el desarrollo de una articulación curricular integralmente entendida demanda de una importante cantidad de trabajo y sobre todo, de tiempos de trabajo interinstitucional para el diseño e implementación de sus procesos constitutivos. En este sentido, es importante que cada institución pueda contar con el potencial de asignar recursos exclusivos dedicados a la articulación curricular, tanto para los académicos y docentes de los distintos establecimientos, así como también para los ámbitos directivos encargados de liderar los procesos.

Por otro lado, en el plano de la conformación de redes de trabajo colaborativo, se destaca que la sostenibilidad de la articulación curricular en cada una de las unidades educativas participantes requiere de la actualización e innovación por parte de los docentes, tanto en términos de contenidos como de metodologías. En este sentido, el trabajo de participativo y asociativo es fundamental, toda vez que permite manejar procesos y acompañar su desarrollo.

Sin embargo, éstas son cuestiones que las instituciones y comunidades educativas en su conjunto debieran aprehender, razón por la cual es fundamental la conformación de redes de trabajo que permitan a los equipos docentes que no participan de manera directa, comprender el sentido y el desarrollo de la articulación, bajo la manera de extensión que guía el proceso en los respectivos establecimientos.

Diagrama N° 3
Mapa Conceptual Ámbito de la Articulación Curricular



FUENTE: Elaboración Propia.

El Ámbito de la Formación y Capacitación Docente

Mejorar los resultados de aprendizaje en un contexto de articulación de la educación implica abordar las deficiencias que presentan los estudiantes en diversos ámbitos del aprendizaje, y que se reflejan, por ejemplo, en los magros resultados obtenidos en pruebas y mediciones estandarizadas.

Lo anterior, implica ver la articulación de la educación bajo la concepción de la importancia del alumno en su propio proceso de aprendizaje, otorgando protagonismo al estudiante en el proceso de enseñanza y aprendizaje, rompiendo con el antiguo paradigma en que el docente concentra los métodos y el discurso sobre los procesos de enseñanza. Por tanto, el estudiante debe estar en el centro del proceso de enseñanza y aprendizaje, configurando los saberes, habilidades y aptitudes que cada programa de estudio contempla a partir de sus recursos y potencialidades.

Desde esta nueva perspectiva, en que el sujeto que aprende es el centro del proceso y el docente actúa como un orientador y facilitador del mismo, se relevan nuevas metodologías de enseñanza-aprendizaje y nuevos recursos para su puesta en práctica. Es en dicho contexto que para el desarrollo de un adecuado proceso de articulación educativa emergen requerimientos de capacitación y perfeccionamiento docente relacionadas a la evaluación por competencias, metodologías activas, educación inclusiva, diseño y rediseño curricular, y actitud para la creatividad, innovación y emprendimiento, entre otros. A su vez, deben ser objeto de implementación, acompañamiento y seguimiento, con el propósito de orientar a los docentes en la adquisición de nuevas competencias y su aplicabilidad, y a su vez medir el impacto en el mejoramiento del proceso de aprendizaje de los estudiantes.

Éste ámbito de trabajo involucra la implementación y participación directa, sistemática y continua de todas las instituciones y organismos de formación y capacitación docente, en lo cual el Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas del Ministerio de Educación (CPEIP) ha de cumplir un rol estratégico en tanto organismo encargado de implementar la ley que crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente, la cual define las bases de una política pública que potencia, orienta y regula el desarrollo de docentes y educadores (Ministerio de Educación, 2021).

Junto a ello, debe considerarse el contar con espacios de coordinación interinstitucional, que articule el trabajo de este ámbito en todas las instituciones participantes del proceso de articulación y por cierto la instalación de sus unidades homólogas al interior de cada una de las instituciones, a manera de orientar el proceso de perfeccionamiento al interior de cada institución educativa, recoger los requerimientos actualizados de capacitación docente, coordinar la participación de los docentes e implementar instancias de seguimiento pedagógico en los establecimientos respectivos.

En este marco, aparecen como normas regulatorias el compromiso institucional, el levantamiento de necesidades e intereses de capacitación, la flexibilidad de operación y la disposición de información sistemática y continua.

Respecto del compromiso y participación institucional, es clave en términos de que en una comprensión integral de un proceso de articulación tendiente a mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes, requiere de una actuación sinérgica y compleja, desde diversos ámbitos y actores, lo que demanda de comprometer el interés, participación y puesta en disposición de recursos, herramientas y capacidades institucionales, además de comprometer equipos de gestión y docencia, de manera de instalar capacidades innovadoras en cada establecimiento para su sostenibilidad de largo plazo.

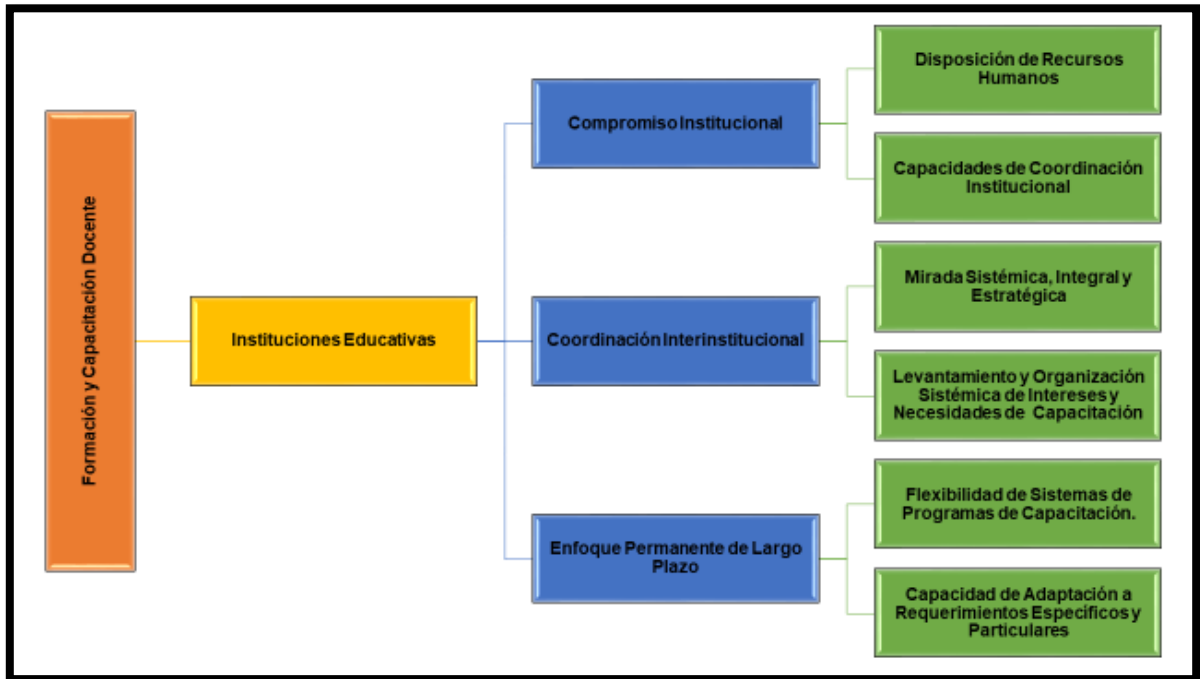
En cuanto a la necesidad de estudiar de manera sistemática y continua las necesidades e intereses de capacitación docente, ello resulta clave conforme a contar con líneas estratégicas de perfeccionamiento en permanente actualización, consideradas fundamentales en el desarrollo de la articulación educativa, considerando además su potencial de adaptación flexible, atendiendo a la diversidad institucional y la existencia de necesidades, intereses y problemáticas específicas, que demandan un tratamiento particular y único.

De lo anteriormente expuesto entonces es que se desprende la necesidad de flexibilizar las estrategias de perfeccionamiento docente y paralelamente, estudiar las necesidades e intereses que de manera particular afectan a los docentes de las distintas instituciones, comprometiendo tratamiento y respuestas específicas y funcionales a ello y por ello es que la disposición de conocimiento e información sistemática y continua resulta también estratégico, de manera de encauzar los objetivos de formación y capacitación en vinculación coherente y en pertinencia a las necesidades y propósitos definidos por un proceso de articulación.

En función de lo expuesto, emergen como factores críticos de sustentabilidad de la articulación la capacidad de los establecimientos para poder funcionar normalmente, pese a la ausencia de los docentes en instancias perfeccionamiento, lo que demandada entonces de la disposición de recursos funcionales a ello, no obstante que deban además coordinarse adecuadamente los tiempos destinados a ello concentrando los esfuerzos de las actividades, lo que demanda entonces de un mayor compromiso de los participantes.

Diagrama N° 4

Mapa Conceptual Ámbito de la Formación y Capacitación Docente



FUENTE: Elaboración Propia.

El Ámbito de Apoyo a los Estudiantes

La disponibilidad de sistemas de apoyo al aprendizaje, en la búsqueda de la progresión académica de los estudiantes constituye un foco esencial dentro de una estrategia de articulación que propenda a mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes, especialmente de aquellos que provienen de contextos de vulnerabilidad, recogiendo la importancia que presentan los contextos sociales de los estudiantes en los resultados académicos.

La implementación de un ámbito de este tipo implica un abordaje en dos líneas de trabajo. Por una parte, la generación de estrategias de apoyo al interior de los establecimientos y por otra, la generación de instancias de apoyo externas, mediante la articulación con organizaciones sociales, culturales y territoriales. Ambas, bajo un enfoque integral, que apunte al fortalecimiento de competencias blandas y duras, abordadas bajo un enfoque cultural, motivacional, académico y

empresarial. La hipótesis de este enfoque es que con ello se apuntaría a la generación de beneficios directos a los estudiantes, fortaleciendo su motivación, rendimiento académico y mejorando condiciones del entorno educativo en que se desenvuelven.

La implementación de estas instancias de trabajo involucran la participación activa de los equipos directivos de los establecimientos educacionales, quienes fortalecen la institucionalización de las instancias de trabajo conjunto, especialmente con los organismos territoriales que, no siendo actores directamente relacionados a lo educativo docente, presentan un especial compromiso con la educación integral, la sociedad y contexto cultural del territorio, con los cuales es preciso establecer condiciones de trabajo conjunto en espacios de aprendizaje compartido, que propicien la transferencia de experiencias según requerimientos y características.

Sobre esta base, es posible establecer coordinaciones interinstitucionales especializadas, que apunten a interpretar y adaptar las experiencias territoriales a las condiciones y exigencias educacionales, desarrollándose un proceso de inducción que permite proyectar hacia los establecimientos educacionales las experiencias educativas de corte territorial que enriquecen la educación desde una perspectiva integral.

Lo anterior se ve fortalecido en tanto se implementan además instancias ad-hoc de capacitación en herramientas complementarias y específicas para el aprendizaje, canalizadas tanto a través de los docentes de los establecimientos que se vinculan a la articulación, así como también a los estudiantes e idealmente sus familias, en la constitución de verdaderas comunidades educativas territoriales.

En este marco, emergen para las normas reguladoras dos ámbitos de articulación. Una que apunta a la interacción de orden territorial y de entorno entre los actores involucrados y otra que apunta a la relación directa con los establecimientos educacionales, especialmente a lo que se implementa al interior de ellos.

En el primer nivel se establece el vínculo directivo de liderazgo estratégico y en el segundo se aborda el ámbito de implementación de las definiciones

interinstitucionales. De esta forma se busca asegurar la definición de lineamientos generales, los objetivos y la búsqueda de acuerdos en torno a ejes estratégicos, que propicien la adecuación pertinente de lo territorial a la realidad diversa de cada establecimiento, mediante un liderazgo directivo que cobra un rol singular en la representación de los intereses y necesidades educativas en el territorio y la canalización de las expectativas territoriales hacia los establecimientos y sus docentes.

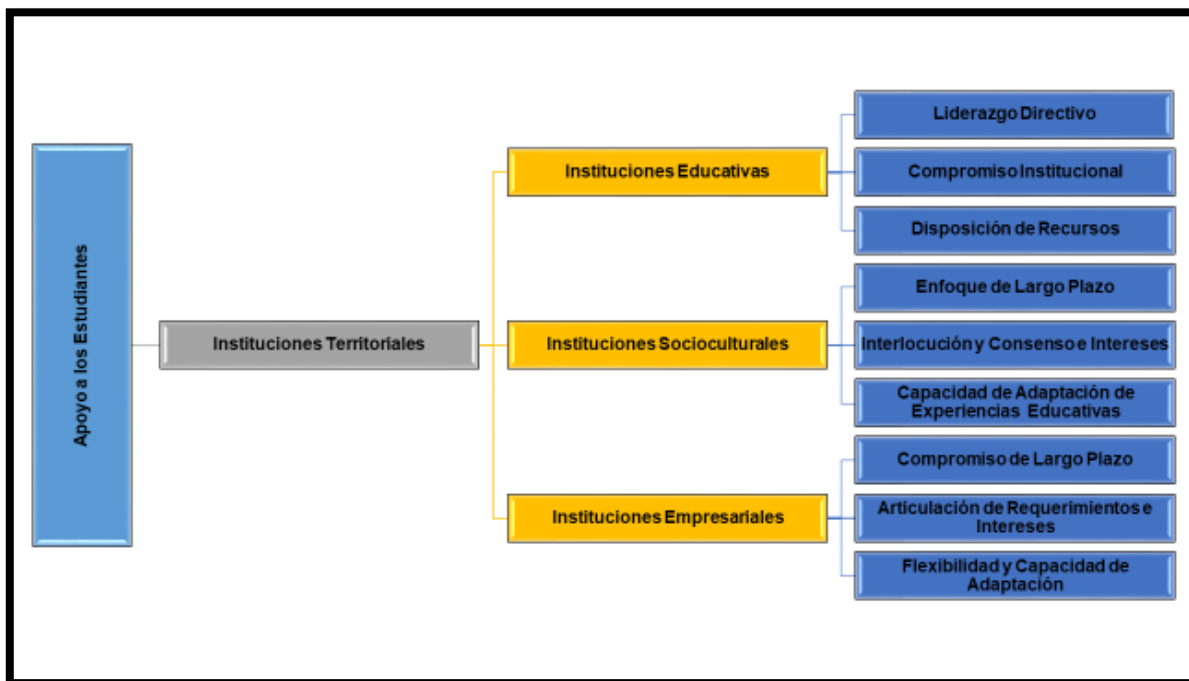
Esto implica por cierto, implementar canales de comunicación entre las instituciones educativas y el entorno territorial, definiendo roles y funciones que no siempre se encuentran claramente determinadas y/o disponibles.

De esta forma, emergen como factores críticos del proceso la coordinación de objetivos, tiempos y enfoques entre las organizaciones sociales del territorio, empresas y establecimientos educacionales.

En este sentido, la perspectiva temporal y adecuación de sus objetivos en función de ello es fundamental en un contexto de diversidad de intereses que conllevan a enfoques que no necesariamente se encuentran articulados y por tanto, es esencial esta tarea de manera tal que prevalezca tanto una mirada sinérgica como integral, que aporte a la formación de los estudiantes, sobre la base de una comprensión compartida de los objetivos con los cuales se reúnen los actores en pos del mejoramiento de la educación territorial, que les permita sentirse parte del proceso y adquirir mayor compromiso.

Un punto relevante por tanto es la singular importancia que cobra el trabajo colaborativo y en red, ya que en tanto uno de los componentes participes de la articulación no se eslabone adecuadamente, se genera una repercusión que afecta sistémicamente el potencial de resultados y dado ello, cobra mayor relevancia el concepto de co-construcción, el que necesariamente requiere de comunicación y comprensión de los procesos.

Diagrama N° 5
Mapa Conceptual Ámbito de Apoyo a los Estudiantes



FUENTE: Elaboración Propia.

El Ámbito de la Vinculación con el Medio Territorial

La articulación de la educación vista desde una perspectiva integral no sólo implica articular currículos y programas de estudio sino que también requiere implementar procesos de vinculación con el medio territorial, entendido ello como el conjunto de lineamientos generales para la definición y selección de distintas actividades de interacción con el medio por parte de la autoridad de la institución educacional, lo que implica el conjunto de interacciones formales y sistemáticas que, la institución educacional mantiene con los distintos actores de la sociedad civil e instituciones del sector público y privado locales, nacionales e internacionales, en ámbitos referidos a la educación (Fleet, Victorero, Lagos, Montiel, & Cutipa, 2017). El propósito de esta vinculación es contribuir al desarrollo integral, con equidad y sustentable de las personas, instituciones y territorios de la región y del país,

mediante una interacción permanente y con beneficios compartidos, con los principales actores sociales públicos y privados de la sociedad.

Desde esta perspectiva, un proceso de articulación de la educación con enfoque territorial busca potenciar una interacción permanente y de beneficio mutuo con la sociedad civil y las instituciones públicas y privadas con las cuales se interactúa desde los diversos ámbitos, lo que permite identificar y establecer nuevas redes de colaboración pertinentes con distintos actores relevantes del entorno local e ir incorporando nuevas miradas respecto de la educación.

La problemática de éste ámbito por tanto responde a la implementación de un proceso de vinculación con el medio que dice relación con la necesidad de abarcar las distintas dimensiones que comprende la educación en Chile, la cual debe ser vista de manera más inclusiva e integral, considerando los aportes de los diferentes actores, desde una óptica descentralizada, que emerge desde los territorios para proyectarse e integrarse desde la región al país, más no desde la óptica tradicional vertical que es desde el centro, en la construcción de políticas públicas, constituyendo por tanto una arista desde la descentralización y el desarrollo más armónico, equitativo y pertinente de los territorios.

Desde esta perspectiva, la vinculación con el medio se comprende como instancia de encuentro, participación y flujo de información entre los distintos actores que se eslabonan en torno al mejoramiento de la educación territorial, lo que se traduce en espacios para generar nuevos aprendizajes, retroalimentar los procesos en ejecución y sugerir alternativas de fortalecimiento de aquellos aspectos que no estén funcionando de manera óptima, por lo tanto se transforma también en una instancia de evaluación sistemática y continua del proceso de articulación.

Ahora bien, entendida de este modo, la vinculación con el medio para la articulación de la educación con enfoque territorial implica su institucionalización sobre la base de tres niveles de trabajo.

Primero, la generación de espacios consultivos con un conjunto de actores territoriales provenientes de distintos ámbitos de acción, como lo social, educacional, científico, productivo, tecnológico, artístico y profesional; ello, con la óptica de generar alianzas público privadas para acompañar, observar y respaldar

los procesos de articulación, proponiendo miradas complejas, construidas desde enfoques distintos pero complementarios entre sí.

En segundo lugar, se requiere institucionalizar unidades territoriales de articulación, constituidas por instituciones de educación superior, liceos técnicos y científico humanistas, pertinentes y funcionales a una lógica de continuidad de estudios, lo que ha de actuar como espacios de reflexión, análisis, decisión y ejecución del proceso de articulación. De esta forma, la expresión territorial se consolida a través de un trabajo focalizado, con alta pertinencia local.

Y en tercer lugar, se requiere desenvolver estrategias comunicacionales que abarquen el conjunto de mensajes que se intercambian entre los integrantes de la institucionalidad y el entorno. Esto implica el desenvolvimiento tanto de procesos de comunicación que se dan al interior de la orgánica definida, en la búsqueda de construir adhesión e integración de quienes llevan adelante la implementación de las distintas tareas específicas que implica un proceso de articulación educativa; como también de estrategias que aborden la transmisión y recepción de información con el medio externo.

Las premisas estratégicas en este ámbito dicen relación con un conjunto de factores críticos que deben recogerse para el éxito del proceso de articulación. Al respecto, en primer término emerge el imperativo de recoger las visiones estratégicas respecto al mejoramiento de la educación, que residen en la experiencia e intuición de los líderes y socios estratégicos convocados que, con orientación a largo plazo, visualizan el futuro de la educación territorial.

Desde esta perspectiva, son los líderes y socios estratégicos convocados los principales canales promotores de la visión, que tiende a ser premeditada y emergente, desenvolviendo por tanto amplio margen de flexibilidad, en estructuras simples y sensibles a nuevas señales de los líderes. En este sentido, si bien emerge el riesgo de caer en el voluntarismo de un conjunto acotado de líderes, este estilo de canalizar las comunicaciones aporta el beneficio de actuar como catalizador de una visión compartida para la educación del territorio, impulsando acciones mediante un liderazgo enérgico y visión que establece una orientación y construye nuevos espacios estratégicos.

Por otro lado, es clave relevar la importancia de propender a gatillar un proceso cognitivo, que tiene lugar en la mente de los actores estratégicos y que ha de suponer tanto la existencia de una visión “objetiva” de cada actor como de una “subjetiva” y en la cual ambas dan forma a proyectos y visiones de futuro para el mejoramiento de la educación. Por cierto, dado que las visiones que surgen usualmente bajo la forma de conceptos, esquemas y marcos generales, que conforman la manera como los actores se conducen, se vuelve relativamente menos eficiente hacer emerger proyectos y vías de acción las que, una vez consolidadas, suelen parecer considerablemente menos que óptimas para un actor en particular, aunque más eficientes para la visión sinérgica de conjunto.

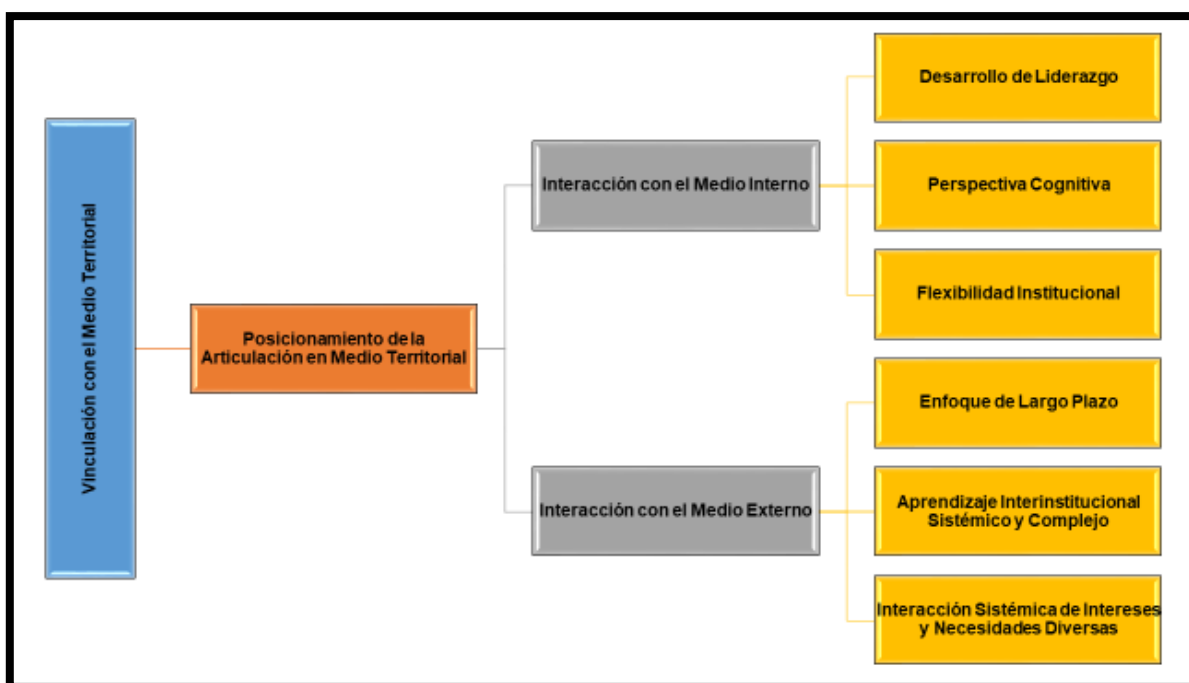
Desde esta perspectiva, resulta útil recoger el saber cómo la interacción de visiones distorsiona y a su vez es capaz de integrar la diversidad de informaciones complejas. Por lo mismo, estos espacios se conciben con el imperativo de desarrollar creatividad y capacidad de construir un mundo a partir de la interacción colectiva de distintas formas de ver el desarrollo de la educación del territorio para luego, implementar las acciones correspondientes, representando de esta forma, las distintas visiones de mundo.

Finalmente, se requiere desarrollar canales de comunicación estrechos y permanentes con los equipos de trabajo, toda vez los resultados de acciones emergentes suelen presentar elevados grados de imprevisibilidad, residiendo esencialmente en un qué hacer cotidiano entre los actores, que participan en función de distintas perspectivas, visiones e intereses. En este sentido, más que premeditar estrategias, es preciso contar con gestores que cumplan el rol de facilitadores del proceso que se desenvuelve en los distintos espacios de interacción, canalizando las preocupaciones estratégicas desde la base, identificando comportamientos e intereses claves y conjugarlos en un todo articulado que luego ha de posicionarse como un patrón coherente de acciones, en una perspectiva unificada y una visión común de desarrollo educacional para el territorio.

Con todo, en la vinculación con el medio se han de constituir canales de interacción social permanente entre actores diversos, en una articulación que propenda a moldear y consolidar permanentemente al proceso de articulación,

sobre la base de una expresión más colectiva que individual, superando la mera descripción individual de acciones, que necesariamente recogerán siempre visiones parciales.

Diagrama N° 6
Mapa Conceptual Ámbito de Vinculación con el Medio Territorial



FUENTE: Elaboración Propia.

El Ámbito Prospectivo, la Innovación Educativa y el Largo Plazo

En términos generales, la prospectiva, entendido como un ejercicio que busca orientar la innovación, en el ámbito de la educación cumple el rol de visualizar el futuro y particularmente los desafíos del desarrollo de los distintos territorios, de manera tal de hacer posible las transformaciones educativas que consecuentemente preparen el capital humano territorial para los escenarios que se irán configurando.

El ejercicio prospectivo como tal se concibe como un espacio participativo de actores diversos, que reflexionan sobre los desafíos de la educación territorial y los

aportes que debe realizar para lograr un desarrollo territorial integral, sustentable y equitativo. La característica de esta reflexión sistemática es que se hace con la aplicación de metodologías prospectivas, en la cual se indaga sobre los futuros posibles y deseables, sobre los cuales se identifican procesos y acciones necesarias para alcanzarlos.

En este sentido, el ejercicio prospectivo para la innovación educativa implica la necesidad de desarrollar competencias con miras a generar espacios dinámicos de reflexión, debate y búsqueda de preguntas y elementos comunes de orientación, variables, escenarios y estrategias en torno a la educación regional como factor de desarrollo territorial. Ello, esencialmente porque se evidencia escaso conocimiento de la disciplina prospectiva y por tanto se hace necesario desarrollar la formación en prospectiva, tanto del punto de vista de sus fines y alcances como de algunos de sus métodos más utilizados.

En este marco, constituyen factores críticos para generar la mirada prospectiva la constitución de espacios de reflexión y debate para la formación de liderazgos relacionados a la educación, generadores de visiones de futuro que propicien el diseño de estrategias de desarrollo con enfoque territorial, lo que exige de una mirada descentralizada de la educación territorial, con miras a fortalecer la pertinencia de la educación regional.

De esta forma, del ejercicio prospectivo se propicia la generación de una variedad de acciones estratégicas que emergen de instancias participativas de reflexión compartida y puesta en común de saberes y conocimientos; todo ello, en un clima de libertad que abre opciones a la construcción de voluntad innovación e inteligencia colectiva, que lleva a impulsar la constitución de compromisos compartidos con visión estratégica.

En este marco, la convocatoria de actores diversos, articulados a través de metodologías prospectivas, permite identificar escenarios deseables para el desarrollo regional y las estrategias de corto, mediano y largo plazo para implementarlas.

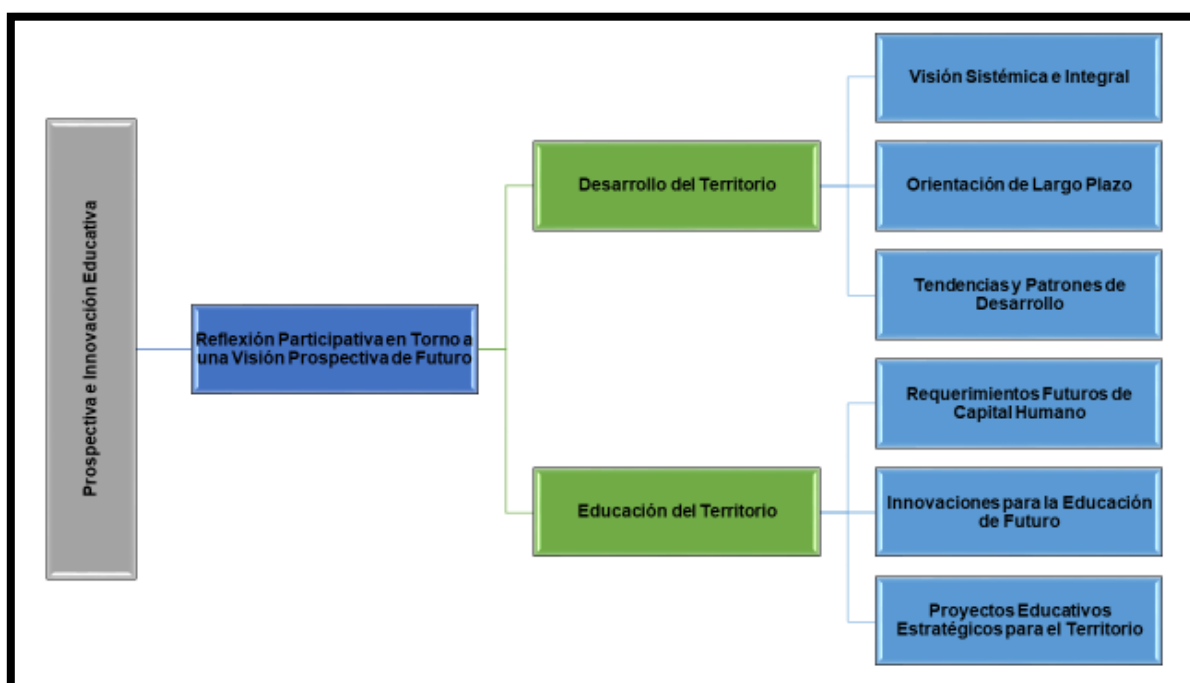
Por otro lado, la información sistematizada y el lenguaje puesto en común transformado en conocimiento compartido, por una diversidad de actores claves,

representa un capital valioso y transformador de realidades adversas, lo que constituye a su vez un desafío tácito a visibilizar gradualmente en la educación.

Una reflexión de síntesis por tanto, de los ejercicios prospectivos para la innovación educativa reside en la importancia de valorar la oportunidad de pensar a través de un diálogo abierto, plural y compartido, la situación y posibilidades en el futuro de la educación territorial y su consecuencial aporte al desarrollo más integral.

Diagrama N° 7

Mapa Conceptual Ámbito Prospectivo y la Innovación Educativa



FUENTE: Elaboración Propia.

Marco Estructural de Políticas Públicas y la Articulación Educativa

Sobre la base de la sistematización de la información expuesta, emerge el significado atribuido a la articulación educativa y territorial en términos académicos, así como también la inclusión de la variable territorial en la discusión educativa. En este contexto, se identifican además las problemáticas estructurales que limitan el desarrollo de articulaciones educativas, que esencialmente dicen relación con la

desvinculación existente entre los niveles medio y superior y, por otro lado, a la falta de consideración del territorio en la configuración actual de la política pública educativa.

En el plano de la desvinculación existente entre los niveles medio y superior, emerge evidencia respecto de la desconexión que existe entre los niveles educativos, cuestión que impide a los estudiantes avanzar de manera armoniosa en su proceso formativo. Las universidades e instituciones de educación no universitarias desde hace un tiempo se han hecho cargo de esta situación, implementando una serie de iniciativas que permitan a los nuevos estudiantes enfrentar de mejor forma el ingreso a la educación superior. No obstante, se precisa dotar a las iniciativas de mayores grados de sentido sistémico e integralidad, apuntando a la articulación curricular, el perfeccionamiento docente y generación de estrategias de apoyo a los estudiantes.

Al respecto, emerge diversidad de problemáticas complejas que es necesario de abordar desde las políticas públicas de corte educacional para abordar la desconexión que existe entre los niveles educativos, lo que dicen relación con brechas en metodologías de enseñanza aprendizaje entre niveles, bajas expectativas de continuidad de estudios, repetición de contenidos entre niveles de enseñanza sucesivos, desactualización de prácticas docentes, desatención específica hacia el desarrollo y fortalecimiento de competencias transversales, debilidades en el proceso de transición entre niveles educativos, que detonan finalmente en la reducción de expectativas de continuar estudios en niveles superiores.

Frente a ello, se demanda de las políticas públicas de atender a la necesidad de favorecer la continuidad de estudios de los estudiantes hacia la educación superior y la formación permanente. Para ello, es preciso generar espacios de coordinación interinstitucional que permitan homologar y normalizar contenidos de programas de estudio, lo que implica además institucionalizar procesos de reconocimiento de saberes previos, en la búsqueda de constituir itinerarios formativos más eficientes y eficaces.

Paralelamente a ello, se debe propiciar el desarrollo de innovaciones pedagógicas y responder a necesidades e intereses de formación de docentes, considerando los lineamientos emanados desde la Política Nacional Docente, coordinado a nivel nacional por el Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas del Ministerio de Educación (CPEIP) en su rol estratégico de potenciar, orientar y regular el desarrollo de docentes, fortaleciendo además la descentralización y capacidad de adaptación territorial de estas funciones a través de los Comités Locales de Desarrollo Profesional Docente.

A su vez, se requiere de promover el éxito académico de los estudiantes, fortaleciendo sus habilidades, conocimientos y competencias transversales, de acuerdo a necesidades y proyectos educativos, mediante a generación de instancias flexibles de apoyo integral a los estudiantes, que fortalezcan su progresión académica.

Ahora bien, en cuanto a la escasa consideración del espacio territorial en la política educativa, se aprecia que ello redundará en una escasa vinculación de los actores educativos en el nivel territorial, respondiendo esto a una lógica centralista de diseño e implementación de la política pública en educación. Esta cuestión ha repercutido en que en los establecimientos educacionales prime una lógica más bien adaptativa a los requerimientos y lineamientos emanados desde el nivel central, en ausencia de procesos que convoquen a los actores educativos en la búsqueda de estrategias y acciones pertinentes a la realidad educativa local.

Ello redundará en un conjunto de problemáticas relacionadas a falta de espacios para la reflexión participativa en temáticas de educación, baja producción de investigación en educación vinculada a territorio, falta de reflexión compartida al interior de los establecimientos educacionales (y entre éstos) lo que desincentiva la colaboración y la autonomía profesional. Todos, aspectos que limitan la incorporación al análisis de la educación su carácter contextual y situacional, en su vinculación con territorio y el entorno inmediato.

Par atender a ello, se requiere de políticas públicas de incentivo a la reflexión e investigación participativa en educación, en conexión con la realidad territorial, a

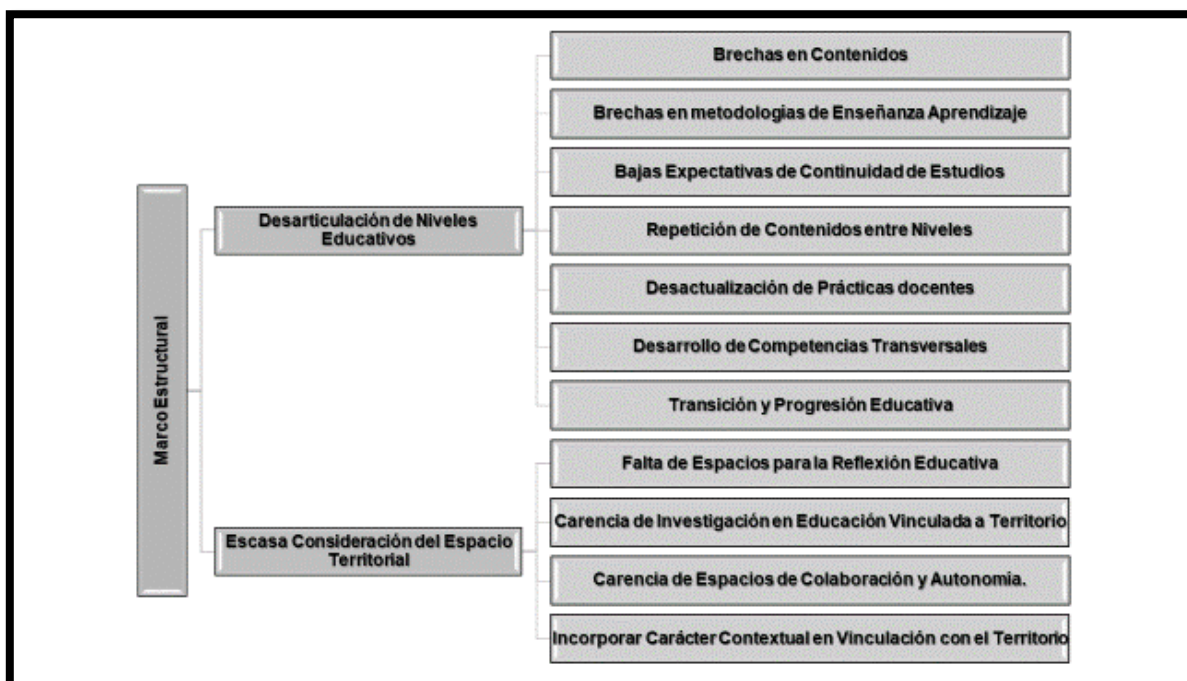
la vez que responder a las necesidades de los establecimientos educacionales mediante la generación y evaluación de iniciativas pedagógicas innovadoras.

A su vez, se precisa que las políticas públicas fomenten el intercambio de experiencias e incentiven la vinculación de actores educativos en conjunto a otros actores locales diversos en función de una lectura local territorial de la educación, mediante la institucionalización de espacios de encuentro y reflexión permanente, que convoque a diferentes establecimientos educativos, cuyos equipos desarrollen iniciativas educativas a nivel local y con una lógica colaborativa.

En el fondo, se trata de fomentar la discusión en torno a la educación, con participación de actores educativos y no educativos, que contribuyan al mejoramiento de la educación territorial, en espacios de aprendizaje y consejería convocantes de autoridades regionales y locales, actores culturales, sociales y empresariales, entre otros, situando en el centro la importancia de la educación como eje central del desarrollo del territorio.

Diagrama N° 8

Síntesis Marco Estructural de Políticas Públicas y Articulación



FUENTE: Elaboración Propia.

Marco Conclusivo

En el presente apartado, se expondrán las principales conclusiones que es posible plantear, desde la perspectiva de la experiencia analizada. En esta perspectiva, la sistematización analítica se desenvolverá en función de lo planteado por Fullan & Joanne, respecto a la coherencia resultante del sistema educativo producto de la aplicación del conjunto de marcos de incentivos, regulaciones y políticas, en función del alineamiento de políticas con el contexto y las realidades territoriales, donde lo clave es observar el nivel de estructuralidad de las políticas educativas, el contexto interno de cada institución y el entorno o contexto externo (Fullan & Joanne, 2016).

Al respecto, es posible adelantar que emerge la brecha de desarticulación creciente entre los distintos niveles de educación y los requerimientos del desarrollo territorial y global, la falta de incentivos al análisis prospectivo y estratégico del desarrollo territorial, asociado a las demandas educacionales y la falta de atención a las brechas entre los distintos niveles educativos y transversalmente además, entre el capital cultural diferenciado de los educandos, sus familias y comunidades de asentamiento y origen, que incide en una formación insuficiente, inadecuada o redundantes en relación a las necesidades del entorno local y global.

En este sentido, gran parte de las discusiones y conclusiones versarán respecto a 3 categorías analíticas, relacionadas a los lineamientos estratégicos que emergen para la articulación educacional en lo que se refiere al ámbito institucional y curricular, luego, los factores críticos vinculados a la articulación de la visión del entorno y el contexto territorial en los procesos educativos y en tercer lugar, los elementos claves que propiciarían la necesaria incorporación de miradas prospectivas y de largo plazo, esencialmente frente a lógicas cortoplacistas, que enfatizan en una evaluación de la educación desde una lógica coyuntural.

A ello se agrega la exposición de las principales dificultades para la realización del estudio y las propuestas de mejora y futuras líneas de investigación que emergen en la materia.

Discusiones y Conclusiones

En este punto se desarrolla una discusión analítica en torno a los lineamientos estratégicos asociados a la implementación de procesos de articulación educativa territorial, referidos a la articulación institucional y curricular, la incorporación de la visión territorial y la mirada prospectiva de largo plazo, derivados de los elementos analíticos sistematizados en páginas precedentes.

Por cierto, la visión diagnóstica y las propuestas vinculables, se enmarca en la perspectiva del potencial desarrollo de políticas públicas tendientes a institucionalizar estrategias de articulación entre la educación superior con el nivel educacional medio y técnico tendientes al desarrollo de políticas educativas de integración vertical con vinculación territorial.

En este sentido, aun cuando los ámbitos en los que se desenvuelven estos análisis refieren a la experiencia de un caso en particular, sus posibilidades de extensión y escalamiento al sistema educativo en general reside esencialmente en el carácter genérico que se imprime al diseño de políticas, con miras a incrementar su flexibilidad y potencial de adaptación a contextos territoriales e institucionales diversos.

En este sentido, los lineamientos de política han de actuar de manera integral sobre una serie de problemáticas presentes en el sistema educativo, referidas, por una parte, a la desvinculación existente entre los niveles medio y superior; a la falta de consideración del territorio en la elaboración de la política pública educativa por otro; y a la falta de visión prospectiva de largo plazo en el diseño de políticas educativas.

El significado atribuido a la articulación educativa y territorial constituye el centro de los análisis y refiere a la importancia que, desde las políticas públicas debe imprimirse a la articulación educativa como estrategia de mejoramiento de la educación.

Lo expuesto es por tanto, lo que se pasa a desarrollar de manera detallada en los tres puntos que se exponen a continuación.

Lineamientos Estratégicos para la Articulación Institucional y Curricular

Los análisis sistematizados permiten identificar lineamientos estratégicos de políticas educativas que permitirían otorgar sostenibilidad a los procesos de articulación institucional y curricular.

En este marco, en el ámbito de los requerimientos estratégicos tendientes a operacionalizar procesos de articulación educativa en el plano institucional y curricular, se aprecia que los principales desafíos se focalizan en una serie de aspectos críticos, que constituyen en la actualidad limitaciones para el fortalecimiento de estos procesos.

En primer término, emerge la carga académica de los docentes una limitación singular para desenvolver un proceso de articulación bajo condiciones medianamente adecuadas. Este aspecto, se manifiesta de manera constante como problemática que dificulta la labor docente en vinculación con actividades no directamente lectivas, pero claves al momento de desenvolver una docencia articulada. En efecto, ello demanda de tiempos de los cuales formalmente no se disponen en la carga docente definida institucionalmente y que son necesarios para la revisión de programas, preparación de metodologías y materiales didácticos, desarrollo de espacios de coordinación docente interinstitucional y otras labores fundamentales relacionadas a la implementación de la articulación curricular.

Lo anterior, resulta crítico al momento de articular modelos de enseñanza aprendizaje entre niveles medios y superiores, toda vez que los modelos de enseñanza aprendizaje de enseñanza media no resultan fácilmente homologables a las estrategias de enseñanza aprendizaje de la educación superior. Ello exige de un esfuerzo mayor en tiempo y recursos para articular el nivel de la enseñanza media con los niveles superiores, habida cuenta de brechas existentes en contenidos curriculares y métodos de enseñanza.

En este plano, la programación de los currículos entre niveles evidencia ciertas incompatibilidades en términos de tiempos, infraestructura, equipamiento, docentes y estrategias, lo que demanda de una reorganización de procesos

académicos actualmente en funcionamiento, que requieren a su vez de modificaciones macro difíciles de implementar.

Por otro lado, se requieren de implementar coordinaciones interinstitucionales tendientes al reconocimiento formal de conocimientos previos y académicas vinculadas a la articulación. En efecto, se enfrenta un escenario de falta de espacios para la formalización de este tipo de aspectos, lo que constituye una limitación del marco de incentivos que no permite, hasta la fecha, el reconocimiento formal de conocimientos que pueden desarrollarse en etapas tempranas de formación. En la práctica, ello podría conllevar un desincentivo tanto a la participación en el desarrollo de la articulación curricular.

A su vez, se precisa de procesos de evaluación y seguimiento de resultados académicos innovadores y funcionales a lo anteriormente planteado, toda vez que las actuales condiciones de entrada de los estudiantes desde el nivel medio hacia estudios superiores podría dificultar la articulación efectiva, en tanto no se adquieran de manera plena los conocimientos en cada una de las asignaturas articuladas. Ello, se ve además limitado en escenarios coyunturales de interrupción de actividades académicas, que entorpecen el desarrollo sistemático y continuo de los contenidos e impone limitaciones a un aprendizaje efectivo.

Por cierto, junto a todo lo expuesto, la disposición de recursos económicos para la implementación de la articulación emerge como un elemento crítico, toda vez que se constatan dificultades administrativas de diversa índole, donde los gastos operacionales y de gestión no se logran cubrir, especialmente en lo que a coordinación se refiere, lo que se suma a que en variadas circunstancias se requiere de equipamiento específico, de los cuales los establecimientos educacionales carecen, lo que dificulta el aprendizaje efectivo.

Respecto de las posibilidades para hacer frente al escenario señalado, emergen algunas estrategias potenciales de solución. En primer término, es preciso incorporar dedicación de horas docentes dedicadas a tareas de articulación, donde también debe considerarse el fortalecimiento de capacitación para articular modelos de enseñanza aprendizaje entre niveles medios y superiores, lo que implica

incorporar tanto la capacitación en contenidos como también en didáctica y metodologías pedagógicas pertinentes.

Por cierto, frente a las limitaciones de equipamiento que acotan las posibilidades de articulación curricular entre enseñanza media y superior, es preciso implementar políticas que incorporen recursos para equipamiento basal y a su vez, auscultar vías para agilizar procesos administrativos que canalicen los recursos asociados a éstas.

Con todo, lo más relevante es generar espacios de encuentro e interacción más amplios, permanentes e interdisciplinarios entre equipos docentes de los establecimientos, coordinando actividades que propicien el trabajo académico cooperativo, sistemático y continuo. Ello implica institucionalizar las horas de trabajo docente implicadas en los procesos, toda vez que la carga de trabajo se incrementaría, en pos de un fortalecimiento de la articulación.

Lineamientos Estratégicos para la Incorporación de la Visión Territorial

Los procesos de articulación educativa implican la implementación de procesos de reflexión compleja y propositiva, de vinculación educacional con el medio territorial. En este contexto, establecer unidades territoriales descentralizadas cuyo propósito es actuar como espacios de reflexión, análisis, decisión y ejecución en torno a los objetivos establecidos para la articulación educativa desde la perspectiva de actores territoriales que le componen resulta estratégico.

Al respecto, es preciso dotar a las políticas de una superior flexibilidad capacidad de adaptación para aprehender niveles de desarrollo territorial heterogéneos, con dinámicas diferenciadas, vinculadas en algunos casos a una relativa falta de claridad respecto de la importancia de actuar de manera coordinada y consensuada, en función del mejoramiento de la educación del territorio.

Dado ello, se precisa la constitución de espacios permanentes de comunicación y aprendizaje compartido, que cuente con la presencia de actores diversos relacionados a las distintas unidades territoriales, a fin de conocer sus

experiencias de funcionamiento y, sobre esta base, planificar acciones en función de objetivos establecidos de manera conjunta. En este marco, el propósito de ello es conocer aquellos elementos fundamentales que permitan definir la escala pertinente de la unidad territorial, en función de sus características y potencial de gestión eficiente, así como también de estrategias diferenciadas, funcionales a las características territoriales.

Al respecto, cada espacio territorial presenta características propias que le diferencian de entre sus pares, tanto por su conformación y los componentes socioculturales vinculables a ellos, como también y principalmente, por estar presentes en territorios de características e intereses diversos. En este sentido, el avance y la comprensión de cada unidad territorial por cierto que resulta diferenciado; no obstante, existen elementos que, tanto por su importancia como por su consideración como factor común, surgen como factores críticos para su fortalecimiento y sostenibilidad en el tiempo.

En este contexto, un primer factor crítico dice relación con la necesidad de imprimir y sostener la mirada compleja, conjunta, integrada y de proceso en la relación que se construye entre la unidad territorial y las instituciones educativas involucradas, lo que cobra relevancia cuando se piensa en la necesidad de alcanzar un enfoque global – regional, que permita tanto comparar avances y dificultades, construyendo aprendizaje conjunto independientemente de las particularidades de cada territorio, como también articularse a un objetivo mayor de mejoramiento integral de la educación, sin perder el sentido de identidad territorial que se construye en cada espacio. Es decir, abordar la problemática estratégica del binomio autonomía – dependencia, que usualmente tiende a darse en la descentralización en general y particularmente bajo miradas de orden más sectorial que territorial, como se produce en educación, resulta en un aspecto central de abordar en la evolución sostenible de un proceso de articulación con enfoque territorial.

En segundo lugar, un aspecto clave dice relación con la necesidad de dotar con una orgánica pertinente que institucionalice a las unidades territoriales, más allá de los límites de ejecución y posibilidades político administrativas regionales,

provinciales o locales. Ello permitiría darles sentido de sostenibilidad, extensión y permanencia en el tiempo a las acciones que se emprendan y a su vez abriría opciones al intercambio interdisciplinario e interterritorial de los aprendizajes que se generen en las articulaciones.

Para ello, no obstante, es preciso tanto incrementar las confianzas y compromisos entre los actores territoriales como a su vez, extender la participación más allá de los límites académicos y docentes, a manera de fortalecer la visión territorial y el trabajo colectivo, bajo una mirada de comunidad territorial educativa.

Finalmente, es crítico que, sobre la base de la institucionalización de la descentralización territorial, se dé respuesta efectiva a los aspectos operacionales relevantes. En este sentido, cuatro ámbitos resultan relevantes de abordar en el corto y mediano plazo: la asignación de tiempos, funciones y responsabilidades de cada actor participante del proceso; luego, certificar y reconocer las actividades desarrolladas como incentivo y formalización de las actividades que se desarrollan; en tercer lugar, implementar procesos claros de seguimiento y evaluación de resultados, que permita re direccionar procedimientos en función de los resultados obtenidos y dar visibilidad a los logros paulatinos de las articulaciones; y finalmente definir un marco presupuestario y de recursos para implementar las actividades que se programen.

Con todo, lo clave desde esta perspectiva es incrementar la capacidad de lectura e internalización de la diversidad territorial en las políticas educativas, para lo cual resulta fundamental el incrementar el esfuerzo de descentralización del Estado en general y particularmente en el ámbito de la educación.

Lineamientos Estratégicos para la Mirada Prospectiva de Largo Plazo

El desarrollo de procesos de articulación educacional implica el establecimiento de instancias de socialización, intercambio pedagógico, cooperación y fortalecimiento asociativo de la educación. En este sentido, el sólo desenvolvimiento de este tipo de instancias de aprendizaje compartido resultan destacables en sí mismas, en tanto su valor conocimiento y fundamentalmente en

cuanto a que implican iniciativas de innovación emergente y situacional, que en instancias de carácter formal no suelen ser relevadas y menos profundizadas en los marcos de incentivo de las políticas públicas y que no obstante son contenedoras de aprendizajes estratégicos que es preciso recoger para el mejoramiento de la educación.

Dado ello, se precisa auscultar vías para sistematizar con mayor profundidad estos enfoques de manera tal que se propicie su consecuente difusión con miras a capitalizar de manera más extendida los aprendizajes por el sistema educativo nacional en general y particularmente en la educación a escala territorial.

Por otro lado, resulta clave recoger la riqueza estratégica contenida en instancias participativas que se constituyen como espacios de aprendizaje compartido. Al respecto, las instancias se caracterizan por enfatizar en el intercambio de información entre actores, con concentración en una visión de proyectos y aplicaciones con efectos de largo plazo, centrados en el futuro, a partir de aplicaciones coyunturales.

Sobre esta base, por cierto que se presenta el desafío de incrementar la coordinación entre actores, que propicie un mayor ordenamiento de factores claves para la implementación extendida de las buenas prácticas y permita avanzar hacia la construcción de consensos en torno a la construcción participativa de visiones compartidas y compromisos de gestión, en un natural marco de intereses y exigencias divergentes.

En la práctica, instancias de trabajo participativo de este tipo, junto con permitir orientar prácticas pedagógicas y potenciar el aprendizaje entre actores, pueden transformarse también en una herramienta promotora de proactividad, en torno a visiones estratégicas, que puedan emprenderse mediante el fortalecimiento de equipos de trabajo articulados para operar en red y promuevan la capacidad de innovación en las prácticas pedagógicas hacia el largo plazo.

Junto a lo expuesto, es clave relevar estas instancias como espacios estratégicos tendientes a capitalizar la construcción social del conocimiento. Al respecto, resulta pertinente recordar que el conocimiento como factor crítico es difícilmente transable, aun cuando presente componentes codificados susceptibles

de adquirirse, transarse y transferirse (know what - know why) y ello, fundamentalmente porque presenta una complejidad de elementos tácitos (know how - know who), que limitan su transferencia. Más aun, en el escenario de desarrollo contemporáneo y la sociedad de la información, los elementos estratégicos del conocimiento siguen siendo fundamentalmente tácitos, presentes en actores específicos; y a su vez, el desarrollo del conocimiento codificado y la réplica de resultados experimentales, derivados de prácticas concretas, dependen del conocimiento tácito y del reconocimiento del “know who” en el campo experimental (Yoguel, 2000).

De esta forma, surge el desafío de potenciar estas instancias de intercambio en el mediano y largo plazo, toda vez que los espacios que promueven la interacción entre actores son cada vez más cruciales en la formación de conocimiento e incremento de la capacidad de aprendizaje, puesto que en ellos se generan externalidades aprovechables por los distintos actores en interacción. En este caso, el aprendizaje por interacción genera externalidades que colaboran hacia el mejoramiento paulatino de la educación, mediante la difusión del conocimiento específico y tácito presenten en los actores participantes de estas instancias.

Con todo, se evidencia entonces la necesidad de fortalecer este tipo de instancias de intercambio, tanto para recoger experiencias enriquecedoras que son producidas y reproducidas permanentemente por los actores en sus propios espacios, como para propiciar a su vez la construcción colectiva de conocimiento estratégico para el mejoramiento de la educación en nuestros territorios.

Principales Dificultades para la Realización del Estudio

Dado que la investigación se sitúa en el contexto de un estudio de un caso de articulación, ejecutado desde el año 2013 al año 2016 una primera dificultad que emerge dice relación con el horizonte temporal con que la sistematización de estos análisis se encuentran señalados. Por cierto, sistematizar análisis de un proyecto ya desarrollado, en una extensión de tiempo relativamente amplia, obliga a mediatizar los aprendizajes posibles de extraer de la iniciativa objeto de estudio,

exigiendo un esfuerzo mayor en orden de situar los análisis en una perspectiva estructural, obviando muchos elementos de orden coyuntural que, aun estando presentes en su momento determinando ciertos aspectos en la esfera operacional del proyecto bajo estudio, limitan la mirada de aquellos elementos que por su persistencia otorgan vigencia a los análisis referidos al mejoramiento integral de la educación, donde la articulación educacional, institucional y de actores socioeducativos presenta un amplio potencial de acción.

Por otro lado, emerge la dificultad relacionada con la complejidad derivada de la diversidad de ámbitos que abarca un proyecto de articulación educativa de orden territorial e integral. En efecto, las iniciativas de articulación suelen estar señaladas por la convergencia de una gran cantidad de variables, por lo que el desarrollo de esta investigación implicó desarrollar un esfuerzo de integrar una diversidad que otorgue viabilidad analítica al estudio, incorporando sólo algunas variables mínimas que permitan explicar sistémica y estructuralmente el desarrollo de la articulación educativa. En este sentido, los análisis se focalizan en factores críticos relacionados especialmente al diseño de políticas educacionales, obviando aquellos que, aun habiendo estado presentes en la experiencia, no presentan una vinculación directa con las explicaciones estructurales que propician el análisis de lineamientos estratégicos para las políticas educativas.

Finalmente, ha estado presente la dificultad operacional para acceder a información relacionada al proyecto, relacionado al escenario coyuntural de crisis sanitaria en que se desenvuelve esta investigación, producto de la pandemia de COVID-19. En efecto, las medidas de prevención que disponen aislamiento social y reducción de movilidad han significado limitaciones de importancia en el desarrollo del estudio que, siendo de orden cualitativo, habría sido interesante haberlo complementado con la sistematización de análisis desarrollados en talleres participativos de carácter presencial, que presentan un alto potencial metodológico.

Con todo, estas limitaciones se subsanan con la sistematización de registros documentales, que permiten disponer de análisis que permiten el desarrollo adecuado de la investigación.

Propuestas de Mejora y Futuras Líneas de Investigación

Al hacer revista de las estrategias identificadas, es posible proponer un conjunto de lineamientos de acción susceptibles de implementarse en torno a un plan de fortalecimiento con actividades de corto, mediano y largo plazo, que tienda tanto a resolver las dificultades específicas que puedan surgir como también apuntar hacia la sostenibilidad de los procesos de articulación educativa que se emprendan. En general, se aprecian aquí el abordaje de tres lineamientos estratégicos de acción, que pueden fortalecerse con el desarrollo de líneas de investigación que se emprendan en la materia.

- Institucionalización de la Articulación Curricular mediante el desarrollo de políticas públicas adaptadas a la realidad de los distintos territorios de Chile y fortaleciendo consecuentemente las políticas educativas en una lógica de itinerarios formativos más eficientes y eficaces. En este plano, observar experiencias ya implementadas mediante el desarrollo de investigaciones tendientes a extender el Sistema de Créditos Transferibles (SCT), incorporando una mirada de itinerario formativo desde la enseñanza media hacia la educación técnica y superior, puede constituirse en un paso estratégico hacia la incorporación adaptada de los objetivos del SCT (Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas, 2021) hacia toda la educación, en la lógica de medir, racionalizar y distribuir el trabajo académico de los estudiantes entre las diversas actividades curriculares que componen su plan de estudios, considerando el tiempo que requiere un estudiante para el logro de los resultados de aprendizaje y el desarrollo de las competencias en una determinada actividad curricular; promover la legibilidad de un programa de formación y la transferencia de estos créditos académicos de una institución a otra y favorecer la movilidad estudiantil y el tránsito académico exitoso de los estudiantes hacia niveles de estudio superiores.

- Institucionalización de procesos de capacitación docente en metodologías y didáctica que involucren interdisciplinariamente tanto académicos de educación superior como docentes de enseñanza media, para generar miradas integradas hacia un tránsito más expedito y con mayor grado de éxito académico de los estudiantes de enseñanza media hacia la educación superior y la formación continua. En este ámbito, investigar la formas en que el CPEIP puede orientar su acción hacia la generación de espacios de aprendizaje compartido entre niveles educativos medio y superior puede propiciar el fortalecimiento de articulaciones educativas. En efecto, la orientación de las actividades de mentoría, ya existentes en CPEIP, pero encauzadas a construir relaciones docentes entre nivel medio y superior presentan un amplio potencial para el acompañamiento pedagógico compartido e integrado con mirada hacia la articulación, donde se generan espacios reflexivos sobre la práctica pedagógica, se analizan los resultados de aprendizaje y se aborda la integración en la comunidad educativa. Algo similar puede plantearse en términos de formación directiva y también docente en general, donde la idea de fondo ha de ser integrarse entre niveles para ajustar metodologías y prácticas que redunden en un mejoramiento de la educación y un mayor éxito académico de los estudiantes.

- Institucionalizar espacios de aprendizaje sistémicos y participativos, que sean capaces de generar visiones compartidas de orientación para las políticas educativas, que se articulen alrededor de una visión colectiva común de la educación, con pertinencia regional y territorial. Concebir estas instancias participativas y diversas con enfoque en el desarrollo de la educación territorial puede resultar fundamental para construir espacios de cooperación que superen la visión de competencia que aún impera en educación, dando lugar a la potencial generación de proyectos estratégicos dentro de un marco innovador, donde además se incrementa el conocimiento de los actores, se reducen las desconfianzas y se construyen compromisos conjuntos de gestión. En este marco, las políticas públicas han de actuar

como marco de incentivo a la implementación de espacios reflexivos, que enfaticen en la comunicación y el intercambio de información; la concentración en el largo plazo; la coordinación entre actores; el alcance y construcción de consensos; y la construcción de compromisos de gestión participativos de gestión. En éste ámbito, los Servicios Locales de Educación Pública (SLE), en su tarea de encargadas de la administración de la educación pública dentro del sistema educativo de Chile (Gobierno de Chile, 2021), pueden encauzarse a cumplir dicho rol estratégico con una mirada especializada en educación, inclusiva, descentralizada y pertinente territorialmente.

Con todo, lo clave para la implementación de un enfoque de desarrollo territorial en educación es la necesidad de profundizar en sentido amplio y extendido el proceso de descentralización, con lógica de desarrollo territorial y especialmente en el ámbito de la educación, superando la mirada sectorial que suele imperar en el diseño e implementación de políticas en Chile.

En este contexto, avanzar en la descentralización con mirada de desarrollo territorial no se limita al mero traslado y desconcentración de facultades y recursos desde el nivel central sectorial a los niveles regionales y territoriales, sino que abarca una amplia gama de factores que pueden contribuir al desarrollo de los territorios. Esto implica que las políticas públicas deben imprimir un enfoque de conjunto, con la responsabilidad asignada al Estado central, confiriendo a los niveles territoriales un grado de responsabilidad superior a los actores regionales tanto públicos como privados y su capacidad de empoderarse, en este caso, en el desafío de generar una educación articulada de calidad, con mirada territorial.

Referencias Bibliográficas

- Acosta, A. (2014). Gobierno Universitario y Comportamiento Institucional: la Experiencia Mexicana, 1990 - 2012. *Bordón Revista de Pedagogía* Vol. 66, N° 1, 31 - 44.
- Agencia de Calidad de la Educación. (2019). *Resultados Educativos 8º Básico 2019 Región del Biobío*. Santiago - Chile: Ministerio de Educación.
- Araneda, C., Gairín, J., & Pedraja, L. (2018). La Autonomía en la Educación Superior: Reflexiones desde los Actores en el Contexto del Financiamiento por Desempeño en Chile. *Revista Formación Universitaria*, Vol 11 N° 4 , 65 - 74.
- Arenas, F. (2009). La Construcción de las Regiones Chilenas: Desde los Hitos Históricos hasta los Desafíos Actuales. En H. (. Von Baer, *Pensando Chile desde sus Regiones* (págs. 61-75). Temuco - Chile: Ediciones Universidad de La Frontera.
- Aziz, C. (2018). *Evolución e Implementación de las Políticas Educativas en Chile. Nota Técnica N° 2, Líderes Educativos*. Santiago - Chile: Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar.
- Barboza, R. (2014). Instituciones, Medios y Socialización: Aportes para una Discusión. *La Trama de la Comunicación*, Vol. 18, 173 - 186.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Bürgi, J., & Peralta, M. (2001). El Concepto de Calidad Educativa en las Investigaciones sobre Educación en Chile (2000 - 2008). *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación* Vol. 9 N° 3, 72 - 93.
- Carrillo, F. (2018). *Formación de Competencias para el Trabajo en Chile*. Santiago - Chile: Comisión Nacional de Productividad.
- Centers for Disease Control and Prevention. (17 de Octubre de 2020). *Coronavirus Disease 2019 (COVID-19)*. Obtenido de Interim Clinical Guidance for Management of Patients with Confirmed Coronavirus Disease (COVID-19): <https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/hcp/clinical-guidance-management-patients.html>
- Centro de Estudios de Economía y Negocios. (2015). *Índice de Competitividad Regional ICORE*. Santiago - Chile: Universidad del Desarrollo.
- Clavijo, E., Marques, A., & Rodriguez, C. (2020). Desafíos hacia una Evaluación Sistémica de la Educación Terciaria en Uruguay. *Cuadernos de Investigación Educativa*, Vol. 11, N° 2 , 15 - 34.

- Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas. (07 de Abril de 2021). *Sistema de Créditos Académicos Transferibles*. Obtenido de <http://sct-chile.consejoderectores.cl/index.php>
- Corvalán, J., & García-Huidobro, J. (2015). La Educación de Mercado en Chile y su Propuesta de Superación. *Corvalán, Javier; García-Huidobro, Juan Eduardo. (2015). La educación de mercado en Chile y su propuesta de superación. Cuaderno de Educación, N. 66, 1-16.*
- Departamento de Evaluación, Medición y Registro Educacional. (06 de Febrero de 2021). *Departamento de Evaluación, Medición y Registro Educacional*. Obtenido de Estadísticas y documentos PSU 2015-Admisión 2016: <https://demre.cl/estadisticas/documentos-2016-compendio-p2016>
- Espinoza, O. (2009). Reflexiones sobre los Conceptos de "Política", Políticas Públicas y Política Educacional. *Education Policy Analysis Archives* 17, 1-13.
- Fernández, M. J. (2005). La Innovación como Factor de Calidad en las Organizaciones Educativas. *Revista Educación XXI, Vol. 8, 67 - 86.*
- Fleet, N., Victorero, P., Lagos, F., Montiel, B., & Cutipa, J. (2017). *Aseguramiento de la Calidad en Educación Superior*. Santiago - Chile: Cuadernos de Investigación en Aseguramiento de la Calidad, Comisión Nacional de Acreditación CNA - Chile .
- Fullan, M., & Joanne, Q. (2016). *Coherence. The Right Drivers in Action for Schools, Districts, and Systems*. California - Estados Unidos: Corwin.
- García de Cereto, J., Leiva, M., & Báez, M. (2009). Evaluar Programas / Proyectos Educativos: Un Desafío para la Educación. *Revista Iberoamericana de Educación N° 49/1, 1-11.*
- García de Fanelli, A. (2019). El Financiamiento de la Educación Superior en América Latina: Tendencias e Instrumentos de Financiamiento. *Revista Propuesta Educativa N° 52, Año 28, Vol. 2, 111 - 126.*
- Gatica, F. (2008). *Redes y Oportunidades de Desarrollo*. Concepción - Chile: Ediciones Universidad del Bío-Bío.
- Gobierno de Chile. (2018). *Desarrollo Sostenible. Reducir la Pobreza en Todas sus Formas*. Santiago - Chile: Ministerio de Desarrollo Social.
- Gobierno de Chile. (04 de Febrero de 2021). *Ministerio de Educación*. Obtenido de Fortalecimiento Institucional: http://dfi.mineduc.cl/index2.php?id_portal=59&id_seccion=3586&id_contenido=14892

- Gobierno Regional del Biobío. (2008). *Estrategia de Desarrollo Regional del Biobío 2008-2015. Juntos por la Región que Queremos.* . Concepción - Chile.: Gobierno Regional Región del Biobío.
- Gobierno Regional del Biobío. (2015). *Estrategia de Desarrollo Regional de la Región del Biobío 2015 - 2030.* Concepción - Chile: Gobierno Regional Región del Biobío.
- González, G., & Schneider, C. (2020). Más Allá de la Torre de Marfil: Vinculaciones de la Universidad y sus Territorios. *Revista Iberoamericana de Educación Superior Vol. 11 N° 31*, 24 - 47.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación.* México D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Herrscher, E. (2008). *Planeamiento Sistémico.* Buenos Aires - Argentina: Editorial Granica.
- Heylighen, F. (1992). Principles of Systems and Cybernetics: an Evolutionary Perspective. *Cybernetics and Systems*, 3-10.
- Inzunza, J. (2009). *La Construcción del Derecho a la Educación y la Institucionalidad Educativa en Chile: Antecedentes para una Polémica de 200 años.* Santiago - Chile: Opech.
- Manghi, D., Saavedra, C., & Bascuñán, N. (2018). Prácticas Educativas en Contextos de Educación Pública, Inclusión Más Allá de las Contradicciones. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva Vol. 12, N° 2*, 21 - 39.
- Martínez, P. (2006). El Método de Estudio de Caso: Estrategia Metodológica de la Investigación Científica. *Revista Pensamiento & Gestión, N° 20*, 165 - 193.
- Medina, J. (1998). *Los Estudios del Futuro y la Prospectiva: Claves para la Construcción Social de las Regiones.* Santiago - Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social.
- Miguel, N., & Volante, P. (2002). Cuatro Principios de Acción en Gestión Educativa. *Revista Ingeniería De Sistemas, Vol. XVI, N° 1*, 75 - 92.
- Ministerio de Educación. (17 de Noviembre de 2006). Ley 20.129. *Establece un Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.* Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación. (01 de Febrero de 2008). Ley 20.248. *Establece Ley de Subvención Escolar Preferencial.* Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación. (12 de Septiembre de 2009). Ley 20.370. *Establece la Ley General de Educación.* Santiago, Chile.

- Ministerio de Educación. (27 de Agosto de 2011). Ley 20.529. *Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su Fiscalización*. Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación. (08 de Junio de 2015). Ley 20.845. *De Inclusión Escolar que Regula la Admisión de los y las Estudiantes , Elimina el Financiamiento Compartido y Prohíbe el Lucro en los Establecimientos Educacionales que Reciben Aportes del Estado*. Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación. (01 de Abril de 2016). Ley 20.903. *Crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente y Modifica Otras Normas*. Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación. (24 de Noviembre de 2017). Ley 21.040. *Crea el Sistema de Educación Pública*. Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación. (04 de Marzo de 2021). *Centreo de Perfeccionamiento, Experimentación, e Investigaciones Pedagógicas del Ministerio de Educación (CPEIP)*. Obtenido de <https://www.cpeip.cl/>
- Mizala, A., & Torche, F. (2012). Bringing the Schools Back in: The Stratification of Educational Achievement in the Chilean Voucher System. *International Journal of Educational Development* 32, 132-144.
- Morin, E. (2005). *Introducción al Pensamiento Complejo*. Barcelona: Gedisa.
- Munby, S., & Fullan, M. (2016). *Inside-Out and Downside-Up. How Leading From the Middle has the Power to Transform Education Systems*. Canadá: Education Development Trust.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2015). *Informe sobre Desarrollo Humano 2015*. Nueva York - Estados Unidos: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Raffe, D. (2007). Making Haste Slowly: the Evolution of a Unified Qualifications Framework in Scotland. *European Journal of Education, Vol. 42, Nº 4*, 485-502.
- Rojas, F., & Szlafsztein, C. (2020). Identificación del Grado de Aislamiento en Territorios Insulares: Caso de Estudio en la Provincia de Chiloé (Chile). *Cuadernos de Geografía: Revista Colombiana de Geografía Vol. 29 Nº 2*, 427 - 439.
- Romero, N. (2020). Hacia una Metodología Comprensiva de “lo Rural”. *Lecturas Situadas desde el Campo de la Educación. Revista Andes Vol. 31, Nº 1, 1 - 26*.
- Sepúlveda, L., & Valdebenito, M. J. (2014). ¿Las Cosas Claras? Aspiraciones de Futuro y Proyecto Educativo Laboral de Jóvenes Estudiantes Secundarios. *Estudios Pedagógicos, Vol. 40, Nº 1*, 243-261.

- Sepúlveda, L., & Valdebenito, M. J. (2019). Gestión Directiva en Establecimientos de Educación Media Técnico Profesional: Desafíos para el Liderazgo. *Calidad en la Educación* N° 51, 192-224.
- Servicio de Información de Educación Superior. (2019). *Informe de Retención de Primer Año de Pregrado Cohortes 2014 - 2018*. Santiago - Chile: Subsecretaría de Educación Superior - Gobierno de Chile.
- Sevilla, M. P., & Sepúlveda, L. (2015). *(S)elección en liceos polivalentes. Análisis de los mecanismos de adscripción de estudiantes a la modalidad científico-humanista o técnico-profesional*. Santiago - Chile: Fondo de Investigación y Desarrollo en Educación.
- Torche, P., Martínez, J., Madrid, J., & Araya, J. (2015). ¿Qué es "Educación de Calidad" para Directores y Docentes? *Revista Calidad en la Educación* N° 43, 103-135.
- Velíz, P. (1999). *Mundialización, Ciudades y Territorios*. Barcelona, España.: Editorial Ariel Geografía.
- World Health Organization. (17 de Octubre de 2020). *World Health Organization*. Obtenido de WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19 - 11 March 2020: <https://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>
- Yévenes, A. (2010). Prospectiva y Estrategia en el Escenario Contemporáneo. *Latin American Journal of International Affairs*. Vol. 2 N°3, 90-106.
- Yévenes, A. (2017). El Proceso de Comunicación en Proyectos Innovadores en Educación. *Horizontes Empresariales* 16, N° 2, 49-66.
- Yoguel, G. (2000). Creación de Competencias en Ambientes Locales y Redes Productivas. *Revista de la Cepal* N° 71, 121-143.