



FACULTAD DE EDUCACIÓN
PROGRAMA DE MÁGISTER EN EDUCACIÓN

PROCESO DE ELABORACIÓN DE UN PROYECTO EDUCATIVO PARA UNA ONG

por

RAIMUNDO JOSÉ VALENZUELA ESPINOZA

Proyecto de Magíster presentado a la Facultad de Educación
de la Pontificia Universidad Católica de Chile,
para optar al grado de Magíster en Educación, mención Currículum Escolar

Profesora Guía:

Dra. OLGA ESPINOZA AROS

Junio, 2020
Santiago, Chile

© 2020, Raimundo José Valenzuela Espinoza

© 2020, Raimundo José Valenzuela Espinoza

Se autoriza la reproducción total o parcial con fines académicos mediante cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica que acredita al trabajo y su autor.

*¿Como estarán,
en la ensenada el viejo ceibal,
los jazmineros y orquídeas en flor,
donde cantó dulcemente el zorzal?
Quiero volver,
a contemplarme en tus ojos cambá
y que me beses como te besé,
bajo la sombra del jacaranda.*

Dedicado a mi querida abuelita,
quien me traspasó su dedicación por el cuidado de los niños,
se dedicó a influir en mi cuando era pequeño,
me enseñó, cuidó y amó incondicionalmente,
y lo sigue haciendo.

Agradecimientos

Todo final tiene una historia con un camino de esfuerzo y dedicación, y a pesar de que hubo momentos un poco tormentosos, de subidas y de bajadas, no puedo dejar de nombrar a aquellas personas que me acompañaron en este largo andar.

Mis padres creadores de este Ser que le gusta ir contra la corriente siguiendo sus sueños, gracias a ellos no podría estar en este hermoso final, y en especial a mi padre que, a pesar de quizás no entenderme en esta decisión, me afirmó fuerte y silenciosamente.

A mi querida profesora guía Olga Espinoza por darme la mano desde el comienzo en este camino, por ver algo en mí que yo no podía ver, por nunca soltarme, por darme las palabras justas y el aliento adecuado cuando creí que ya no podía más, todo aprendiz necesita una maestra y yo fui elegido por la mejor. Agradezco también no haber hecho este camino desconocido por mí solo y haber tenido compañeros y profesores que fueron capaces de ayudar a este ingeniero con poca experiencia, pero con muchas ganas de aprender.

Gracias a Covalente por el tiempo que significó en mi vida y a todos los amigos que fueron parte esos años, por prestarme su historia y sus sueños para cerrar este camino, espero que sigan luchando por hacer de este un mundo mejor.

Que sería de este camino sin el amor de mis primos, de mis tíos, de mis 6 hermosos sobrinos que me inundan el corazón cada vez que los veo y de mi hermano Luciano que su pequeñez en edad no se refleja en su lealtad y su incondicionalidad para este su, a veces torpe, Hermano mayor.

Finalmente, para mi querida Caco un agradecimiento especial, gracias por caminar a mi lado y darme la mano en este proceso que sin su presencia no hubiera tenido un final, gracias por alentarme, retarme y darme el cariño que necesitaba, gracias por su amor, por mirarme de frente y no dejarme tirar la toalla.

Tabla de contenido

Tabla de contenido.....	v
Índice de Tablas	ix
Índice de Ilustraciones	ix
Anexos.....	x
Resumen.....	xi
Abstract	xii
1. Introducción.....	1
2. Antecedentes	4
2.1. Relevancia de las ONG	4
2.1.1. ONG: una realidad en la sociedad civil	4
2.1.2. Relevancia de las ONG y el caso chileno	7
2.2. Organización Educacional	13
2.2.1. Niveles organizativos de las entidades educacionales	13
2.2.1.1. Lo educativo más allá de la escuela	15
2.3. Aunar principios, visiones y objetivos	17
2.3.1. La relevancia de contar con un Proyecto común	18
2.3.2. Proyecto Educativo Institucional	21
2.3.3. Ideologías Curriculares	23
3. Contextualización: ONG Covalente.....	26
3.1. Reseña Histórica de Covalente.....	26
3.2. Motivación pedagógica de Covalente en torno al A+S	31
3.3. Contexto de Covalente.....	34

3.3.1.	FCFM, Universidad de Chile.....	34
3.3.2.	Otras Universidades	36
3.3.3.	Socios Comunitarios.....	38
3.3.4.	Valle de Petorca.....	40
3.4.	Caracterización Equipo Profesional de Covalente	42
4.	Problematización	47
5.	Hipótesis de Intervención.....	50
6.	Objetivos.....	54
6.1.	Objetivo General.....	54
6.2.	Objetivos Específicos	54
7.	Diseño de Intervención.....	55
7.1.	Definición de Estructura del PE.....	56
7.1.1.	Análisis de Modelos de PEI	57
7.1.2.	Matriz Comparativa.....	58
7.1.3.	Definición del Modelo de PE para Covalente	59
7.2.	Generación de Información.....	59
7.2.1.	Instrumento de Ideología Curricular	60
7.2.2.	Grupos de discusión	62
7.2.3.	Entrevistas Individuales	68
7.3.	Análisis de Contenido	68
7.4.	Lineamientos de Generación del PE	69
7.5.	Construcción del PE	70
7.6.	Definiciones de Plan de Validación y Gestión del PE.....	70

8. Resultados.....	72
8.1. Estructura del PE.....	72
8.1.1. Análisis de Estructuras de PEI seleccionados	73
8.1.2. Definición de Estructura del PE.....	75
8.2. Visión de Educación del equipo de Covalente.....	81
8.2.1. Ideología Curricular presente en Covalente	81
8.2.1.1. Discusiones generadas en torno a la definición de Ideología Curricular86	
8.2.2. Visión de Educación desde Grupos de Discusión.....	95
8.2.3. Visión de Educación en Covalente	98
8.3. Generación de PE para Covalente.....	99
8.3.1. Lineamientos que orientan el quehacer de Covalente.....	99
8.3.1.1. Desarrollo Sostenible	100
8.3.1.2. Motivación Social: Generar un Cambio.....	102
8.3.1.3. Vinculación Social	103
8.3.1.4. Trabajo con Comunidades o Socios Comunitarios.....	103
8.3.1.5. Aprendizaje y Servicio.....	105
8.3.1.6. Otras Metodologías	106
8.3.1.7. Trabajo Interdisciplinario	107
8.3.1.8. Características Dialógicas en el Proceso de Enseñanza	110
8.3.2. Generación del Proyecto Educativo de Covalente	110
8.4. Plan de Validación y Seguimiento.....	111
8.4.1. Plan de Validación	112

8.4.2. Gestión del PE.....	116
8.5. Recomendaciones a Covalente.....	119
9. Conclusiones	124
9.1. De los Objetivos	124
9.2. Del Proceso Efectuado.....	129
9.3. Del Resultado en su Globalidad	130
9.4. De los Aprendizaje del Autor	131
10. Bibliografía.....	134

Índice de Tablas

Tabla 3.1: Carreras de practicantes en proyecto Geoparque del Valle de Petorca. ...	37
Tabla 3.2: Socios Comunitarios en curso IIDLS.	38
Tabla 7.1: Diseño de Grupos de Discusión.....	63
Tabla 8.1: Descripción de la estructura definida para el PE de Covalente.	76
Tabla 8.2: Segmento de la Pauta de Validación presente en Anexo F.	113
Tabla 8.3: Segmento de la Pauta de Seguimiento presente en Anexo G.	117

Índice de Ilustraciones

Ilustración 2.1: Porcentaje de organizaciones según tramos de año de inscripción (Centro de Políticas Públicas UC, 2016, p. 16).	9
Ilustración 2.2: Cantidad acumulada de organizaciones por año (Centro de Políticas Públicas UC, 2016, p. 17).	10
Ilustración 2.3: Comparación en porcentaje según actividad de las OSC para los años 2006 y 2015 (Centro de Políticas Públicas UC, 2016, p. 21).	11
Ilustración 2.4: Esquema del funcionamiento público desde lo más general a lo más específico (Ministerio Secretaría General de Gobierno, s.f., p. 4).	18
Ilustración 3.1: Organigrama de Covalente año 2016.	44
Ilustración 5.1: Esquema de la concepción del currículum como proceso y praxis.	51
Ilustración 7.1: Esquema metodológico.....	56
Ilustración 8.1: Promedio simple de resultados por integrante del cuestionario de Schiro (2008b).	82
Ilustración 8.2: Resultados del Grupo de Discusión en torno al cuestionario de Schiro (2008b).	84
Ilustración 8.3: Objetivos del Desarrollo Sostenible (Naciones Unidas, 2019).	101
Ilustración 8.7: Proceso del Plan de Validación.	112
Ilustración 8.8: Proceso de Gestión del PE.	116

Anexos

Anexo A. Inventario de Ideologías Curriculares

Anexo B. Matriz de Análisis de Estructuras de PEI

Anexo C. Resultado Inventario por Integrantes

Anexo D. Matriz de Análisis de Contenidos

Anexo E. Proyecto Educativo Covalente

Anexo F. Pauta de Validación del PE

Anexo G. Pauta de Seguimiento del PE

Resumen

Este informe da cuenta de un proyecto de intervención enfocado en una organización sin fines de lucro (ONG) que trabaja con comunidades desde el desarrollo sostenible, tiene por objetivo generar un Proyecto Educativo (PE) a nivel institucional que permita ordenar y agrupar los sentires y principios del área de educación de la ONG.

El diseño de la propuesta de intervención responde a una metodología cualitativa, que propone una indagación bibliográfica y un entendimiento de la ONG, esto último se logra entrelazando el conocimiento del propio autor, quien comienza siendo un integrante de la organización, con grupos de discusión y entrevistas individuales a los integrantes de la organización, para efectuar un análisis de contenido con la información levantada, que sea la base del Proyecto Educativo a generar.

Como resultado final se elabora una primera propuesta de PE para la ONG, bajo la definición de una estructura apropiada, la definición de la visión educativa de fondo en la ONG, los lineamientos educativos y un plan de validación por parte de la ONG.

El autor de esta propuesta busca promover que la ONG avance y se establezca en el tiempo, con una propuesta educativa coherente y que genere un beneficio social.

Palabras clave: ONG, Proyecto Educativo, Proceso de Construcción de PEI.

Abstract

This report gives an account of an intervention project focused on a non-profit organization (NGO) which works with communities through sustainable development. Its objective is to generate an Educational Project (EP) at the institutional level that allows ordering and grouping the feelings and principles of NGO's education area.

The design of the intervention proposal responds to a qualitative methodology, with a bibliographic inquiry and an understanding of the ONG is proposed, for the latter, the knowledge of the author himself, who begins as a member of the organization, discussion groups and individual interviews with the members of the organization, is intertwined to carry out a content analysis with the information collected, which will serve as the basis of the EP to be generated.

As a result, a first EP proposal for the NGO is prepared, under the definition of an appropriate structure, the definition of the underlying educational vision in the ONG, the educational guidelines and a validation plan by the NGO.

The author of this proposal seeks to promote the advancement and stabilization of the NGO over time, with a coherent educational proposal that generates a social benefit.

Key Words: NGO, Educational Project, IEP Building Process.

1. Introducción

Todo Proyecto Educativo requiere de lineamientos y definiciones que surjan de la propia organización, de modo de obtener un documento representativo y coherente con el propio quehacer institucional, que sea capaz de orientar las decisiones y acciones en el área Educativa.

En este Proyecto de Intervención se trabajará en la definición de un Proyecto Educativo para la ONG Covalente, donde se levantará información desde los fundadores e integrantes de la organización, que será analizada y contrastada para luego generar una primera propuesta de Proyecto Educativo.

Es importante indicar que el autor de este trabajo corresponde a un ex miembro de la organización, en la que tuvo el cargo de Director Ejecutivo entre los años 2016 y 2017, por lo que posee un conocimiento de la historia, funcionamiento interno y de las acciones que han realizado en la institución, aun así, se procura tener cuidado de no imponer ideas en todo momento del trabajo, si no que éstas siempre sean provenientes de las personas que conforman Covalente.

La ONG surge como un grupo estudiantil que se organiza en la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas de la Universidad de Chile, luego de las marchas estudiantiles del 2011. Este grupo tiene un foco educativo desde sus inicios, pues lo que los lleva a agruparse corresponde a un sentimiento de descontento con la educación que han recibido en sus años de carrera, sin una visión social y ambiental de la ingeniería, todo ello condujo a que logran impartir un ramo electivo en la FCFM para el año 2013, empleando la metodología de Aprendizaje y Servicio.

La organización se ha dedicado a trabajar áreas de ingeniería, geología y educación, desde una visión social y ambiental, con foco en el desarrollo sostenible, para lo

que cual ha generado proyectos de ingeniería y de geología en los cuales ha incorporado el trabajo de estudiantes mediante prácticas y memorias. Junto con ello, ha desarrollado más ramos en la FCFM y han apoyado para que sus integrantes también dicten ramos en la misma línea.

El problema radica en que todas las acciones que han surgido en el área de Educación, a pesar de mantener una línea similar, no han sido suficientemente articuladas, sino más bien aprovechando las oportunidades emergentes, sin un análisis profundo del propósito educativo que se busca, la forma en que se aplica o los pasos a seguir.

De acuerdo a una visión del currículum como proceso y praxis, es posible distinguir la existencia de un Proyecto Educativo como el texto curricular base que aúna los motivos, fines, acciones y metas a lograr, por ello es que se pone de manifiesto una situación en la que urge asimilar un Proyecto Educativo que articule la visión de Educación de la ONG y permita tener claridad de cómo avanzar y los objetivos que se persiguen.

En este Proyecto de Magister se presenta el trabajo llevado a cabo para dar con esta primera propuesta de Proyecto Educativo, consistente en una revisión de los Antecedentes como lo que significa una ONG en Chile y el tener un Proyecto Educativo Institucional; luego se revisa la historia y contexto de la organización, para luego dar pie a la Problematicación que surge desde los Antecedentes. Con ello elaborar una Hipótesis de Intervención seguida de los Objetivos Específicos y Generales que permitan dar con una propuesta para Covalente.

A partir de lo anterior, se elabora un Diseño de Intervención utilizando una metodología cualitativa que involucra grupos de discusión y entrevistas en profundidad para levantar información desde los propios integrantes, y con ello realizar un análisis de contenido por categorías, que permita dilucidar la ideología curricular presente en la organización y la visión de educación, para finalmente

definir un Proyecto Educativo que sea representativo y coherente para la institución, el cual deberá ser revisado por la ONG a través de un proceso de Validación y Seguimiento que se propone, de modo que Covalente establezca su Proyecto Educativo definitivo y lo pueda mantener vigente en los años venideros.

2. Antecedentes

En este capítulo se presentan los aspectos que permiten comprender la necesidad presente en Covalente y por ende que sustentan la intervención que se propone en los capítulos siguientes.

Para esto se presenta lo que significan las ONG y su importancia en Chile, para luego detallar los niveles organizativos en educación, y el modo en que un Proyecto Educativo Institucional orienta a la institución educativa.

2.1. Relevancia de las ONG

La organización con la que se trabaja en este Proyecto de Intervención corresponde a una entidad sin fines de lucro, que de acuerdo a la denominación general este tipo de entidades se definen como una Organización No Gubernamental (ONG). Estas organizaciones surgen desde la propia sociedad civil, adquiriendo relevancia tanto en Chile como en el mundo. Para comprender mejor estos aspectos se desglosan en los apartados siguientes.

2.1.1. ONG: una realidad en la sociedad civil

La sociedad civil corresponde al espacio de interacción que se encuentra al margen del mundo gubernamental y empresarial, el cual cada vez toma mayor relevancia en el mundo actual. De hecho, las Naciones Unidas (2004) en un reporte efectuado por un panel de expertos sobre las relaciones de las Naciones Unidas junto a la sociedad civil comienza de la siguiente manera:

La opinión pública se ha convertido en un factor clave que influye en las políticas y acciones intergubernamentales y gubernamentales. La participación de una amplia gama de actores, incluidos los de la sociedad civil y el sector privado, así como las autoridades locales y los parlamentarios, no solo es esencial para una acción eficaz en las prioridades mundiales, sino que también es una protección contra una mayor erosión del multilateralismo (p. 7)¹.

Lo que muestra el grado de importancia que la sociedad civil tiene en el mundo actual y en la configuración del mismo, generándose así un tercer actor junto al mundo gubernamental y empresarial, el cual tiene un rol fundamental que cumplir en la sociedad y en la distribución del bienestar existente (Plataforma de ONG de Acción Social, 2016).

Cameron (2008), al hacer referencia a Cohen & Arato en *Civil Society and Political Theory*, entrega una definición respecto de la sociedad civil, más precisamente, “es una esfera de interacción social entre la economía y el estado, compuesta por actores y organizaciones que se auto organizan para promover objetivos colectivos” (p. 1)².

Además, Cameron (2008) ofrece posibles maneras de clasificar a la sociedad civil, dentro de ellas se encuentra una que hace referencia al tipo de organización que puede alcanzar la sociedad civil, uno de esos tipos de organización corresponde a las Organizaciones no Gubernamentales (ONG). Este tipo de organización es definida por las Naciones Unidas (s.f.) en su sitio web como:

Una agrupación de ciudadanos voluntarios, sin ánimo de lucro, que se organizan en un nivel local, nacional o internacional para abordar

¹ Traducción propia a partir del original.

² Traducción propia a partir del original.

cuestiones de bienestar público. Las ONG tienen una labor concreta y están formadas por gente que comparte un mismo interés.

Dentro de las maneras de clasificar a la sociedad civil que entrega Cameron (2008), es posible distinguir dos tipos de organización que se pueden alcanzar, por un lado, se encuentran a las ONG y, por otro, a las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC). Ambas corresponden a una etapa de organización mayor de la sociedad civil ya que poseen ciertas características definidas.

De acuerdo a la declaración de Busán, correspondiente a un foro internacional de alto nivel sobre la eficacia de la ayuda, las OSC:

Juegan un rol fundamental en permitir que las personas reclamen sus derechos, en promover enfoques basados en derechos, en formar las políticas y asociaciones y en monitorear la implementación. También proporcionan servicios en áreas que son complementarias a aquellas proporcionadas por los estados (Busán HL-4, 2011, p. 7).

Por otro lado, el Centro de Políticas Públicas UC (2016) realizó un estudio referente a analizar la situación de las OSC en Chile al año 2015, denominado Mapa de las Organizaciones de la Sociedad Civil. En él se consideran a las OSC como aquellas instituciones que cumplan requisitos como ser una organización, no distribuir utilidades entre los miembros, ser autónomas, ser voluntarias y ser privadas. Las OSC corresponden a un gran y diverso grupo de actores dentro de la sociedad civil, existiendo diversas sub clasificaciones dentro de ella.

En cuanto a las ONG, sumado a la definición otorgada en el punto anterior, Martens (2002) efectúa un acabado análisis respecto de temas judiciales y sociológicos para concluir con una definición bastante comprensiva relativa a las ONG, estableciendo que “Son organizaciones sociales formales (profesionalizadas) independientes cuyo objetivo principal es promover objetivos comunes a nivel nacional o internacional”

(p. 282)³. Además, define cualidades para las ONG como ser actores sociales al surgir del ámbito privado, promover el bien común al trabajar por el bien público, ser profesionalizadas e independientes, y ser organizaciones formales con una estructura organizacional definida.

Tomando en consideración estas definiciones, tanto de las OSC como de las ONG, es posible apreciar que no existe una clara diferencia entre ambas, además diversos autores entregan definiciones y concepciones similares de unas y otras. Analizando variadas definiciones es posible distinguir dos grandes grupos de autores, por un lado, hay autores que las suelen definir y clasificar como estamentos símiles, y por otro lado se encuentra una posición en que las OSC son definidas como un nivel organizativo ligeramente más amplio y que contiene a las ONG en su totalidad.

Para el caso de este estudio, se considerará que las ONG y las OSC corresponden a niveles organizativos similares, por lo que las apreciaciones que se muestran anteriormente corresponderán para ambas. Esto debido a que no es posible apreciar una diferencia consistente para separarlas como tampoco definiciones que establezcan límites claros entre ellas. Aun así, al hablar de Covalente, se tomará la clasificación de Organización No Gubernamental, es decir ONG como tipo de organización correspondiente, esto debido únicamente a que en el ecosistema en el que habita Covalente y en las personas que refieren a este tipo de organizaciones les resulta más cercano el término de ONG que de OSC.

2.1.2. Relevancia de las ONG y el caso chileno

Lo expuesto en el apartado anterior toma relevancia cuando se comprende que este tipo de entidades pertenece a una clasificación denominada el Tercer Sector,

³ Traducción propia a partir del original.

correspondiente a las organizaciones que no son de carácter público ni lucrativo, es decir alejado del Estado y el mercado. En España dicho sector ha sido denominado como el Tercer Sector de Acción Social, el cual corresponde al:

Ámbito formado por entidades privadas de carácter voluntario y sin ánimo de lucro que, surgidas de la libre iniciativa ciudadana, funcionan de forma autónoma y solidaria tratando, por medio de acciones de interés general, de impulsar el reconocimiento y el ejercicio de los derechos sociales, de lograr la cohesión y la inclusión social en todas sus dimensiones y de evitar que determinados colectivos sociales queden excluidos de unos niveles suficientes de bienestar (Plataforma de ONG de Acción Social, 2016, p. 12).

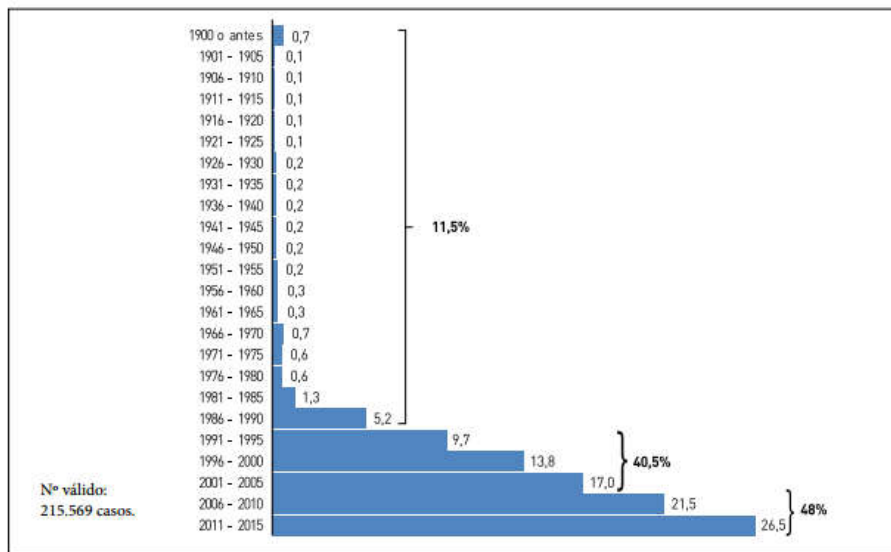
Esta definición, que fue efectuada para la realidad propia de España, no hace más que poner en evidencia el rol fundamental que cumplen las ONG en la sociedad y en la distribución del bienestar existente. Es cierto que la Plataforma de ONG de Acción Social no se basó en la realidad de otros países para otorgar sus planes estratégicos del Tercer Sector, pero lo cierto es que es aplicable a todas las ONG, ya que los aspectos que trata son comunes a ONG de todo el mundo, al hablar de principios como cohesión social, toma democrática de decisiones, principios de justicia y equidad, entre tantos otros.

Ahora bien, si nos acercamos a la realidad chilena, el estudio Mapa de las Organizaciones de la Sociedad Civil del Centro de Políticas Públicas UC (2016) hace una revisión exhaustiva de la realidad al 2015, declarando que en Chile hay 234.502 organizaciones de la sociedad civil. Presentando un aumento significativo del último estudio realizado relativo a las OSC en Chile, puesto que Irrarrázaval (2006) en su Estudio Comparativo del Sector Sin Fines de Lucro determinó que para ese

año la cifra de OSC ascendía a 106.880, lo que significa un gran aumento en los últimos 10 años⁴.

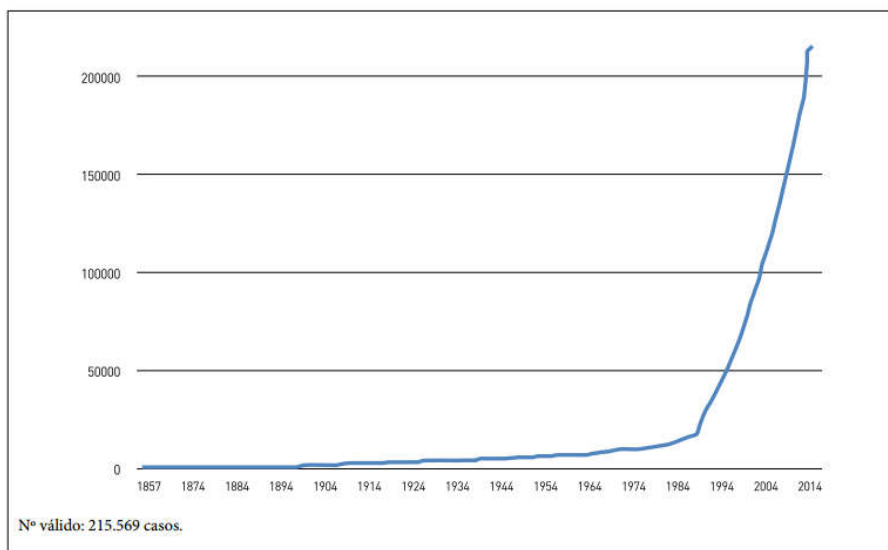
Para poder tener un panorama más claro respecto de la realidad chilena, se presentan a continuación 2 gráficos que muestran la evolución de las OSC en Chile. En la Ilustración 2.1: Porcentaje de organizaciones según tramos de año de inscripción (Centro de Políticas Públicas UC, 2016, p. 16). se puede apreciar cómo ha avanzado la inscripción de nuevas OSC y en la Ilustración 2.2: Cantidad acumulada de organizaciones por año (Centro de Políticas Públicas UC, 2016, p. 17). se muestra la cantidad de OSC acumuladas por año.

Ilustración 2.1: Porcentaje de organizaciones según tramos de año de inscripción (Centro de Políticas Públicas UC, 2016, p. 16).



⁴ En el estudio del Centro de Políticas Públicas UC se trabaja con las OSC como nivel organizativo, por sobre las ONG, y en el estudio de Irrazaval se trabaja con el término de Organizaciones Sin Fines de Lucro (OSFL). Pero las definiciones y comprensiones de las mismas no denotan que exista un análisis por diferenciar los tipos de organización. Lo relativo a estos estudios se hablará en términos de OSC, a pesar de la apreciación efectuada anteriormente en que se consideraría el término ONG en este trabajo, de modo de facilitar la búsqueda en dichos documentos al lector.

Ilustración 2.2: Cantidad acumulada de organizaciones por año (Centro de Políticas Públicas UC, 2016, p. 17).

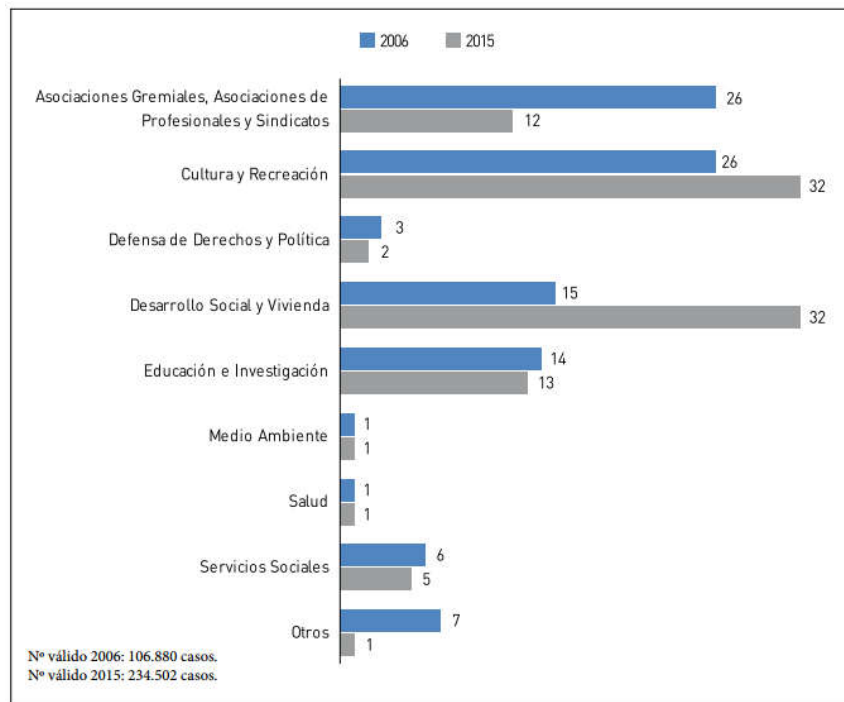


A partir de los gráficos es posible comprender de mejor manera el contexto nacional, dejando ver que el 88% de las OSC en Chile surgen tras el retorno a la democracia y el 48% de las mismas tan solo en los últimos 10 años. De acuerdo al Centro de Políticas Públicas UC (2015) existe un cambio que se suscita a partir de los años noventa, donde el 80% de las OSC corresponden a organizaciones comunitarias, funcionales y juntas de vecinos, previo a aquello eran fundaciones o asociaciones no acogidas a leyes especiales. Estos dos puntos dejan ver la marca del Régimen Militar en el que se encontraba Chile y cómo afectaba las posibilidades de organización de la sociedad civil, situación que cambia drásticamente con el retorno a la democracia. Junto con ello, el auge vertiginoso se condice con la promulgación de la Ley 20.500 que facilita la inscripción y formalización de OSC. El Centro de Políticas Públicas UC (2015) concluye de manera bastante categórica la

razón del aumento en las OSC, estableciendo que “responde a un impulso de la sociedad civil moderna a organizarse y constituirse como organizaciones formales” (p. 30).

Para el caso al cual este Proyecto de Magíster se aboca, interesa conocer la comparación según actividad de las ONG, y comprender cuantas de estas entidades se dedican a la Educación como su eje principal y cuantas lo hacen hacia el Medio Ambiente. En la Ilustración 2.3: Comparación en porcentaje según actividad de las OSC para los años 2006 y 2015 (Centro de Políticas Públicas UC, 2016, p. 21). Ilustración 2.3: Comparación en porcentaje según actividad de las OSC para los años 2006 y 2015 (Centro de Políticas Públicas UC, 2016, p. 21). se muestra la comparación según actividad para los años 2006 y 2015.

Ilustración 2.3: Comparación en porcentaje según actividad de las OSC para los años 2006 y 2015
(Centro de Políticas Públicas UC, 2016, p. 21).



Es interesante observar la configuración de las ONG en Chile y su evolución, ya que no sólo se duplicaron en los últimos 10 años, sino que además la comparación por actividades varió, destacando un gran avance en desarrollo social en desmedro de organizaciones gremiales o sindicatos. Educación ha quedado en segunda línea, manteniendo el porcentaje de acción en los últimos 10 años, mientras que el Medio Ambiente continúa como un tema muy poco desarrollado por las ONG. Se deben destacar estas dos categorías, ya que corresponden a las que Covalente considera como sus ámbitos de acción más cercanos de los aquí expuestos y por ende es la realidad de con quienes comparte un ecosistema de organizaciones dentro de la sociedad civil en Chile.

En el caso de América Latina, que es el contexto en el que se encuentra Chile, sucede algo que ha sido descrito en informes de las Naciones Unidas. Una cita que ejemplifica la relevancia que tienen las ONG desde áreas en las que se buscan cambios como la educación es la siguiente:

En una era en la que la idea de reforma de la política social, la reforma de la educación o la reforma de los servicios de salud reúnen cada vez más partidarios, las ONG se han convertido ya en cierta medida en agentes de cambio en la dirección general que se suele postular como deseable para las reformas: menor paternalismo, mayor participación, mejor rendición de cuentas, mejor calidad de servicio, mayor equidad, mayor eficiencia en el uso de recursos (Navarro, 2013, p. 8).

Por todo lo anterior es que las ONG toman gran relevancia en el contexto actual, ya que corresponden a una manera concreta en que la sociedad civil se puede organizar y desde ahí actuar para aportar a aspectos como equidad social, bienestar común, derechos sociales y tantos otros. La mayoría de los cuales son dejados de lado por el mundo empresarial y estatal en la realidad actual de nuestra

sociedad, por lo que el Tercer Sector debe organizarse en pos de lograr nuevas configuraciones sociales que permitan un mejor y más justo entramado social.

2.2. Organización Educativa

Toda entidad que se agrupa debe tener algún tipo organización interna que le permita funcionar y llevar a cabo las acciones que se proponen, en el caso de las que se dedican a educar existen maneras definidas de organizarse para lograr su propósito. En este acápite se presentan los diferentes niveles organizativos de donde ocurre el acto de educar, mostrando que cada uno de ellos responde a una idea o proyecto propio que define su razón de ser.

2.2.1. Niveles organizativos de las entidades educativas

El surgimiento de las organizaciones educativas responde a una necesidad presente en la sociedad civil, de hecho, en el surgimiento de cualquier tipo de organización ocurre que “emerge de la voluntad de un conjunto de personas para lograr beneficios mutuos, es allí cuando surge la necesidad de ordenar las actividades que hay que llevar a cabo para conseguir los objetivos comunes” (Reales Chacón, Arce Aguirre, & Heredia Gómez, 2008, p. 321).

Esta voluntad presente en las personas y la sociedad da paso a que surja una organización, las que nacen “como estructuras específicas dirigidas al cumplimiento de determinados fines. Es por ello, que acorde a los fines y logros en las estructuras organizacionales todas las sociedades pueden evolucionar

históricamente hacia cambios en todos sus aspectos” (Reales Chacón, Arce Aguirre, & Heredia Gómez, 2008, p. 321).

Ahora bien, al referirse a una organización escolar se está “tratando la organización en el campo específico de una institución educativa, que se refiere a un espacio especialmente estructurado y organizado, con objetivos y fines definidos que responde a las exigencias de la sociedad dada” (Fuentes-Sordo, 2015, p. 1).

Existen variadas maneras de referirse al lugar o contexto donde se educa, donde se realiza el proceso de enseñanza y aprendizaje: jardín infantil, escuela, colegio, universidad, centro de formación, etc. Cada una de ellas hace referencia tanto al nivel organizativo de las mismas como al nivel escolar referido: preescolar, básica, primaria, secundaria y educación superior.

Todos los niveles organizativos mencionados se refieren únicamente a organizaciones de educación formal, lo que corresponde al “sistema educativo altamente organizado y estructurado jerárquica y cronológicamente, que abarca desde el jardín de infancia hasta los más elevados niveles de la universidad. En la mayoría de países, la asistencia escolar es obligatoria hasta una edad específica y los logros de los estudiantes, generalmente medidos por años de asistencia a clase y test, son simbolizados por una jerarquía de certificados, diplomas y títulos” (Coombs, 1991, p. 43).

A la vez que existe este espacio formal, es posible encontrar la educación no formal que adopta diversas categorías o actividades posibles de ejecutar dentro del campo educativo, la que puede plantearse como alternativa o como complementaria a la educación formal. Además “presenta la bondad de ser flexible y compatible con otras maneras de abordar la educación, así como proponer otros caminos para aprender más allá de las limitaciones escolares” (Smitter, 2006, p. 243).

De acuerdo a lo planteado por Smitter (2006), en *Hacia una perspectiva sistémica de la educación no formal*, tanto la educación formal como la no formal comparten una intencionalidad educativa, que teniendo en cuenta sus diferencias no es apropiado considerarlas como opuestas, sino más bien como un continuo en extremos distintos entre la educación formal y las variadas formas flexibles de la educación no formal.

Por mucho que la educación formal y la no formal no ocurran en simultáneo, sí poseen una estructura y un nivel organizativo particular para cada una de ellas. De acuerdo a lo planteado por Fuentes-Sordo (2015), corresponde que ambas sean incluidas dentro de la organización escolar siempre y cuando se cumpla que exista un proceso sistemático de aprendizaje.

Por todo esto mencionado, es posible apreciar que tanto la educación formal como la no formal corresponden a niveles organizativos educacionales, los cuales a su vez responden a necesidades que la sociedad plantea, decretando, de este modo, que existen fines y objetivos comunes relacionados al proceso de enseñanza y aprendizaje que hacen surgir diferentes instancias de educación, tanto formal como no formal.

2.2.1.1. Lo educativo más allá de la escuela

Conjuntamente con la educación formal y la educación no formal, existe otro tipo de educación, denominada educación informal, la que es “representada por el producto de experiencias espontáneas y cotidianas en el medio social y provocan aprendizajes de diversos tipos en el individuo” (Smitter, 2006, p. 243).

Este tipo de educación se encuentra más bien relacionada al hecho mismo de vivir, de acuerdo a la UNESCO, “es importante señalar que gran parte de lo que

aprendemos en la vida no es deliberado ni intencionado. Este aprendizaje informal es inherente a toda experiencia de socialización” (UNESCO, 2015, p. 17). Por lo que el acto de aprender ocurre en todo momento, existiendo una parte de ellos que se encuentra dentro de un marco organizativo y otra parte que no posee ningún tipo de organización ni estructura, si no que en cualquier experiencia de la vida.

Dejando de lado las experiencias de la vida misma, que no poseen estructura ni organización, hay que reconocer que el acto de educar no es algo que se circunscriba únicamente al jardín, a la escuela o a la universidad. Conjuntamente con este tipo de entidades existe un sinnúmero de otras instituciones que participan en el acto de educar de manera deliberada, como lo son algunas ONG, los after school, entidades que supervisan la educación o bien que la apoyan, entre otros.

Con la dictaminación de la Ley N° 20.529 entran en vigencia dos nuevas entidades: la Agencia de Calidad de la Educación y la Superintendencia de Educación, teniendo la primera el fin de “evaluar y orientar el sistema educativo para que este propenda al mejoramiento de la calidad y equidad de las oportunidades educativas” (Agencia de Calidad de la Educación, s.f.), quedando de manifiesto la acción de una organización externa a la escuela o la universidad que contribuye al correcto desarrollo de los procesos educativos, bajo ciertos márgenes definidos por la misma institución.

También es posible encontrar otras organizaciones que se encuentran presentes en el proceso educativo. De hecho, otra ley, la Ley de Subvención Escolar Preferencial crea a las Asistencia Técnica Educativa, estableciendo que “para apoyar la elaboración e implementación de los Planes de Mejoramiento en establecimientos educacionales del país se ha hecho necesaria la inclusión de actores del sector privado, de quienes se espera que, mediante asesorías técnicas externas, apoyen a las escuelas con su experticia y conocimientos en distintos ámbitos de la gestión escolar” (MINEDUC, s.f.).

Estos hechos dejan en manifiesto como el sistema educacional chileno no se encuentra únicamente compuesto por escuelas, universidades o institutos, sino que está diseñado de modo que intervengan en él diferentes actores u organizaciones con fines definidos para contribuir al funcionamiento del mismo.

También es relevante notar que no sólo entran actores bajo el marco de leyes, existen variadas instituciones sin fines de lucro que prestan ciertos servicios, ofrecen determinadas capacitaciones o dictan cursos para complementar el funcionamiento de las escuelas, como también existen variadas consultoras que son contratadas para apoyar en aspectos más técnicos y específicos que pueda requerir una institución educativa.

En el caso de las instituciones sin fines de lucro, se encuentra que las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) toman un rol considerable, al ser sostenedoras de los colegios subvencionados adscritos a gratuidad, pero también existen diversas ONG que apoyan de modo directo a las escuelas en el proceso educativo o bien que participan de un modo más externo apoyando a personas o grupos sociales.

2.3. Aunar principios, visiones y objetivos

Independientemente del tipo de entidad educativa y del nivel organizativo al que corresponda, cada una de ellas persigue principios, visiones y objetivos comunes por quienes la componen, resulta claro percibirlo para un nivel organizativo como el de una organización estatal o el de una empresa. A nivel escolar el documento que reúne estas visiones y fines comunes se denomina Proyecto Educativo Institucional.

A continuación, se presenta el modo en que cada entidad responde a un proyecto propio que aúna criterios y decisiones, con lo que luego se da paso a lo que significa un Proyecto Educativo Institucional para un colegio y las ideologías curriculares bajo las cuales puede regirse este proyecto.

2.3.1. La relevancia de contar con un Proyecto común

El funcionamiento de las organizaciones e instituciones está supeditado a que los integrantes de dicha organización sean capaces de responder a la misma y que además se encuentren alineados en torno a objetivos comunes, si es que los integrantes no poseen una mirada común entonces se tornará muy complejo para la institución lograr avanzar en pos de un fin y tenderá a avanzar de manera desorganizada.

Todas las instituciones deben buscar maneras de conseguir que sus diversos integrantes se encuentren alineados para lograr la consecución de objetivos comunes. En las entidades gubernamentales han logrado definir un esquema (Ilustración 2.4) que les permite tener éxito en dichos propósitos y por ende conseguir que los objetivos sean comunes entre todos los actores presentes en el aparato público.

Ilustración 2.4: Esquema del funcionamiento público desde lo más general a lo más específico (Ministerio Secretaría General de Gobierno, s.f., p. 4).



Con lo que de acuerdo al Ministerio Secretaría General de Gobierno (s.f.) una política pública posee un plan estratégico que se define a largo plazo, luego el programa se especializa en una parte del problema y es definido a mediano plazo, para que finalmente sea un proyecto con un conjunto de actividades el que permita resolver problemas en un plazo determinado. De este modo es que el Estado logra diferentes niveles de definición desde lo más general a lo más específico permitiendo transmitir los objetivos a todos sus actores para llegar a que éstos sean comunes.

Del mismo modo, existe un correlato en la manera en que una empresa opera, que le permite alinear sus acciones y a las personas en torno a objetivos comunes, empleando una Visión y Misión Estratégica, lo que deviene en un Plan Estratégico para luego definir los Objetivos Estratégicos.

Si bien no son lo mismo, tanto las entidades gubernamentales como las organizaciones empresariales son capaces de lograr que sus actores y agentes trabajen en torno a un objetivo común, aspecto que también interesa en las organizaciones educativas, quienes deben ser capaces de lograr que sus integrantes puedan responder a la misma, alineados en torno a objetivos comunes.

Santos Guerra (2010) propone una mirada común en educación para alcanzar ambas situaciones anteriormente descritas, en tanto lograr la concreción de un Proyecto de Centro. Efectúa un paralelo de un viaje en barco con una escuela, donde “el barco es la unidad funcional de navegación. Cada sección tiene una tarea y una función, pero el barco navega en una dirección. Y un pasajero que camina de proa a popa para oponerse a la dirección del barco no abandonará su rumbo” (Santos Guerra, 2010, p. 294), haciendo notar la importancia que posee el capitán para coordinar todas las labores pero que a la vez la tripulación posea autonomía para realizar sus labores.

El hecho de contar con un Proyecto Común no es mera casualidad en las instituciones educativas, “la escuela no es un conjunto de clases particulares simultáneas. La escuela es mucho más. Es un proyecto compartido de la comunidad que se desarrolla en un contexto un tiempo a través de la acción programada, intencional y consensuada de todos sus miembros” (Santos Guerra, 2010, p. 296), por lo que la acción de consenso tanto institucional como de los miembros de la misma es clave en la consecución de objetivos comunes, si dicha acción no ocurre entonces un Proyecto nunca logrará ser realmente aunador al interior de cada organización.

Disponer de un Proyecto común en escuelas, no sólo ha sido planteado por Santos Guerra, si no que ha sido trabajado de manera más acabada en Andalucía, España, estableciendo un Proyecto de Centro donde “cada comunidad educativa hace explícitas las intenciones y objetivos que pretende conseguir y, consecuentemente con ellos y con las características específicas de su realidad, gestiona, organiza y planifica el conjunto de la acción educativa. De esta forma, la intervención gana en eficacia y coherencia” (Junta de Andalucía, Consejería de Educación y Ciencia, 1995, p. 7). Es a través de este Proyecto de Centro que la Junta de Andalucía definió el modo de aunar las ideas y objetivos comunes.

Es así como podemos observar que tanto el Estado, la empresa y las escuelas se ven en la necesidad de contar con un Proyecto que reúna a sus integrantes en torno a visiones y objetivos compartidos, permitiendo avanzar en la consecución de los mismos.

2.3.2. Proyecto Educativo Institucional

En el caso específico de educación, Santos Guerra (2010) expone la necesidad de las escuelas de abogar por la utilización de códigos compartidos que permitan a sus integrantes lograr alcanzar un Proyecto Común.

Por otra parte, Hargreaves & Fink (2008) hablan de pensar “a la educación, como proceso casi universal que conforma las generaciones del futuro, habría que tratarla como a una de las empresas más duraderas de todas. Debería aprender del movimiento ecologista y de los principios y las prácticas que las empresas de mayor éxito y duraderas utilizan para conseguir y perpetuar una mejora y un liderazgo sostenible” (p. 21).

Tomando ambos argumentos expuestos es claro ver que en educación debe existir un Proyecto propio que sea consistente tanto con la gente que es parte del proceso como con el ecosistema al cual pertenece. Por ello, en Chile los establecimientos educacionales deben orientarse empleando un documento denominado Proyecto Educativo Institucional (PEI):

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es entonces el instrumento que orienta todos los procesos que ocurren en un establecimiento

educacional, clarifica a los actores las metas de mejoramiento, da sentido y racionalidad a la gestión para el mediano o largo plazo, permite la toma de decisiones pedagógicas y curriculares, articula los proyectos y acciones innovadoras en torno al aprendizaje y la formación de los alumnos, en resumen, ordena las grandes tareas en torno a objetivos compartidos (MINEDUC, 2002, p. 4).

El MINEDUC (2002) plantea que el PEI debe incluir un marco filosófico curricular y un análisis de la situación de la escuela, estableciendo metas a mediano y largo plazo, que surgen directamente de los objetivos propuestos. Es responsabilidad de cada establecimiento lograr, a través de su PEI, “identificar y precisar la formación que la comunidad escolar respectiva procura desarrollar, de acuerdo con su concepción de vida y las finalidades que le asigne a la enseñanza y al aprendizaje” (MINEDUC, 2009, p. 2).

Un estudio de Mena, Bugueño, & Romagnoli (2016) denominado Proyecto Educativo Institucional en su dimensión formativa, muestran las características que posee un PEI junto con su implicancia en los aspectos formativos propios de una entidad educacional, donde dan cuenta de lo que determina este documento:

- Establece una Visión, un lugar al que se quiere llegar, un “modo de ser institución” al cual se aspira. Lleva inherente la declaración de valores definidos como prioritarios. Establecer el norte fortalece una identidad de escuela y describe lo que constituirá el “bien común” por el cual se trabaja.
- Determina la orientación y el sentido de las prácticas de las personas, en tanto indica lo que se espera de cada quien, otorgando un sentido a la acción de los miembros de la comunidad escolar.
- Permite que todos trabajen en la misma dirección.
- Establece cómo se usará el tiempo, el espacio y otros recursos.

- Establece también el sistema de relaciones.
- Propone los sistemas de evaluación (p. 2).

En cuanto al proceso de elaboración del PEI, este debe cumplir que debe ser “elaborado por el conjunto de la comunidad educativa, genera las condiciones propicias para lograr la participación, la gestión institucional y curricular, y las formas de convivencia que se desean” (MINEDUC, 2014, p. 6). De hecho, tanto desde MINEDUC (2002) como desde Fundación Chile (2002) existen propuestas del modo en el cual la comunidad educativa puede elaborar su PEI, incluyendo la estructura de los contenidos y pauta de preguntas guías para la discusión y definición de cada elemento.

Por todo lo anterior, es posible apreciar que este instrumento permite constituir dicho Proyecto común, transformándose en el documento que expone los fundamentos y orienta el quehacer de cada establecimiento.

2.3.3. Ideologías Curriculares

Es importante mencionar que los PEI responden a las diversas visiones, creencias o ideologías de los actores o instituciones que participaron del proceso de decisión y definición del mismo. De acuerdo a Schiro (2008a) una ideología corresponde a un conjunto de ideas o una forma de ver las cosas en que una persona o un grupo de personas creen que debería organizarse y funcionar el mundo.

Según Schiro (2008a), estas ideas y visiones son concebidas como ideologías curriculares, que se entienden como esquemas bajo el cual se comprende el conocimiento, la enseñanza, el aprendizaje, las finalidades, los contenidos y las orientaciones, permeando la visión de los sujetos sobre el currículum. Por ello resulta crucial que el PEI sea capaz de responder a las visiones y perspectivas

presentes en cada organización, de modo que efectivamente sean capaces de cumplir con sus objetivos.

Las ideologías curriculares “abogan por propósitos muy distintos para la educación escolar y proponen métodos muy distintos para alcanzar dichos propósitos” (Schiro 2008a, p. 1); el autor define cuatro ideologías curriculares, que corresponden a: Académica Erudita, Eficiencia Social, Centrada en el Estudiante y Reconstrucción Social.

La ideología Académica Erudita propone que “el propósito de la educación es ayudar a los niños a aprender el conocimiento acumulado de nuestra cultura: el de las disciplinas académicas, (...) involucra la conversión de los jóvenes en miembros de una disciplina, primero llevándolos a ella como estudiantes y luego promoviéndolos desde la base de la jerarquía hasta la cumbre” (Schiro, 2008a, p. 4).

Luego, la ideología de la Eficiencia Social establece que “el propósito de la educación escolar es cumplir con eficiencia las necesidades de la sociedad mediante la capacitación de los jóvenes, (...) la esencia de los estudiantes reside en sus competencias y en las actividades que son capaces de realizar. Los jóvenes se educan aprendiendo a ejecutar las funciones necesarias para la productividad social” (Schiro, 2008a, p. 5).

La ideología Centrada en el Estudiante se enfoca “en las necesidades y preocupaciones de los individuos. Creen que las escuelas deberían ser lugares para disfrutar, donde las personas se desarrollen naturalmente y de acuerdo a sus propias naturalezas innatas. (...) es un facilitador de un crecimiento saludable, virtuoso, y beneficioso si lo que se extrae es tomado de las habilidades innatas de los individuos” (Schiro, 2008a, p. 5).

Finalmente, la ideología de Reconstrucción Social señala que “el propósito de la educación es facilitar la construcción de una sociedad nueva y más justa, que le entregue un máximo nivel de satisfacción a sus miembros, (...) la educación es el proceso social a través del cual se reconstruye la sociedad, (...) para enseñarle a la gente a entender su sociedad de manera tal que puedan desarrollar una visión de una sociedad mejor, y que sean capaces de actuar para generarla” (Schiro, 2008a, p. 6).

Con lo que un Proyecto Educativo Institucional se ve claramente determinado por la ideología curricular que tenga de base cada organización educacional, por ello es que la definición de la ideología curricular a la cual se acerca una organización resulta fundamental para dar con un PEI que sea representativo, mantenga coherencia interna y que responda a las creencias y visiones presentes tanto en la institución como en los actores internos.

3. Contextualización: ONG Covalente

En este capítulo se presenta la organización con la cual se trabaja en este Proyecto de Intervención, de modo de dar a conocer el contexto en cual se sitúa el trabajo, se expone la historia de Covalente, como surgió y los pasos que se han dado, el trabajo específico en educación realizado y la motivación del mismo, detallando el contexto específico de donde ocurre, y finalmente se muestra el equipo de trabajo de la organización.

3.1. Reseña Histórica de Covalente

Lo expuesto en relación a lo que sucede con las ONG en el apartado 2.1., toma relevancia a partir de una situación surgida en el Movimiento Estudiantil del año 2011. Dicho movimiento puso sobre la discusión de educación términos como el financiamiento y el endeudamiento respectivo, el lucro y la calidad de la educación, además del acceso y equidad de la misma (Espinoza & González, 2012).

Una de las implicancias que tuvo el movimiento, fue el surgimiento de variados grupos estudiantiles con diversas discusiones en torno a la educación superior. En la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas (FCFM), de la Universidad de Chile, surge un colectivo de estudiantes llamado Reingeniería, quienes “motivados por generar un acercamiento de la disciplina ingenieril a temáticas sociales” (Garrido, Poblete, Rodríguez, Monares, & Moraga, 2015, p. 286) consiguen ser parte de una instancia educativa en la FCFM, postulando un ramo electivo que emplea la metodología de Aprendizaje y Servicio (A+S) al Departamento de Ingeniería

Química, con esto, el ramo “Ingeniería integral para el desarrollo local sostenible”⁵ comienza a ser dictado a partir del semestre primavera 2013.

Luego de un proceso de reconfiguración interna, Reingeniería se constituye oficialmente como ONG en noviembre de 2014, tomando como personalidad jurídica la de Asociación Covalente⁶. Hasta el año 2015 el principal, y casi único, eje de acción consiste en impartir el ramo IIDLS dentro de la FCFM, en el que logra trabajar con estudiantes que cursan los últimos años de ingeniería de cuatro departamentos diferentes de la facultad (Garrido, Poblete, Rodríguez, Monares, & Moraga, 2015).

Desde mediados del 2015, Covalente entra en un periodo complejo y de latencia, varios de sus integrantes fundadores deciden dejar la institución por asuntos tanto laborales como personales, hecho que se ve acrecentado por variables externas, ya que en la FCFM ocurre una reestructuración interna que tiene como consecuencia el cese del Área de Desarrollo Docente encargada de generar nuevas formas e instancias de desarrollar la docencia, suprimiéndose el apoyo a cursos que implementan A+S u otras metodologías. Ambas situaciones llevaron a que se produjera una merma significativa en el accionar interno de la ONG, sumado a que Covalente dejara de impartir el ramo.

Covalente vive un giro crucial a partir de marzo de 2016, cuando decide empezar a buscar la manera de poder ejecutar el ramo y hacer sostenible en el tiempo el actuar de la ONG, tomando en consideración que igualmente había buenas intenciones por parte de la FCFM para el retorno a la docencia. Comienza un proceso de incorporación de nuevas personas al equipo y reformulación del quehacer institucional, con esto, se amplía el campo de acción de Covalente al

⁵ Se referencia a este curso como IIDLS por sus siglas.

⁶ Para efectos de este trabajo, indistintamente ONG Covalente, Covalente o simplemente la ONG.

formar una nueva área de Ingeniería y Geología, junto desarrollar de mejor manera el área de Educación.

El giro que comienza a gestarse desde el 2016, mediante la creación de estas dos nuevas áreas y la entrada de nuevos actores, concluye en un proceso de reformulación importante dentro de Covalente, llevando a que ambas áreas deriven en nuevos campos de acción que se entremezclan, tomando como ejes el desarrollo sostenible y la innovación social. Dada la experiencia acumulada del nuevo equipo, la ONG se aboca a realizar proyectos de ingeniería en torno a temáticas socio-medioambientales, integrando el área de geología e ingeniería como una sola, y a ampliar el ámbito de acción en educación con diversas actividades curriculares y pedagógicas para educación superior.

Con esta nueva fórmula, Covalente retoma el trabajo en la FCFM volviendo a impartir el ramo “Ingeniería integral para el desarrollo local sostenible” desde el semestre primavera 2016, manteniendo el A+S como rol activo pero con una intencionalidad mayor en lograr una mejor compenetración por parte de los estudiantes hacia la comunidad con que se trabaja, buscando “reforzar la comprensión de las necesidades desde la perspectiva de la comunidad, generando un vínculo intrínseco entre ambas partes” (Olivares & Valenzuela, 2017, p. 343).

Junto con ello, dentro del equipo de la ONG se encuentran ingenieros y geólogos, quienes conjuntamente hacen surgir un nuevo proyecto correspondiente a los inicios de un futuro Geoparque en el Valle de Petorca, la magnitud de este proyecto es inmensa, por lo que se decide abocar a los primeros temas por separado, Conservación, Educación y Turismo, lo que además requiere de un levantamiento de información geológica y cultural de la zona.

Para ello, Covalente comienza un trabajo conjunto a la I. Municipalidad de Petorca, en la que realiza una exploración geológica y arqueológica por toda la comuna con la participación de practicantes de diversas universidades durante el verano de

2017, trabajo que culmina con un mapa geológico de la comuna. Dicho trabajo es continuado tanto por tesis de geología como de arqueología que Covalente apoya como gestor territorial y con profesores coguías de estos trabajos. Por lo que se puede apreciar como las áreas de Ingeniería y de Educación se entrelazan apoyándose la una a la otra.

Durante 2017, el ramo “Ingeniería integral para el desarrollo local sostenible” se efectúa ampliando las especialidades de los estudiantes hacia las ingenierías civil Industrial, Mecánica, Civil, Química y Biotecnología, logrando de este modo un trabajo multidisciplinario. Todo esto lleva a que Covalente sea invitado a participar en una mesa de trabajo al interior de la FCFM para consolidar el trabajo con Aprendizaje y Servicio a nivel institucional, dada la experiencia acumulada de la organización, junto con el otorgamiento de un espacio de trabajo al interior de la FCFM.

Además de ello, dentro de la FCFM comienza un nuevo curso piloto llamado IGea, incluido dentro de un ramo de primer año, que busca acercar grandes desafíos como Energía, Sustentabilidad, Cambio Climático o Agua a través de la conexión con una realidad, donde Covalente toma como función la de ser el puente necesario de vincular el curso con la comuna de Petorca, enseñándole a los estudiantes el modo de vincularse con la comunidad y estar a cargo de todo el proceso de llevar a los estudiantes a recorrer la comuna y los problemas que enfrenta.

Durante el verano del 2018, se efectúa un segundo período de prácticas geológicas y arqueológicas para complementar el trabajo realizado en el Geoparque de Petorca, en esta oportunidad se incluyen practicantes de Ecoturismo a las especialidades de Geología y Arqueología, con ello se efectúan talleres que devuelven el conocimiento a la comunidad y se realiza una feria de productores locales para incentivar el turismo.

Es en este punto que surge una nueva crisis interna en Covalente, entre fines del 2017 y comienzos del 2018 algunos de los integrantes comienzan a buscar nuevos horizontes profesionales, algunos casos por motivaciones personales, pero principalmente es la falta de recursos y el agotamiento acumulado lo que genera la salida. Esta merma en la institución ha continuado, de modo que desde esta fecha no han logrado mantener un equipo y las líneas de trabajo se han ido acotando.

Esta nueva crisis genera como consecuencia que la organización decida dejar de trabajar a palmo con la FCFM, es decir deciden dejar de implementar el curso IIDLS en la FCFM, siendo el año 2017 su última versión, no seguir aportando en el curso IGea, y dejar de aportar a nivel institucional en la FCFM con el Aprendizaje y Servicio, saliéndose de la mesa de trabajo que integraba.

Con esta nueva situación institucional y considerando todo el trabajo llevado a cabo en el proyecto de Geoparque del Valle de Petorca, han optado por lograr constituir a éste como un proyecto propio con integrantes propios, con lo que ahora Covalente participa como un aliado clave en temáticas de gestión, definiciones y formalización del proyecto junto con búsqueda de financiamiento, para así disminuir la carga laboral por parte de la ONG.

En esta nueva alianza, se continúan las prácticas multidisciplinarias en la comuna de Petorca en el verano de 2019, en áreas de modelo de gestión, medio humano, medio físico geología y comunicación, derivando en definiciones de cómo proseguir con el Geoparque y talleres hacia la comunidad, a lo que se suma el trabajo de 3 nuevas tesis de geología en la zona.

Por otro lado, a partir del 2019, Covalente se ha asociado con la Comunidad Parque Quintil y la Universidad Católica de Valparaíso para formalizar un programa de intercambio consistente en pasantías socio ambientales con estudiantes estadounidenses en el cerro Las Delicias de Valparaíso, donde trabajan en proyectos comunitarios en torno al reciclaje, talleres socio ambientales para la

comunidad, caracterización de residuos y reconocimiento de hitos ambientales en el cerro.

Con todo el trabajo realizado en educación por Covalente en todos sus años de funcionamiento, ha logrado presentar y/o participar con dos trabajos en la Jornada de Investigadores de Aprendizaje y Servicio Solidario, evento organizado por el Centro Latinoamericano de Aprendizaje y Servicio Solidario (CLAYSS), además de dos trabajos en el Congreso de Geoparques de Chile, una exposición en el Congreso de Geología y dos exposiciones relativas al curso IGea en Congresos internacionales.

3.2. Motivación pedagógica de Covalente en torno al A+S

Para efectos de este trabajo es relevante comprender el vínculo que ha existido dentro de la institución con la educación desde sus inicios. Tal como fue expuesto en el acápite anterior, la razón por la cual surge Covalente tiene estrecha relación con la educación, siendo su primer quehacer el dictar un curso electivo (IIDLS), manteniéndose como la única acción que realiza durante sus primeros 3 años de funcionamiento, puesto que recién el 2016 se aboca a realizar otras labores en las que se entrelazan las áreas de educación e ingeniería.

El curso IIDLS se encuentra basado en la metodología de Aprendizaje y Servicio (A+S), aunque desde la organización sienten que esta metodología los representa como si fuera un principio inherente a Covalente. Este punto es de suma significancia ya que muestra la visión educativa que existe desde los inicios en la ONG, poseyendo un foco en temáticas sociales y ambientales al mezclar el trabajo con comunidades desde un punto de vista que considera el desarrollo sostenible, todo esto desde la carrera de ingeniería.

Es preciso comprender en qué consiste la metodología Aprendizaje y Servicio de mejor manera, para así entender qué hay detrás de la elección efectuada por Covalente en su momento.

El Aprendizaje y Servicio Solidario (APS) constituye hoy una de las principales vías metodológicas para fomentar el aprendizaje de la ciudadanía mediante la participación, poniendo en relación a la comunidad con el centro educativo de manera bidireccional, a través de un proceso de integración curricular, donde también se trabajan los contenidos curriculares propios de las materias (Folgueiras & Martínez, 2009, p. 57)

Esta definición se relaciona con las discusiones que se llevaron a cabo cuando se formó el colectivo, donde el foco estuvo puesto en abarcar a la comunidad junto con el proceso educativo que se lleva a cabo, de modo de abarcar temáticas sociales y ambientales.

Por otro lado, la Pontificia Universidad Católica de Chile (2005) en su manual para docentes que emplean A+S, define al mismo como “una acción docente y una acción de servicio, que se materializa en una forma de diseñar, planificar y evaluar actividades de docencia, propias de la disciplina en cuestión” (p. 17). A su vez en Natura-CLAYSS (2013) lo definen con 3 rasgos fundamentales:

- 1) “Se trata de un servicio solidario destinado a atender necesidades reales y sentidas de una comunidad
- 2) Protagonizado por los estudiantes
- 3) Planificado en forma integrada con los contenidos curriculares de aprendizaje y la investigación” (p. 10).

En la organización el foco siempre estuvo en el desarrollo universitario, en particular desde el área de Ingeniería, donde comprendían la importancia de vincular a la universidad de manera efectiva con la realidad. Lo que es confirmado

por Martínez (2006) al mencionar que “una formación universitaria de calidad no puede separar la formación profesional de la formación ciudadana” (p. 4), lo que se alinea con una relación de ética que debe tener la Universidad con su entorno.

Desde la propia ONG establecen que el Aprendizaje y Servicio es una metodología que permite que el aprendizaje surja a través de una experiencia de servicio, la cual resulta ser bidireccional, ya que tanto el estudiante obtiene su aprendizaje al entregar un servicio a la comunidad, pero la comunidad al brindarle el servicio a los estudiantes obtiene a cambio el aprendizaje de cómo solucionar sus problemas, otorgado por los mismos estudiantes durante el proceso. Lo que es confirmado por la Pontificia Universidad Católica de Chile (2005):

El Aprendizaje Servicio busca lograr un impacto a dos niveles: en los estudiantes y en los profesores involucrados (a través de los aprendizajes académicos y de la formación valórica asociada) y en las personas de la sociedad que se benefician del servicio entregado en los cursos (p. 18).

El trabajo junto a la comunidad es un aspecto crucial de la ONG y del proceso educativo que realiza, al estar vinculando a estudiantes desde su primera experiencia con diferentes socios comunitarios, lo que se añade que a partir del 2016 sea un aspecto clave el entablar una relación con la comunidad del Valle de Petorca. Todos los procesos de vinculación que se han establecido con comunidades o socios comunitarios han sido tomando al A+S como estandarte, es decir empleando esta metodología o bien adaptándola de acuerdo a sus propias percepciones para lograr tener éxito en estos vínculos.

El vínculo que se genera entre estudiantes y socios comunitarios ha permitido entregar nuevas herramientas a los primeros, siendo capaces de comprender desde la comunidad sus problemáticas, percibiendo que los problemas poseen varios

enfoques, es decir requiere que se mezclen aspectos técnicos, sociales, ambientales y económicos en la solución de problemáticas reales de la comunidad.

3.3. Contexto de Covalente

Se preceden a mostrar el contexto de donde suceden las acciones en educación que efectúa la ONG. Para ello primero se desglosa lo relativo a las Universidades con las cuales se ha enlazado, y luego se procede a mostrar las Comunidades con las que ha interactuado.

3.3.1. FCFM, Universidad de Chile

A partir de la historia de la ONG es fácil percibir que sus acciones se encuentran, en su mayoría, enlazadas a la Universidad de Chile, y en específico en la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas (FCFM). Es ahí donde se enmarcan los diversos cursos, trabajos dirigidos, programas de prácticas o memorias que ejecuta, para luego vincularse con otras universidades o con diversos socios comunitarios.

La relación que tiene la ONG con la FCFM, toma lugar en específico con el curso que Covalente tiene la oportunidad de dictar, desde el Departamento de Ingeniería Química y Biotecnología, que comienza únicamente para estudiantes de dicha carrera, pero que ha logrado ser abierto a las especialidades de Industrias, Civil y Mecánica. Desde dicho curso como también desde el Proyecto de GeoParque se ha logrado avanzar a la posibilidad de tomar y/o participar en Trabajos Dirigidos, Prácticas y Memorias de pregrado dentro de la misma facultad.

Dada la relación entre ambos, Covalente estuvo a cargo de la gestión y realización del terreno de un programa piloto para estudiantes de primer año, en el que se vinculó a estudiantes con una localidad para trabajar temáticas globales y que las puedan seguir trabajando durante toda la carrera. Además, se logró que algunos de sus integrantes participen o dicten otros cursos dentro de la FCFM, con temas relativos al Desarrollo Sostenible y vinculación con agentes externos.

Es significativo recalcar que la relación entre ambos es de una alianza, donde Covalente no se encuentra supeditado a la FCFM, si no que existe una colaboración mutua, por ello la ONG ejecuta sus acciones de manera autónoma. Teniendo que los trabajos dirigidos, prácticas o memorias se ejecutan directamente en la ONG, operando como cualquier otra institución externa que recibe este tipo de trabajos de estudiantes, y en cuanto a los cursos para la realización del proyecto IGea como la participación como invitado a otros cursos opera como un colaborador externo, y para el caso del curso IIDLS se presenta como un curso electivo que Covalente dicta de manera independiente.

Todo esto, ha hecho que se reconozca el actuar de Covalente en el sitio web de la FCFM correspondiente a extensión, y específicamente en el apartado respecto del Aprendizaje y Servicio (FCFM, s.f.), aspecto que significó el ser parte de una mesa de trabajo interna de la FCFM que pretende lograr una institucionalización del Aprendizaje y Servicio dentro de la Facultad, junto con la obtención para Covalente de un espacio de trabajo dentro del FabLab.

La Universidad de Chile se fundó en 1842, mismo año en que se crea la FCFM para hacerse cargo de la enseñanza de las ciencias y las ingenierías, manteniendo siempre una estrecha relación con el desarrollo tecnológico del país en las áreas que le competen. Actualmente ofrece 9 especialidades de Ingeniería Civil, junto a las carreras de Geología, Geofísica, Física y Astronomía.

Los estudiantes que ingresan a la FCFM corresponden al 3% superior de rendimiento en la PSU, ingresando más de 700 estudiantes por año, con una tasa de 500 titulados cada año, totalizando cerca de 5.500 estudiantes tanto de pregrado como postgrado por año dentro de la Facultad.

El plan de estudios se encuentra dividido por etapas que cada estudiante debe ir avanzando, pues los primeros 2 años se concentra únicamente el Plan Común, con una formación en ciencias básicas, para luego definir la especialidad a seguir. Al cabo de 4 años se obtiene el grado de Licenciatura que contiene la mención de la especialidad que se eligió, y luego del 6° año se egresa y se obtiene el título profesional.

3.3.2. Otras Universidades

A partir del trabajo desarrollado por Covalente, han surgido opciones de trabajo con otras Universidades, donde la principal fuente de estudiantes ha sido desde el trabajo logrado en el proyecto de Geoparque del Valle de Petorca, donde las prácticas profesionales efectuadas durante 3 períodos de verano consecutivas han generado una variedad de estudiantes que han interactuado, pero también ha derivado en apoyo a cursos específicos y a memorias que se han levantado.

En las prácticas generadas en el proyecto Geoparque se ha logrado trabajar con un total de 41 estudiantes de diferentes carreras, las cuales han sido:

Tabla 3.1: Carreras de practicantes en proyecto Geoparque del Valle de Petorca.

Carreras	Universidades
Geología	U. de Chile, U. Andrés Bello, U. de Concepción, U. Católica de Talca y U. Mayor.
Antropología	U. de Chile y U. Academia de Humanismo Cristiano
Arqueología	U. de Chile y U. Andrés Bello
Ecoturismo	DUOC
Sociología	U. de Chile
Ingeniería Comercial	U. Diego Portales
Ingeniería Civil Industrial	PUCV y U. Federico Santa María
Periodismo	U de Chile y U. de los Andes
Diseño Integral	PUC
Comunicación Audiovisual	UNIACC

Fuente: Elaboración propia.

Desde este proyecto ha surgido el desarrollo de 4 memorias de pregrado de las carreras de geología de la Universidad de Chile y de la Universidad Andrés Bello, y 1 memoria de la carrera de arqueología de la Universidad de Chile. Junto con ello, se ha trabajado en conjunto con dos docentes, uno de la carrera de geología de la Universidad de Chile y otro de la carrera de antropología de la misma universidad, con quienes se ha cooperado en terrenos de cursos e investigaciones.

Junto con lo anterior, Covalente ha entablado una alianza con la Comunidad Parque Quintil, con la que a través de dos organizaciones que coordinan pasantías de estudiantes extranjeros (International Studies Abroad y Council on International Educational Exchange) se logró traer a 6 estudiantes de la carrera de Ingeniería

Química de la Universidad de Texas, para trabajar junto con estudiantes de la Universidad Católica de Valparaíso para formalizar un programa de pasantías.

Por lo que es posible apreciar que el trabajo de Covalente no radica exclusivamente en la FCFM, pues interactúa con estudiantes de variadas carreras de diferentes universidades, siendo el modo de interactuar con éstos a través de programas de prácticas que luego puedan derivar en trabajos más profundos.

3.3.3. Socios Comunitarios

A través del curso IIDLS se ha logrado trabajar con diferentes socios comunitarios, donde la elección de los mismos ha sido en torno a intencionar ciertas temáticas en los estudiantes, en su primera versión se trabajó en la comuna de La Pintana, pero luego tomaron la decisión de trabajar con entidades más cercanas a la FCFM para facilitar el transporte y comunicación con las mismas.

Los socios comunitarios que se trabajaron han sido los siguientes:

Tabla 3.2: Socios Comunitarios en curso IIDLS.

Socio Comunitario	Breve Descripción	Trabajo abordado
DIGA La Pintana (2013)	Corresponde a la Dirección de Gestión Ambiental de la comuna de La Pintana, con variados proyectos de mejora ambiental y uso de suelo y recursos.	Se efectuó un análisis del proceso buscando elaborar jabón a partir de residuos del proceso.
Junta de Vecinos	Se trabajó junto a una	Se elaboró una caracterización

Patrimonio Verde junto a Barrio Beauchef (2014)	asociación de vecinos y entidades cercanas a la FCFM con un foco en temática ambiental.	de residuos del sector, elaborando un plan de manejo de residuos y reciclaje que también incluyó a la FCFM.
Centro de Educación Ambiental junto a I. Municipalidad de Santiago (2015)	En el Parque O'Higgins opera este centro dependiente de la Municipalidad, en la que personas, en su mayoría mayores de edad, administran un huerto urbano y realizan manejo de residuos.	Se generó una propuesta de mejora del invernadero y huerto urbano, con un mejor manejo de residuos, y un plan de limpieza para la laguna presente en el parque.
Escuela Básica Silvia Salas Edwards (2016)	Escuela básica en antiguo barrio de fábricas en Santiago Centro con alta tasa de inmigrantes.	Se generó una propuesta de Invernadero Educativo para generar trabajo multidisciplinario en la Escuela, luego de apreciar falta de comunicación interna.
Asociación de Feriantes C.G. (2017)	Confederación Gremial a nivel nacional que agrupa a la mayoría de las Ferias Libres, Persas y Afines.	Se propusieron actividades temáticas para acercar más gente a las Ferias Libres, junto con una propuesta de servicios básicos para los feriantes.

Fuente: Elaboración propia.

A través de los años, el curso ha ido variando y adaptando de acuerdo a la evaluación efectuada tanto por estudiantes como por los docentes, en cuanto a la

interacción con los socios comunitarios ha buscado “reforzar la comprensión de las necesidades desde la perspectiva de la comunidad, generando un vínculo intrínseco entre ambas partes” (Olivares & Valenzuela, 2017, p. 343).

Por otro lado, y tal como fue mencionado en el apartado anterior, Covalente ha elaborado recientemente una alianza con la Comunidad Parque Quintil en Valparaíso, entidad que “trabaja para rehabilitar este parque, que estuvo con el acceso cerrado a la comunidad de manera de abrirlo y habilitarlo para actividades formativas, de esparcimiento, iniciativas artístico y culturales, medio ambientales” (Parque Quintil, s.f.). Esta alianza está enfocada en temáticas socio ambientales en las cercanías del Parque mediante pasantías y prácticas.

3.3.4. Valle de Petorca

El trabajo en el Valle de Petorca se encuentra intrínsecamente relacionado al proyecto del Geoparque, a lo largo de 3 años la ONG ha efectuado y guiado prácticas profesionales y memorias de pregrado en la zona, junto con llevar cursos universitarios a hacer trabajos de terreno en diferentes lugares de la comuna.

La interacción ha sido con diferentes grupos sociales de la comunidad, visitando diferentes comunidades y sectores para conocer y trabajar con la gente, interactuando con grupos de artesanos, cooperativas de agua potable rural (APR), juntas de vecinos, y tanto vecinos adultos como niños y niñas de la comunidad.

Se han efectuado talleres a la comunidad, charlas demostrativas, presentaciones de ideas y soluciones, grupos de trabajo con vecinos, organizado ferias de productores locales, se ha participado en radios locales, se han efectuado rutas geológicas y arqueológicas guiadas para la gente, además se han efectuado jornadas de talleres,

juegos y rutas geológicas con niños de la comunidad, entre otras actividades junto a la comunidad.

Con la única organización que se ha entablado una relación de cooperación más profunda ha sido con la Agrupación Hijos del Carén, ubicada en la localidad de Chincolco, quienes abogan por el cuidado del medioambiente en la comuna, en específico con temas relativos a basura y vertederos, y cómo afecta en contaminar aguas y ríos, y la calidad de vida de la gente.

Con esta asociación se han generado trabajos dirigidos y prácticas profesionales para dar apoyo en la generación de soluciones, indagación de alternativas, caracterización de residuos y procesos de gestión. Por su lado, Hijos del Carén ha sido un apoyo para Covalente en la comunidad en variados aspectos, generándose una relación colaborativa entre ambas ONG permitiendo que cada una de ellas avance en la consecución de sus objetivos.

La comuna de Petorca se ubica en la zona noreste de la región de Valparaíso, posee una superficie de 1517 km², siendo la comuna más extensa de la región. En la actualidad, la falta de actividades mineras ha dado paso a la producción de monocultivos de paltos y limones como principal fuente laboral de la zona, dada la escasez de oportunidades laborales se ha generado una migración de la población joven y la situación de pobreza comunal llegó a casi el 28% el año 2013, por sobre el 14% a nivel nacional (Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, 2015).

La zona por varios años se ha encontrado en escasez hídrica, lo que ha sido consignado por el INDH (2013) en su Informe Anual sobre la Situación de los Derechos Humanos en Chile, al punto que el Ministerio de Obras Públicas ha decretado desde el 2014 a la provincia como zona de escasez hídrica (INDH, 2014). Es un conflicto que afecta a la comunidad, con un explosivo cultivo de paltas y falta de agua potable, situaciones que han sido expuestas tanto en documentales

internacionales de la BBC y de la DW, así como en variados reportajes a nivel nacional.

3.4. Caracterización Equipo Profesional de Covalente

El surgimiento de Covalente tuvo lugar durante las movilizaciones estudiantiles ocurridas en Chile el año 2011. Inicialmente, el colectivo fue formado por un grupo de estudiantes de Ingeniería de la Universidad de Chile, quienes se encontraban en los últimos dos años de las carreras Ingeniería Civil Química y/o Biotecnología, en la FCFM, siendo los artífices iniciales de todo lo que ha logrado Covalente y de constituirse oficialmente como una ONG.

Este punto hace que durante sus inicios y primeros años de funcionamiento la organización se encontraba compuesta únicamente por estudiantes, quienes luego fueron egresados y titulados, de las carreras de Ingeniería Civil Química y/o Biotecnología. Fueron 12 los estudiantes que desde un comienzo se comprometieron con una intención común, que finalmente derivó en la consecución del curso que lograron dictar a partir del año 2013.

A medida que Covalente fue avanzando, estos 12 estudiantes iniciales, fueron tomando diferentes caminos, algunos de ellos decidieron salirse por completo de la organización en la crisis interna durante el 2015. Esta crisis llevó a una reestructuración, en la que 5 de estos 12 fundadores pasaron a tomar el rol de socios de la ONG, pues siguieron otros caminos profesionales, pero se mantuvieron como colaboradores activos tomando cargos en el Directorio, participación en Asambleas y determinadas funciones relativas al quehacer de Covalente. Por otro lado, 2 de los fundadores han conservado sus roles desde el comienzo, manteniéndose en los cargos de Presidente y Tesorero del Directorio de Covalente,

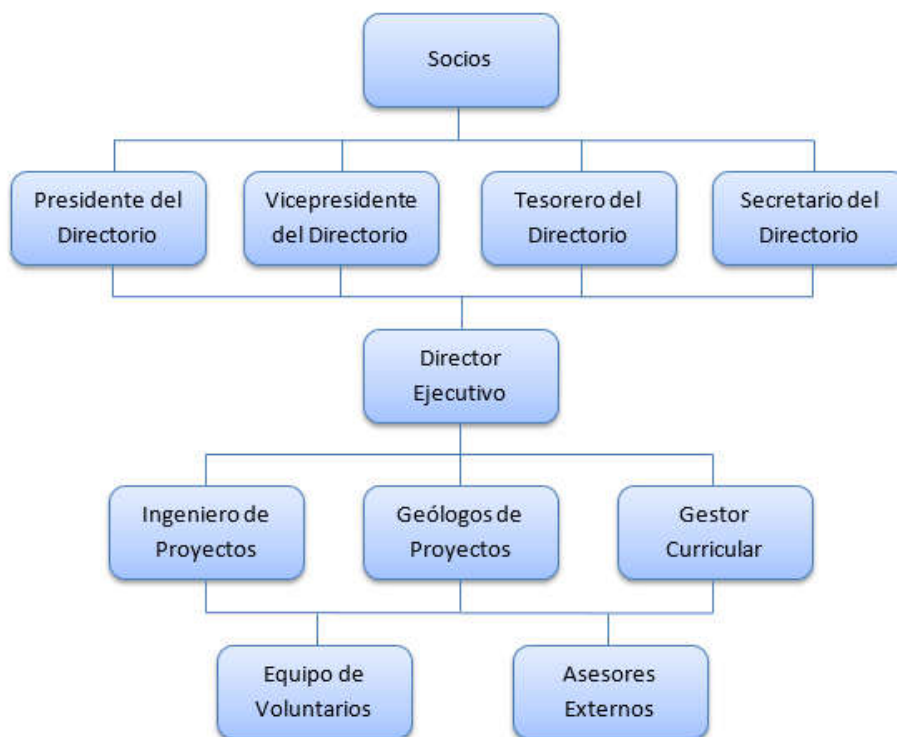
siendo los integrantes con mayor actividad dentro de la institución y quienes lideran la organización hasta el día de hoy. Los 5 fundadores restantes decidieron dar un paso al costado y continuar su propio camino profesional.

La reestructuración interna que vivió Covalente, llevó a que durante el 2016 se incorporaran nuevos integrantes, socios y colaboradores a la ONG. Esto hizo que se abriera el abanico de profesionales internos de la organización, pasando a incorporar Ingenieros de otras especialidades y Geólogos, junto con un par de integrantes de las ciencias sociales, contando con un Abogado y un Profesor de Filosofía dentro del equipo. Junto con ello, Covalente hizo un llamado a incorporar voluntarios a la organización, logrando que se incorporaran 8 estudiantes voluntarios de diferentes carreras a aportar en diferentes proyectos de la institución.

Así como se amplió el equipo interno de Covalente, también se extendieron los socios de la ONG, pasando a incorporar gente de especialidades Ambientales, Geografía y otros Ingenieros. Dentro de la organización, todos los socios cumplen también un rol de colaboradores en aspectos específicos relativos a su propia especialidad, como pueden ser apoyo en proyectos, dictar clases o cooperación en ciertas temáticas, además de la participación en las Asambleas anuales que debe realizar la organización por estatutos.

Con todos estos cambios, el Organigrama de Covalente para el año 2016 quedó conformado de acuerdo a la Ilustración 3.1.

Ilustración 3.1: Organigrama de Covalente año 2016.



Fuente: Material proporcionado por ONG Covalente.

Los socios se encuentran liderando la organización ya que la figura organizacional que decidió el colectivo a formar fue el de una Asociación, en la cual toman relevancia los socios ya que la organización se debe a sus socios y ellos están facultados para dirimir el devenir de la institución a través de Asambleas, así como determinar los integrantes del Directorio y el Director Ejecutivo.

Luego se encuentra un Directorio compuesto por cuatro integrantes quienes representan a los socios en las acciones que la ONG realiza, por lo que junto al Director Ejecutivo lideran la institución en el día a día. El Director Ejecutivo tiene como rol llevar a cabo las decisiones y metas definidas por el Directorio.

Por la particularidad de esta organización, tanto el Presidente como el Tesorero del Directorio, son las personas más involucradas en la organización, ambos son fundadores y son quienes mayor participación tienen en la toma de decisión y en las acciones que se llevan a cabo, siendo las caras más visibles de la organización y quienes se han mantenido desde los inicios hasta hoy en día como los líderes de Covalente.

Luego viene el equipo profesional de la ONG, compuesto por ingenieros, geólogos y un profesor, quienes se encargan de apoyar y ejecutar el desarrollo de los proyectos pertenecientes a cada área de la organización. Los geólogos se han vinculado mayormente al Geo Parque del Valle de Petorca, los ingenieros han trabajado en temáticas más ligadas al medio ambiente, y el profesor se ha desempeñado como el encargado de articular las actividades educativas de la institución.

Existe un equipo de Voluntarios que apoya a la ONG y participa en diversos proyectos a tiempo parcial para dar apoyo y consistencia a los trabajos en ejecución de la ONG, tomando formas variadas dependiendo de la disponibilidad de tiempo y el tipo de proyecto al que corresponda.

Finalmente, la ONG cuenta con asesores externos consistentes en una red de colaboradores, quienes asesoran y apoyan en temáticas en los cuales son expertos y el equipo de la ONG no tiene las competencias actualmente. Es en esta misma figura que algunos de los socios aportan, pues cuando surge alguna temática en que la organización requiere apoyo, primero se consulta entre los socios y luego se recurre a la red de colaboradores.

Es relevante mencionar que desde inicios de 2018 Covalente ha visto mermado su equipo de trabajo, la falta de recursos ha hecho que integrantes deban retirarse buscando otras posibilidades. Por lo que desde esa fecha la institución no ha logrado mantener el Organigrama establecido, y, con ello, ha visto reducido su

equipo y por ende también el trabajo en cada uno de los proyectos en que se ve envuelta.

4. Problematicación

En la historia y quehacer de Covalente se aprecia una marcada línea de trabajo en torno a la educación, teniendo variadas acciones dentro de la educación superior, con cursos, prácticas y memorias, destacando con mayor relevancia lo realizado junto a la FCFM. Aun así, siendo que la ONG considera a la educación como uno de sus pilares, no posee una carta de navegación o guía institucional que defina los pasos a seguir en esta área.

Esto tiene relación con un fenómeno de funcionamiento que ocurre en la organización, apreciable en el capítulo de Contextualización al mostrar un gran número de proyectos e iniciativas que ha llevado a cabo la ONG, situación que se encuentra muy bien descrita por Abrahamson (2004) que consiste en “la tendencia de los organismos a lanzar más iniciativas de cambio de las que se pueden gestionar razonablemente” (p. 3), lo que a su vez genera un “permanente estado de agitación que se produce cuando en el organismo se han dado tantas oleadas de iniciativas que casi nadie sabe cuáles se están llevando a la práctica, ni por qué” (p. 3).

Esta tendencia a generar más iniciativas de las que se pueden abordar de manera prudente se relaciona con que la ONG en general no tiene una claridad de hacia dónde avanzar ni un marco que soporte u oriente todo su accionar. Haciendo que la organización, de acuerdo a la metáfora planteada por Santos Guerra (2010), sea más bien un barco a la deriva pero con un viento que ha soplado más o menos en la misma dirección.

Con esto, se tiene una organización que avanza sin mantener un norte con objetivos definidos ni una hoja de ruta, si no que más bien Covalente avanza de acuerdo a las motivaciones iniciales y las propias inclinaciones de sus integrantes, con un marcado énfasis en las oportunidades que han ido apareciendo a medida que se

avanza, y esto ha hecho que se logre mantener cierta línea común, pero sin tener una real claridad de a dónde se quiere llegar.

Es decir que las acciones que ha llevado a cabo Covalente no han sido contenidas dentro de algún marco que las englobe, como tampoco se aprecia un fin muy preciso en la organización, diluyéndose las acciones realizadas en las grandes áreas de acción como son Ingeniería y Geología junto con Educación, ya que más bien las acciones han ido avanzando de manera instintiva y emergente.

Sumado a lo anterior, se encuentra el hecho de que en el corto período de vida de la ONG han surgido 2 crisis internas, con mermas importantes en sus integrantes y disolución en las acciones que se realizan, incluso todavía no se ha logrado rearmar completamente el equipo de trabajo ni retomar todos los proyectos. Ambas crisis tienen estrecha relación con no poseer un norte claro ni un modo de financiar apropiadamente la ONG, generando un desgaste en los integrantes que salen a buscar nuevos horizontes.

Todo esto hace necesaria la existencia de una hoja de ruta en la organización que permita un funcionamiento fluido y apropiado para alcanzar objetivos comunes, que facilite tanto el actuar de la ONG como el desarrollo de sus integrantes, de modo que la organización alcance mayor estabilidad interna y, por ende, mayor continuidad en las acciones que realiza.

Este problema, que considera situaciones tanto de gestión organizacional como de las concepciones sociales y culturales bajo la cual los integrantes de la organización toman las decisiones es también un problema curricular, ya que “el curriculum no es un concepto, sino una construcción cultural. Es decir, no se trata de un concepto abstracto que tenga alguna existencia aparte y antecedente a la experiencia humana. Es, en cambio, una forma de organizar un conjunto de prácticas educativas humanas” (Grundy, 1998, p. 19).

Justamente el problema en Covalente es que la organización a lo largo del tiempo no ha podido idear una correcta manera de sostener en el tiempo el accionar en educación, lo que justamente es llevado a cabo por el equipo humano de la ONG, por lo que en palabras de Grundy (1998) estamos en un problema que debe ser abarcado pensando justamente en el currículum, “es decir, pensar en el curriculum es pensar en cómo actúa e interactúa un grupo de personas en ciertas situaciones” (p. 20).

Al ser un problema curricular, de acuerdo a Gimeno Sacristán (1998), quien citando a Walker, menciona que el currículum es un campo complejo con múltiples expresiones, el que:

Incluye todas aquellas actividades e iniciativas a través de las que el curriculum es planificado, creado, adoptado, presentado, experimentado, criticado, atacado, defendido y evaluado, así como todos aquellos objetos materiales que lo configuran, como son los libros de texto, los aparatos y equipos, los planes y guías del profesor, etc. (p. 23).

Con esta comprensión amplia de currículum, en el sentido que abarca tanto decisiones, procesos como materiales, en el siguiente capítulo de Hipótesis de Intervención se muestra que generar un Proyecto Educativo que aúne los valores y principios del quehacer de Covalente, que sirva como una carta orientadora para las actuales y futuras acciones que decida tomar la institución en el área de educación, ayudará a la ONG a resolver los problemas tanto organizacionales como curriculares revelados.

5. Hipótesis de Intervención

La situación que ha vivido Covalente en sus años de historia, donde no ha logrado mantener una firmeza y constancia organizacional, han hecho que la organización no logre ser consecuente y coherente en el tiempo. Hargreaves & Fink (2008) explican que dicho fenómeno lleva a una pérdida de memoria en el organismo y genera insostenibilidad, aspecto que se ve agravado en la educación, ya que esta debiese ser vista como la empresa de más largo plazo en el tiempo y por ende la que mayor sostenibilidad debiese alcanzar.

Esta pérdida de memoria hace que se generen adversidades de manera transversal en la organización como también confusión en los códigos compartidos. Para el caso de las escuelas esta situación es exhibida por Santos Guerra (2010) al establecer que “si no se comparten los códigos, habrá confusión. A la larga o a la corta se descubrirá que no hay consenso en las cuestiones esenciales y que es necesario una nueva clarificación” (p. 297).

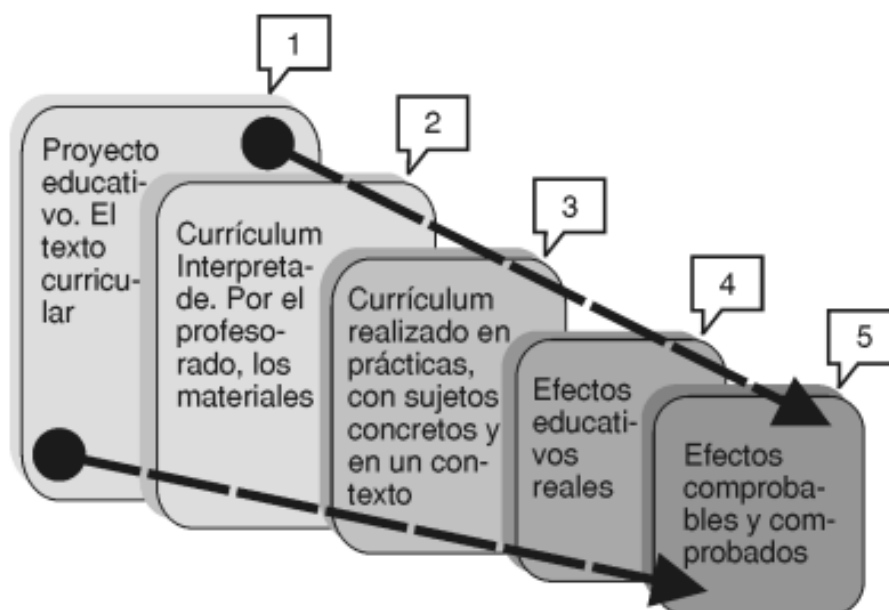
Como ya fue expuesto en el capítulo anterior, el problema revelado es un problema de la organización que incluye a los integrantes de la misma, lo que a su vez es un problema curricular, de hecho, Grundy (1998) menciona que el curriculum se encuentra justamente en las acciones de las personas inmersas en la educación, al punto que establece que “hablar de curriculum constituye otra manera de hablar de las prácticas educativas de determinadas instituciones” (p. 20), las que se encuentran enmarcadas de acuerdo a los códigos compartidos.

Como se mencionó en el capítulo anterior, el curriculum es un concepto amplio que comprende decisiones, etapas o prácticas, para ser más precisos, Gimeno Sacristán (1998) habla del curriculum como una concepción procesual.

Una concepción procesual del currículum nos lleva a ver su significado y entidad real como el resultado de las diversas operaciones a las que se ve sometido y no sólo en los aspectos materiales que contiene, ni siquiera en cuanto a las ideas que le dan forma y estructura interna: encuadre político y administrativo, reparto de decisiones, planificación y diseño, traducción en materiales, manejo por parte de los profesores, evaluación de sus resultados, tareas de aprendizaje que realizan los alumnos, etc. (p. 23)

Esta concepción procesual también es trabajada por Grundy (1998) al mostrarlo desde las diferentes racionalidades curriculares pero sin esquematizarlo o lograr uniformidad en lo mostrado. Finalmente vuelve a ser Gimeno Sacristán (2010), quien al realizar una comprensión del trabajo de Grundy, efectivamente es capaz de extraer y graficar una comprensión del currículum como un proceso que contiene fases definidas y acotadas, dicho proceso se puede apreciar en la Ilustración 5.1.

Ilustración 5.1: Esquema de la concepción del currículum como proceso y praxis.



Fuente: Gimeno Sacristán (2010, p. 33).

Al concebir el currículum como un proceso entonces es posible comprender que a medida que se avanza en cada fase se va restringiendo la magnitud de lo abarcado, teniendo que el Proyecto Educativo es más amplio que el currículum Interpretado, el que a su vez contiene al Implementado, y así sucesivamente. Por lo que el Proyecto Educativo se encuentra a la base del currículum y es el que va definiendo las siguientes fases del mismo.

Desde de la Junta de Andalucía (1995) han definido los Proyectos de Centro como la herramienta que unifica dichos códigos, más en específico como “un conjunto de actuaciones articuladas entre sí y compartidas por el equipo docente de un centro educativo. (...) Constituye el instrumento que hace explícito el proyecto educativo de un centro docente de una realidad concreta, dándole coherencia y continuidad.” (p. 6).

Debido a todo lo anteriormente expuesto, es que se hace necesario para Covalente definir la primera fase del currículum procesual que menciona Gimeno Sacristán (2010), es decir contar con un Proyecto Educativo propio, para así facilitar y orientar la toma de decisión al interior de Covalente respecto de su línea de educación, y de ese modo poder darle sostenibilidad a la organización, contando con un documento que aporte coherencia y continuidad.

En el ámbito escolar el PEI es visto como “el instrumento que unifica y cohesiona a la comunidad educativa, en tanto da cuenta del propósito compartido, que sustenta la unidad y el trabajo colaborativo de la comunidad” (MINEDUC, 2015, p. 8), razón por la cual la generación de un Proyecto Educativo para Covalente que sea efectivamente asumido generará “mística, un sello o impronta que lo define; esto genera adhesión, sentido de pertenencia y responsabilización en sus miembros, (...) indica un norte claro hacia donde se encamina el establecimiento; señala tanto la ruta como la meta que desea alcanzar la comunidad educativa” (MINEDUC, 2014, p. 6).

Si volvemos a la analogía planteada por Santos Guerra (2010), en la que asimila un Proyecto Educativo a un barco que navega, expone la vital necesidad de contar con un PE compartido, con fines comunes, estrategias de acción planificadas y bien desarrolladas, para, en definitiva, no ir a la deriva.

El barco es la unidad funcional de navegación. Cada sección tiene una tarea y una función, pero el barco navega en una dirección. Y un pasajero que camina de proa a popa para oponerse a la dirección del barco no abandonará su rumbo (p. 294).

Por todo esto, la definición de un Proyecto Educativo para Covalente ayudará a orientar su actuar educativo, con lo que la ONG podrá alinear visiones y principios, definir lineamientos curriculares, mejorar aspectos de gestión, de modo de lograr un actuar en educación más coherente, que en perspectiva ayude a lograr una constancia organizacional, siendo éste el primer paso para ello.

6. Objetivos

Este proyecto de intervención enfocado en la ONG Covalente posee tanto un objetivo general como objetivos específicos que luego servirán para orientar el desarrollo de este trabajo.

6.1. Objetivo General

Generar una primera propuesta de Proyecto Educativo (PE) de Covalente que surja desde los propios actores internos y que sea pertinente al contexto en que se inserta, para orientar sus decisiones curriculares y pedagógicas, de modo que las líneas de acción sean coherentes con sus principios y sentires educativos.

6.2. Objetivos Específicos

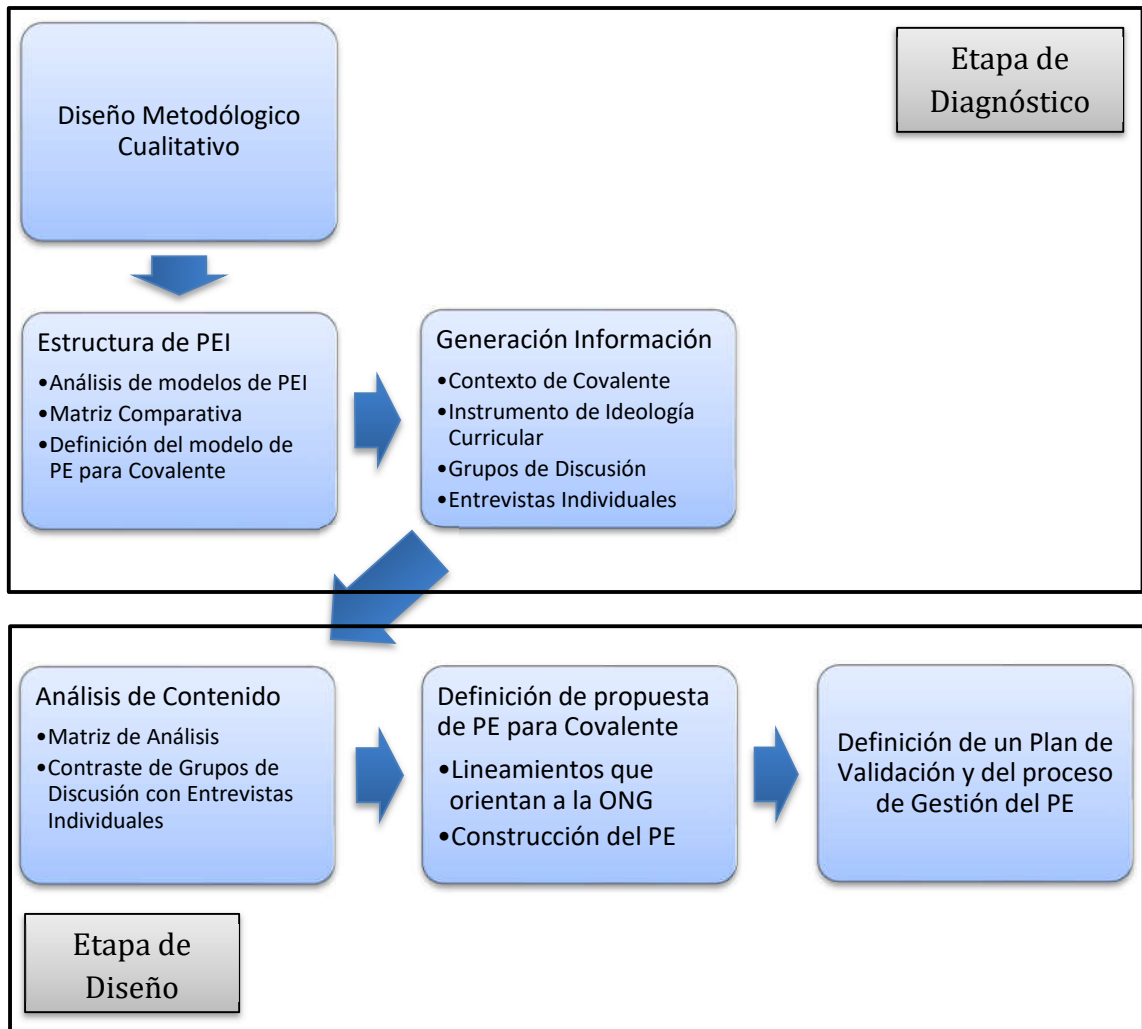
- Adaptar lineamientos de definición de un modelo de PEI desde el contexto escolar para una ONG con foco en lo educativo.
- Comprender la visión de educación presente en el equipo profesional.
- Determinar los lineamientos que orientan el actuar de la ONG a partir de la información obtenida desde los grupos de discusión y entrevistas personales realizadas.
- Definir un plan de validación que permita a Covalente ratificar y corregir la propuesta de PE, y así establecer su PE definitivo.
- Otorgar un plan de seguimiento al PE de modo que la ONG realice una gestión y evaluación constante en el tiempo del mismo.

7. Diseño de Intervención

Para cumplir con los objetivos declarados se diseñó un proyecto de intervención compuesto por bloques y etapas que contemplan las actividades necesarias para ello. Es por esto que, se definieron variadas fases con características concretas en pos de generar una primera propuesta de PE para Covalente.

Se propuso un diseño metodológico cualitativo determinado por un esquema de bloques secuenciados, agrupados en una primera etapa de diagnóstico y en una segunda etapa de diseño. Dicho esquema se planteó a modo de permitir resolver de mejor modo los objetivos específicos secuenciados, y otorgar una mejor esquematización y comprensión del proceso en su totalidad. En la Ilustración 7.1 se muestra un diagrama de flujo que representa el proceso metodológico que se llevó a cabo durante este proyecto de intervención.

Ilustración 7.1: Esquema metodológico.



Fuente: Elaboración propia.

7.1. Definición de Estructura del PE

Dada la necesidad de Covalente de contar con un proyecto común, resultó imperioso comenzar por definir los lineamientos de construcción respecto de un modelo de PEI adaptado para una ONG con foco en lo educativo. Lo anterior

conllevó el proceso de analizar en qué consiste un PEI y cuál es su constitución, para luego proceder a la definición de la estructura misma del PE.

7.1.1. Análisis de Modelos de PEI

El primer paso consistió en efectuar un análisis a partir de modelos de PEI que fueran aprobados por el medio, por lo que se definió trabajar con modelos de construcción o elaboración de PEI contrastados con modelos de PEI pertenecientes a establecimientos educacionales.

La determinación de los diferentes modelos de PEI se definió de manera de buscar un contraste entre los diferentes criterios presentes en cada caso, haciendo relación a obtener un marco de referencia de la manera en que un PEI debe ser pensado desde su estructura, junto con poder contrastar diferentes realidades educativas concretas, donde se tomaron modelos pertenecientes a instituciones que poseen una red de colegios así como de colegios puntuales, buscando heterogeneidad entre estos modelos.

Dado lo anterior, se decidió trabajar con los modelos propuestos por MINEDUC (2014) y por Fundación Chile (2002), lo que otorgó un marco de referencia de la manera en que un PEI es pensado desde su estructura. El contraste que generó el cruzar una propuesta oficial desde el MINEDUC junto a una propuesta que viene de una entidad externa como Fundación Chile propuso una referencia sólida y válida bajo la cual es posible situarse a observar un PEI.

Por otro lado, la elección de los modelos de PEI de instituciones educativas hizo referencia a poder contrastar diferentes realidades, para ello se consideraron instituciones que son una ONG y que poseen una red de colegios, para obtener una visión de cómo desde el PEI se refleja lo que significa una red de varios

establecimientos agrupados en una misma organización y también de lo que implica ser ONG, donde este último punto también se contrastó con otro colegio que pertenece a una Fundación religiosa.

Dada la realidad propia del país, colegios que fueran ONG y que llevaran un tiempo considerable de funcionamiento se encuentran relacionados a organizaciones religiosas en su mayoría, en este proyecto no se efectuó un análisis de la implicancia religiosa pues no tiene relación con el fin que posee Covalente.

Junto con los modelos anteriores, se consideraron dos modelos de PEI de colegios puntuales para generar un contraste, para lo cual se selecciona un colegio que expone una realidad que se suscita en un colegio con fuerte presencia extranjera desde sus cimientos, y un colegio que plantea una educación con un modelo pedagógico fuera de lo tradicional con una metodología alternativa. En este último, no figura un PEI si no una Guía de Convivencia, la cual se incluyó en el análisis para contrastar si existe otro modo de categorizar un Proyecto Educativo para una ONG que no posee un colegio, y así tener una mirada más amplia para generar la estructura de PE.

7.1.2. Matriz Comparativa

Al tener los modelos de PEI seleccionados, se procedió a analizarlos a través de una matriz sistematizada, en la cual se desarrolló cada apartado dentro de la estructura de cada uno de los PEI. Para ello se agrupó a partir de las categorías más amplias presentes en los modelos de referencia (MINEDUC (2014) y Fundación Chile (2002)), donde luego se distribuyeron los apartados de los cinco PEI considerados, mediante un código de colores que facilitó la agrupación.

Al tener visibilizada la estructura y agrupado por los grandes tópicos comunes, se pudo observar diferencias y similitudes entre los diferentes modelos, para comprender si la estructura posee una definición estándar o más bien si los colegios adaptan a su propia conveniencia dicha estructura, todo esto permitió una visión general y amplia de lo que significa un PEI desde su estructura.

7.1.3. Definición del Modelo de PE para Covalente

Teniendo el cruce de información sistematizado, pudiendo ser observado de manera directa en la matriz antes mencionada, se procedió a la toma de decisión respecto del modelo de PE para Covalente, en lo que se consideró tanto su contexto como historia. Esta estructura, a su vez, reveló las categorías de análisis que se emplearon para el análisis de contenido, estos puntos serán explicados más adelante en los apartados tanto de grupos de discusión como de análisis de contenido.

7.2. Generación de Información

Para lograr que un PE sea pertinente a una institución, es determinante lograr comprender la realidad misma de dicha institución, lo que por un lado implica conocer el contexto en el cual se encuentra inserto y la historia que ha llevado, lo cual ha sido descrito en el capítulo referente a Contextualización, información que ha sido resumida para incorporar al PE.

Por otro lado, se requiere entender la visión de educación presente en Covalente, junto con los objetivos y metas que se proponen que serán parte de esta primera

versión de PE. En este acápite se procederán a detallar los pasos seguidos para recabar la información necesaria.

7.2.1. Instrumento de Ideología Curricular

Todo Proyecto Educativo se puede encontrar orientado desde diferentes visiones o perspectivas propias de cada organización o grupo de gente al cual responde, en este trabajo se empleó el concepto de Ideologías Curriculares propuestas por Schiro (2008a) como el criterio bajo el cual se amparan las visiones o creencias que posee Covalente.

Tal como se describió anteriormente, los integrantes de Covalente no son profesionales ni voluntarios afines al área de educación, por lo que para analizar y comprender de mejor modo cual es la visión de educación que posee Covalente se decidió emplear el Inventario de Ideologías Curriculares (Schiro, 2008b), instrumento confeccionado para analizar la ideología curricular presente en quien lo responde, documento que se encuentra en el Anexo A⁷.

Para definir quienes serían los integrantes que responderían el Inventario, se analizó el equipo de trabajo de Covalente, que para la fecha en que se realizó la resolución del inventario seguía siendo válido el equipo presente en la Ilustración 3.1. En ello se compararon los tiempos de dedicación a la ONG por parte de los socios, de los profesionales y de los voluntarios, y luego se definió un grupo de 5 integrantes que fuera representativo al tiempo de dedicación de acuerdo a la segmentación mencionada.

⁷ Se presenta una traducción por C. Cox (2009) para facilitar comprensión del instrumento. Es la misma que se presentó a los participantes en el desarrollo de este trabajo.

Se debe destacar que los 5 participantes que respondieron el Inventario de Ideologías Curriculares (Schiro, 2008b) fueron con los que se trabajó en los grupos de discusión que se detallan en el siguiente acápite, debido a la estrecha relación entre la respuesta a este Inventario con el Grupo de Discusión 1 detallado más adelante.

Con todo lo anterior, se definió que los 5 integrantes que respondieron el inventario, fueron el presidente del directorio, que es un socio fundador y miembro activo, tres profesionales de la organización y un voluntario de la misma. Los profesionales que participaron corresponden a un ingeniero civil en química y biotecnología, a un geólogo y a un profesor de filosofía, único integrante de toda la organización con formación en educación, el voluntario que participó es un egresado de leyes.

El inventario contiene 6 categorías con 4 afirmaciones cada una, quien responde debe priorizar las afirmaciones con números del 1 al 4, desde la más representativa a la menos, luego se traspasa la puntuación a un sistema que grafica las respuestas por cada categoría, correspondiendo cada afirmación a cada una de las 4 ideologías curriculares. De modo que es posible observar en un gráfico la ideología más representativa de acuerdo a cada una de las 6 categorías que contiene el cuestionario.

La información obtenida en la resolución del inventario por cada participante se consideró como una base a ser contrastada con la Ideología Curricular que se obtuvo a partir del primer grupo de discusión detallado en el apartado siguiente. A modo de representación se graficó un promedio de la resolución de los integrantes junto con lo resuelto en el grupo de discusión indicado.

Se analizaron los resultados obtenidos junto con las textualidades del primer grupo de discusión, lo que permitió obtener la Ideología Curricular presente en la ONG y luego permitió definir la visión de educación para la organización.

Se debe destacar que estas ideologías son expresiones de creencias y prácticas de una persona o un grupo de persona, por lo que para este trabajo lo que se realizó fue cuidar que efectivamente existiera coherencia interna en el documento final y en el proceso realizado.

7.2.2. Grupos de discusión

Dada la necesidad de obtener información válida para construir una propuesta de PE, se requiere emplear alguna técnica para levantar dicha información. Para ello se decidió trabajar mediante Grupos de Discusión, los que consisten en “una conversación grupal, pero de un grupo que se producirá en la conversación y terminará con ella; sostenida, además, como un trabajo colectivo (una tarea) para un agente exterior; y bajo la ideología de la discusión como modo de producir la verdad” (Canales & Binimelis, 1994, p. 112). Debido a la propia realidad de este estudio, el grupo ya se conoce pues es parte de la organización y seguirá siéndolo una vez concluidos los grupos, de hecho, los participantes de los grupos de discusión fueron los mismos 5 integrantes mencionados en el apartado anterior.

La razón de emplear esta técnica tuvo que ver, por un lado, con que lo que se analiza es el habla de los participantes, y por otro, que corresponde a un espacio de discusión donde los participantes expresan sus visiones en educación y existe un espacio de deliberación en temáticas que no han sido analizadas dentro de la organización, ni tampoco por ellos mismos al no corresponder a profesionales que provienen de la educación. A partir de estas discusiones se podrán levantar las categorías analizadas, Canales & Binimelis (1994) establecen que lo que se dice es lo que articula el orden social y la subjetividad, y, por otro lado, es en una conversación grupal donde se cruzan las perspectivas tanto de disputa como de consenso. Permitiendo que estos grupos de discusión también sean una instancia

para que la organización defina ciertos aspectos, intereses y visiones relativas a educación.

Se efectuaron seis grupos de discusión con temas predefinidos, para así poder obtener la información relativa a la percepción respecto de la educación que posee la organización. Para lo cual se definieron los tópicos globales en los cuales resultaba necesario obtener información, debido a ser un diseño metodológico cualitativo, fue un diseño recursivo en el sentido que se volvió a mirar el diseño global en cada etapa, por lo que una vez que se definió la estructura del PE, se establecieron las categorías de discusión en torno a las temáticas necesarias para levantar la información relevante para armar el PE.

Dado lo anterior, los Grupos de Discusión definitivos que se realizaron fueron definidos luego de determinar el modelo de PE para Covalente. Para facilitar la comprensión de esta Metodología en su conjunto, se procede a detallar cada Grupo de Discusión desglosando los objetivos que se persiguieron específicamente con cada grupo y luego la metodología que se empleó en cada uno de ellos.

Tabla 7.1: Diseño de Grupos de Discusión

Grupo	Qué se buscó	Metodología
Grupo de Discusión 1: Ideologías Curriculares	Se buscó generar una discusión en torno a la educación, dado que no había existido tal discusión en Covalente ni tampoco de los integrantes, dado que no vienen de áreas de	Este grupo fue realizado después de que cada participante respondiera el inventario de ideologías curriculares por sí solo. Luego se le entregó a cada participante un marco de referencia de discusión consistente en un extracto de la primera definición que aparece en

	educación; se generó esto como proceso de discusión y deliberación. Dentro de ello la definición de la ideología curricular que es afín a Covalente determinó variados aspectos del PE y los propósitos educativos de la ONG.	Schiro (2008a) para cada ideología curricular de aproximadamente una plana de extensión para cada ideología, a modo de entregar una base formal para la discusión. Habiendo leído el documento, se generó un grupo de discusión en torno a la definición de la ideología curricular que rige el quehacer de la ONG, resolviendo un nuevo inventario de ideologías curriculares (Schiro, 2008b).
Grupo de Discusión 2: Visión de la educación	Para responder el cómo ven a la educación, se trabajó haciendo un símil en cómo perciben a la sociedad, dado que los integrantes de la ONG no son expertos en áreas de educación, se pensó que el analizar la sociedad facilitaría los análisis y discusiones que se generarían entre los participantes.	Grupo de discusión en torno a cómo ven la sociedad, donde debieron definir la estructura de cómo sería una sociedad creada por Covalente, definiendo: los pilares, propósitos, esquema político-social y los principios orientadores de esta nueva sociedad.
Grupo de Discusión 3: Mejorar una Universidad	Para tener mayor claridad de los propósitos u objetivos en educación que tengan	Se generó un grupo de discusión en torno a una situación real conocida para ellos, por lo que discutieron sobre cómo mejorar una Universidad estatal,

Estatal	como ONG, se trabajó en un aspecto conocido por la organización, ya que todos han estudiado en distintas Universidades Estatales sumado al fuerte accionar que tiene Covalente tiene en la U. de Chile. Hay motivaciones que llevan a ser parte de una ONG diferentes a las de ser parte de otro tipo de instituciones, por lo que llevarlos a una situación más cercana a algo real y un ambiente más conocido, facilitó la discusión y la generación de consensos y disputas.	dada una mayor cercanía con este punto para los integrantes, instancia en la que debieron definir medidas, planes o programas en los cuales basarían el qué o cómo mejorar una institución educativa.
Grupo de Discusión 4: Instancia de Educación no Formal	Al tener integrantes que no son expertos en educación, se les instó a discutir respecto de educación sin un marco regulatorio, lo que generaría mayor libertad al tener que pensar en	Se generó grupo de discusión en el cual los participantes debieron definir una instancia de Educación no Formal bajo los principios de Covalente, pensando en a quién iría dirigida, cómo operaría, qué focos mantendría, cuándo funcionaría, etc.

	una instancia educativa sin tener que cumplir ningún tipo de normativa o exigencia, y así que las ideas pudieran fluir de mejor modo y no tener que ceñirse a alguna entidad, universidad, colegio u otro.	
Grupo de Discusión 5: Crear 2 ramos para Educación Superior.	Para conocer de mejor manera cómo es que los principios educativos rigen los modelos pedagógicos y curriculares de fondo, se propuso una actividad en la que discutieron sobre los conceptos que deberían estar presentes en la educación, por ello se les instó a trabajar sobre experiencias educativas obligatorias a nivel de educación superior, que es más afín a la organización y sus participantes.	Los participantes discutieron en torno a la creación de 2 ramos obligatorios para todos los chilenos en educación superior, debiendo definir en qué años se encontrarían, las temáticas del curso, los objetivos de aprendizaje, y todos los otros aspectos que consideraron necesarios.

Grupo de Discusión 6: Líneas de Acción y/o Metas.	Se buscó que los integrantes discutieran y pudieran llegar a consenso respecto de las reales acciones que tendrá la ONG en adelante. Debido a no existir un plan a seguir en educación, resultó de crucial importancia generar este tipo de discusión donde fueran capaces de definir hacia donde querían ir en diferentes horizontes de análisis: corto, mediano y largo plazo.	Grupo de discusión en torno a la definición de las acciones que debería concretar Covalente en los plazos de 1, 2 y 5 años en adelante. Definieron las metas y las acciones concretas que se deberán llevar a cabo para lograr lo anterior, junto con el propósito de cada acción a realizar.
--	--	---

Cada uno de los grupos de discusión otorgaron distintos niveles de información, debido a las posibilidades de profundización en los diferentes temas surgidos durante la discusión. Hubo información que fue procesada textualmente en la fase de análisis de contenido, y otra que fue considerada globalmente a ser profundizada con las entrevistas individuales, para luego generar el debido contraste entre lo emanado de los grupos de discusión y de las entrevistas individuales.

7.2.3. Entrevistas Individuales

Se efectuaron entrevistas personales a algunos integrantes de la organización, en mayor medida a quienes estaban dirigiendo Covalente. Estas entrevistas fueron realizadas en dos momentos diferentes del proyecto de intervención. Las primeras fueron efectuadas al comienzo del trabajo, para comprender aspectos de contexto e historia principalmente, como también conversar temas generales de la ONG como los proyectos que se habían desarrollado a la fecha y las labores que se estaban efectuando en dicho momento, junto con las acciones en educación que se habían ejecutado.

Las segundas entrevistas, fueron realizadas una vez concluidos los Grupos de Discusión y durante el análisis de la matriz de contenidos explicada en el apartado siguiente. Como ya se señaló, este proyecto fue un diseño cualitativo que volvió a mirarse así mismo, entonces estas entrevistas funcionaron a modo de contrastar los resultados obtenidos, profundizar en ideas que habían sido poco desarrolladas en las instancias anteriores, detallar de mejor modo los proyectos que ha realizado Covalente, el avance que proyectan en el corto plazo y otros. En definitiva, se emplearon a modo de complementar, o bien contrastar, la información surgida a partir de los Grupos de Discusión.

7.3. Análisis de Contenido

Una vez obtenida toda la información procedente de los grupos de discusión, se precisó efectuar un análisis de la misma, en pos de finalmente generar una primera propuesta de PE para la ONG. Para llevar a cabo dicho análisis se construyó una

matriz de análisis de contenido, que fue diferenciada de acuerdo a la estructura del PE definido.

Con ello, las textualidades obtenidas en los grupos de discusión se fueron vertiendo en dicha matriz, las que se fueron agrupando de acuerdo a categorías emergentes surgidas de las propias textualidades. Esto permitió que dentro de cada apartado del PE existieran sub-agrupaciones con las citas referenciales por tema o tópico correspondiente a cada categoría emergente. Es preciso mencionar que además se procedió con la determinación de párrafos descriptivos para cada cita referencial o grupos de citas referenciales, según correspondió.

Se debe destacar que todo lo mencionado anteriormente se encuentra presente en el Anexo D, donde es posible apreciar para cada cita referencial las categorías emergentes dentro de los apartados del PE con su respectivo párrafo descriptivo.

Una vez obtenidos los párrafos descriptivos para cada categoría emergente dentro de la estructura del PE, se contrastaron conceptos, ideas y definiciones mediante las entrevistas personales realizadas, tal como se detalló en el acápite anterior, de modo de obtener un PE que se ajuste de mejor manera a la realidad de la ONG.

7.4. Lineamientos de Generación del PE

A partir de la comprensión lograda de la ONG surgida desde los grupos de discusión y de las entrevistas personales realizadas, sumado a la matriz anteriormente construida, se procedió a identificar los lineamientos generales que orientan el quehacer de la ONG.

Estos lineamientos sirvieron de base para la formulación de una primera propuesta de PE, encontrándose presentes de manera transversal en el PE, en tanto Principios Orientadores, Propuesta Curricular y Propuesta Pedagógica y Líneas de Acción.

7.5. Construcción del PE

La matriz de análisis de contenidos proveyó la información básica para la formulación de una primera propuesta de PE para Covalente, la que se encontraba agrupada por tópicos o temas para cada categoría de análisis. Dicha información básica se fue incorporando en el proceso de construcción del PE considerando los lineamientos generales mencionados en el acápite anterior como aspecto transversal del PE.

Esta información básica se fue puliendo a medida que se avanzaba en el proceso de construcción a partir de contrastes con información obtenida de las entrevistas personales realizadas, el conocimiento y comprensión logrado de la ONG, junto a los lineamientos generales anteriormente definidos.

7.6. Definiciones de Plan de Validación y Gestión del PE

Una vez que la primera propuesta de PE sea entregada a la ONG, es crucial que Covalente valide dicho instrumento, de modo que el PE sea realmente representativo de la organización, efectuando los ajustes o modificaciones que crean necesarios para aquello, para lo que se definió un Plan de Validación que se le otorga a la ONG.

Al mismo tiempo, se definió un proceso de gestión continua del PE, a realizar cada 2 años, de modo de actualizar el PE y que sea representativo en el tiempo para la ONG, por lo que se determinó un modo de Gestionar el PE que se entrega a Covalente dentro de este trabajo.

Ambos procesos fueron definidos por separado, pero siguiendo un esquema general similar de análisis, y así facilitar el entendimiento para los integrantes de la ONG, de modo que puedan llevarlos a cabo sin inconvenientes.

En ambos el proceso es similar, pero las pautas bajo las cuales se genera el análisis son diferentes, donde se debe analizar de manera personal, luego generar discusiones grupales, para finalmente dar con las definiciones.

8. Resultados

En este capítulo se presentan los resultados de este proyecto de intervención de manera secuenciada, de modo de otorgar una primera propuesta de PE a Covalente.

Por ello, primero se muestra el modo bajo el cual se obtiene la estructura definitiva del PE y los análisis para la misma, luego se muestra la ideología curricular presente en Covalente junto con la visión de educación que prima en la institución, para luego presentar los principales lineamientos educativos de la ONG y finalmente pasar a revelar la propuesta de PE a Covalente.

Además, se otorga un plan de validación y seguimiento para que la ONG pueda validar la primera versión de PE y luego gestionarla de manera adecuada, por último, se otorgan ciertas recomendaciones para Covalente.

8.1. Estructura del PE

Para dar con la estructura definitiva de un PE para una ONG con foco en lo educativo, se analizan diferentes estructuras de PEI, para lo que se confecciona una matriz que contiene las estructuras y componentes de diferentes PEI seleccionados, para finalmente determinar la estructura del PE de Covalente. Todos estos puntos se desarrollan en los siguientes apartados.

8.1.1. Análisis de Estructuras de PEI seleccionados

Para establecer cuál será la estructura que tendrá el PE de Covalente, se comenzó comprendiendo la estructura que rige un PEI de acuerdo a lo que propone MINEDUC (2014), donde establece orientaciones bastante generales para la conformación de un PEI, definiendo una estructura definida bajo una lógica que consta de cuatro etapas, las que se podrían categorizar como Principios Orientadores, Contexto, Enfoque Pedagógico y Gestión del PEI, las que siguen una lógica de comenzar por dar la mirada de futuro, luego comprender el entorno, lo que se espera realizar en lo formativo y, finalmente, el modo en que se implementa el PEI.

Dicha estructura es similar a la recomendada por Fundación Chile (2002), aunque ésta la establece en sólo tres etapas, las que son Marco Filosófico Curricular, Aspectos Analítico Situacionales y finalmente Aspectos Operativos. La lógica que sigue esta propuesta es la de comenzar por establecer los principios y valores que rigen al PEI, luego entregar información sobre el entorno y sobre los aspectos pedagógicos y curriculares, para finalmente dar las directrices sobre metas, líneas de acción y aspectos de gestión.

Los esquemas que presentan ambos modelos anteriormente señalados, entregan orientaciones hacia una estructura similar de PEI y corresponden a un camino bastante lógico en cuanto a su desarrollo, ya que ambos comienzan mostrando aspectos valóricos que rigen el quehacer de la institución, luego prosiguen con aspectos situacionales o de contexto que marcan la realidad presente, continúan con los aspectos pedagógicos o curriculares y finalizan con los aspectos sobre cómo se lleva a cabo el PEI y su seguimiento. Es preciso indicar que las orientaciones que entrega Fundación Chile (2002) contienen mayores precisiones y aclaraciones sobre cada punto que las otorgadas por MINEDUC (2014), además de entregar

mayores detalles sobre los aspectos pedagógicos de fondo que debe contener un PEI.

En cuanto a los PEI de las entidades que son ONG, es decir, ambas congregaciones religiosas que poseen una red de colegios y el que pertenece a una Fundación religiosa, se puede apreciar claramente que los aspectos religiosos se encuentran de manera explícita en la misma estructura en una de las congregaciones y en el colegio que pertenece a una Fundación religiosa, pero en el otro caso los aspectos religiosos se encuentran elaborados dentro del PEI y no así en su estructura.

En cuanto a la característica de ser ONG, ésta no se encuentra visible dentro de su estructura, si no que la misma tributa únicamente al aspecto religioso inherente en cada caso. Para el caso de ambas congregaciones que poseen una red de colegios tampoco se vislumbra que en el PEI se defina esta situación, siendo un tema que no abarcan en todo el documento.

En cuanto a los otros dos colegios, se puede apreciar que sus modelos de PEI han sido adaptados a las particularidades que presentan cada uno de ellos, entregando los aspectos que resultan ser significativos dado el modelo de educación que cada uno entrega. En específico el colegio alternativo no presenta un PEI propiamente tal, sino que el documento guía corresponde a una Guía de Convivencia, la que sigue el mismo esquema general en su estructura y entrega definiciones bastante similares a las de un PEI, por lo que para efectos de este trabajo se considera que el documento es asimilable a un PEI.

Para observar y analizar la estructura general de cada PEI y con ello dar con una definición propia de PE para Covalente, se configura una matriz que se encuentra presente en el Anexo B. Esta matriz contiene el detalle de ambas estructuras propuestas, así como también se agrega el detalle de las estructuras de los PEI seleccionados, donde los apartados han sido dispuestos de modo de permitir una mejor comprensión y orientación para el análisis estructural del PEI, para ello se ha

coloreado cada etapa del mismo color y se ha procurado disponer un orden en el que los elementos coincidan en la medida de lo posible, facilitando el análisis.

8.1.2. Definición de Estructura del PE

Dado lo anterior, al efectuar un contraste entre los modelos de elaboración de PEI y los PEI seleccionados de cada institución, se puede apreciar como los PEI definidos por cada institución mantienen una estructura similar a la propuesta por los modelos, donde cada institución incorpora ciertos elementos y otros los deja fuera, modificando el orden de los mismos según la conveniencia propia de cada institución, por lo que no se observa una pauta definida en el modo en que el conjunto de las instituciones estructuran su PEI.

Es decir, los PEI analizados siguen los lineamientos otorgados por los modelos de elaboración de un modo más bien general y como una especie de línea guía, sin considerar el proceso lógico presente en la estructura de PEI definido por los modelos de elaboración. Cada institución ordena su PEI de acuerdo a sus propias particularidades para dar con lo que mejor represente su actuar y con las intenciones que desea expresar.

Por ello es que se ha decidido operar bajo una lógica similar, es decir que la estructura con que contará el PE se ha definido a partir de seguir de cierto modo las características generales de un PEI, pero buscando representar del mejor modo posible a la ONG y que permita orientar su accionar.

En la Tabla 8.1 se dispone la estructura del PE de Covalente contenida en capítulos y secciones dentro de cada capítulo. Se presenta una argumentación respecto de la manera en que fue dispuesta y la razón de ser de cada sección para así lograr expresar del mejor modo posible un PE para Covalente.

Tabla 8.1: Descripción de la estructura definida para el PE de Covalente.

Capítulo	Secciones	Argumentación
Marco Filosófico	Reseña Histórica	Para comprender la relevancia del PE para Covalente, es preciso comenzar con los antecedentes históricos que llevaron a la conformación de la ONG. Estos aspectos son relevantes porque llevan a comprender las primeras razones de ser de la institución y las acciones que realizó en sus comienzos, lo que es significativo dado que durante los primeros 3 años de conformación únicamente se dedicó a temas educativos a nivel universitario.
	Ámbitos de Acción	Se ha definido esta instancia en un comienzo del PE, lo que contrasta con los modelos de elaboración expuestos, que lo situaban justo antes de los temas pedagógicos. Los colegios poseen un contexto específico en el cual están situados, pero para el caso de Covalente no se cuenta con un contexto definido en el cual la ONG trabaja, si no que el ámbito de acción que tiene es variado, ya que tiene acciones a nivel universitario, con cursos, prácticas y memorias, también tiene acciones con diversas comunidades y agrupaciones sociales, se ha relacionado con Municipalidades y ha estado presente en colegios. Por ello, importa definir los ámbitos de acción de

		manera general, para otorgar un marco de comprensión desde donde suceden los proyectos educativos que ejecuta Covalente. Esto marca gran relevancia en la definición del PE y de los principios, acciones o metas que Covalente pueda ejecutar.
	Visión	Es crucial dar a conocer la Visión que posee Covalente a nivel institucional, lo que debe ir en concordancia con el PE. Se entiende como visión lo siguiente: “La visión corresponde al futuro deseado de la organización. Se refiere a cómo quiere ser reconocida la entidad y representa los valores con los cuales se fundamentará su accionar público” (Armijo, 2011, p. 39). La Visión será otorgada por Covalente para este PE.
	Misión	La Misión de Covalente tendrá relación directa con el PE a formular, debido a que define temas concretos de cómo la institución se desenvuelve para alcanzar la Visión anteriormente expuesta, se comprende como misión: “La misión es una descripción de la razón de ser de la organización, establece su ‘quehacer’ institucional, los bienes y servicios que entrega, las funciones principales que la distinguen y la hacen diferente de otras instituciones y justifican

		su existencia” (Armijo, 2011, p. 29). La Misión será entregada de manera explícita por Covalente.
	Principios Orientadores	Es preciso incluir los Principios Orientadores del PE previo a cualquier otra definición que se pueda entregar, esto es crucial ya que entregarán los lineamientos que se deberán seguir en el área de educación. Es a partir de los Principios Orientadores que entonces surgirán tanto los objetivos y luego los aspectos educativos. Es el aspecto que dará la razón de ser al PE de Covalente y por ende de toda el área de educación de la ONG, y cómo ésta impactará al resto de los quehaceres de la institución.
	Objetivos	Los Objetivos definirán de manera más concreta lo definido anteriormente en los Principios Orientadores, por lo que toma relevancia darlos a conocer previo a entrar en detalle de los aspectos educativos de la institución.
Aspectos Educativos	Propuesta Curricular	Para definir como se considerarán los Aspectos Educativos de este PE, se decide emplear a Bernstein (1988), quien señala que “el currículo define lo que se considera conocimiento válido, la pedagogía define lo que se considera transmisión válida del conocimiento, y la evaluación define lo que se considera realización válida del

		conocimiento por parte del educando” (p. 85). A partir de esta definición, y de las comprensiones obtenidas del análisis de los diferentes PEI y modelos de PEI analizados, se propone diferenciar este Capítulo en Propuesta Curricular y en Propuesta Pedagógica. A partir de lo ya mencionado por Bernstein (1988), al establecer que el currículo entrega lo que se considera como conocimiento válido, se establece que en la Propuesta Curricular se otorgarán las grandes definiciones educativas, entregando la finalidad formativa, en otras palabras, dará el qué y el para qué de la propuesta educativa.
	Propuesta Pedagógica	Haciendo alusión a lo ya mencionado por Bernstein (1988) en el punto anterior, donde se considera a la pedagogía como el vehículo bajo el cual se transmite el conocimiento, es que se establece la siguiente definición para la Propuesta Pedagógica. Es preciso mencionar que la Propuesta Pedagógica se deberá precisar una vez haya sido determinada la Propuesta Curricular, ya se comprende que lo curricular orienta lo pedagógico, al corresponder a definiciones más amplias y generales de educación. Por ello es que en este apartado se mostrarán

		aspectos más metodológicos y prácticos, junto con los aspectos que orientan el proceso de enseñanza aprendizaje. En otras palabras, es el cómo del proceso educativo. Es relevante destacar que será en este apartado en el que se entregarán las orientaciones para el proceso de evaluación, lo que es cierto que contrasta con lo ya planteado por Bernstein (1988), pero se considera más apropiado de acuerdo a la revisión de los PEI y de los modelos de PEI analizados.
Gestión y Acción	Ámbitos de Acción	Todos los puntos anteriormente descritos finalmente cuajarán en las acciones concretas que serán expuestas en este apartado. Es necesario dar a conocer las líneas de acción que llevará a cabo Covalente para cumplir con el PE, detallados en horizontes de tiempo estimados que permita ver las acciones inmediatas como también el hacia donde se apunta en las acciones futuras.
	Gestión del PE	El PE debe contener orientaciones para el monitoreo y evaluación del cumplimiento de sus propósitos y plan de acción para ver de manera continua si es que el PE es acorde o bien analizar si se requieren modificaciones, de modo de tener un PE actualizado y coherente con la organización. Este apartado será trabajado en su versión final

		dentro del Plan de Validación y Seguimiento que incluye este Proyecto de Intervención.
--	--	--

8.2. Visión de Educación del equipo de Covalente

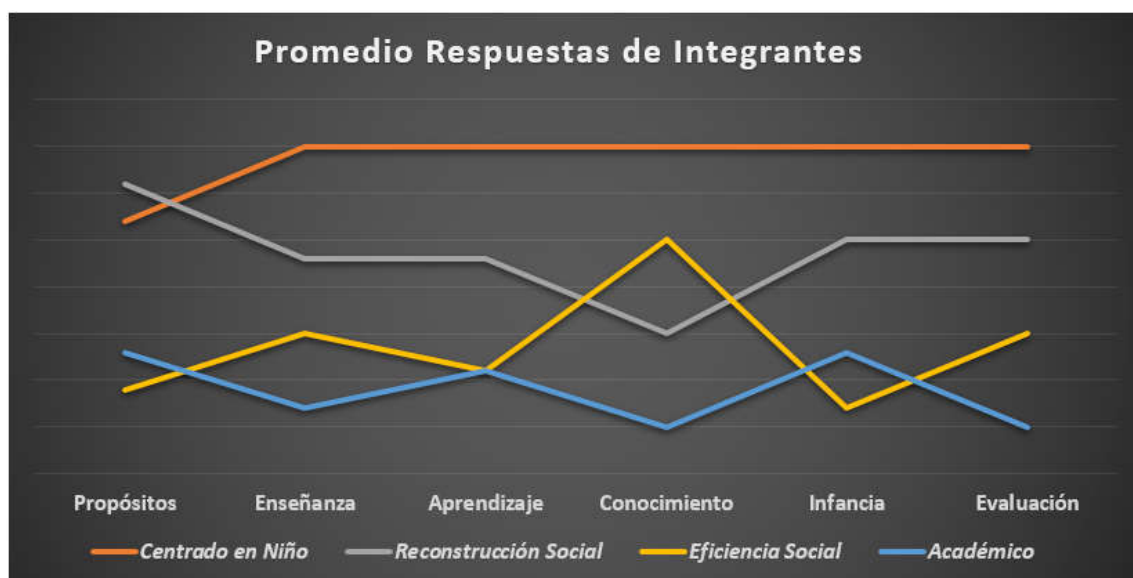
Para comprender la visión de educación presente en el equipo de Covalente se procede a contrastar los resultados obtenidos del cuestionario de Ideologías Curriculares (Schiro, 2008b) aplicado junto con información deducida a partir de los grupos de discusión efectuados y de las entrevistas realizadas.

8.2.1. Ideología Curricular presente en Covalente

La Ideología Curricular presente en el equipo de Covalente otorga un marco general para la definición de la primera propuesta de PE. Como fue expuesto anteriormente, las ideologías curriculares definen criterios, decisiones o modos de actuar, por ello es que resulta crucial que el equipo defina su propia ideología curricular, a la vez que comprenda las implicancias que ésta genera.

Para determinar la ideología curricular se toma como base el resultado obtenido en la resolución del cuestionario por cada integrante, encontrándose en el Anexo C dicho resultado luego de aplicado el cuestionario a los 5 participantes seleccionados. Para poder apreciar de mejor modo dicho resultado, se muestra un promedio simple de los resultados del cuestionario por integrante en la Ilustración 8.1.

Ilustración 8.1: Promedio simple de resultados por integrante del cuestionario de Schiro (2008b).



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a los resultados promediados de los integrantes de Covalente, es posible observar que a modo general se observa una preponderancia por la Ideología Centrada en el Niño, seguida por la de Reconstrucción Social, para dejar más rezagadas las ideologías de Eficiencia Social y, aún en mayor medida, Académica.

Al observar los resultados por separado es posible apreciar que efectivamente existe una importante preponderancia hacia la ideología de Centrado en el Niño, siendo destacado por todos como primera jerarquía en todas las categorías exceptuando la de Propósitos. Siendo en la categoría de Propósitos la ideología de Reconstrucción Social definida en primer lugar por 3 participantes y en segundo lugar por los otros 2 participantes.

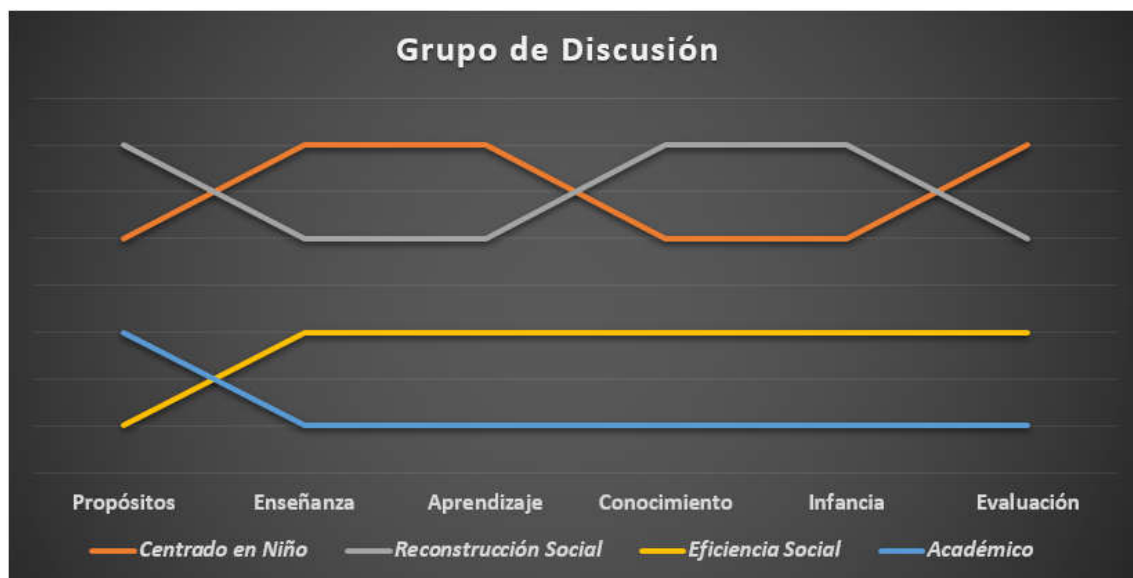
A su vez, se puede apreciar que destaca la ideología de Reconstrucción Social en las categorías de Infancia y Evaluación donde todos los participantes la incluyeron

como su segunda opción, y en las de Enseñanza y Aprendizaje fue incluida como segunda opción en 4 de los 5 participantes. Se debe destacar que para la categoría de Conocimiento la ideología de Eficiencia Social fue destacada en segundo lugar por todos los integrantes.

Por su lado los contrastes entre las ideologías de Eficiencia y Académica no son tan categóricos en todos los participantes, exceptuando en las categorías de Conocimiento y Evaluación que para la ideología Académica es sindicada en el último lugar por todos los integrantes, siendo que para las categorías de Propósito, Enseñanza, Aprendizaje e Infancia no se aprecian diferencias distinguibles entre estas dos ideologías en los cuestionarios.

Es relevante indicar que el resultado de los cuestionarios individuales, representado de manera general con el gráfico de resultado promediado, sirve como un punto de partida para la determinación de la ideología curricular de la ONG. Pues el primer grupo de discusión se ejecuta luego de que los integrantes toman conocimiento de lo que implica cada ideología, para luego discutir y determinar conjuntamente una nueva resolución del cuestionario de Schiro (2008b), siendo dicho resultado presentado en la Ilustración 8.2.

Ilustración 8.2: Resultados del Grupo de Discusión en torno al cuestionario de Schiro (2008b).



Fuente: Elaboración propia.

A partir del proceso de deliberación conjunta efectuada por los participantes en el primer grupo de discusión, se aprecia como han decidido por diferenciar las ideologías de Reconstrucción Social junto a la Centrado en el Niño por sobre las de Eficiencia Social y Académica. Alternando la jerarquía en 3 categorías para Reconstrucción Social y otras 3 categorías para la de Centrado en el Niño, luego otorgando para la de Eficiencia Social el 3° lugar en 5 categorías, y marcadamente la de Académica en última importancia excepto para sólo 1 de las 6 categorías.

No sería preciso decir que el resultado de la ideología curricular obtenida desde la deliberación conjunta del Cuestionario de Ideologías (Schiro, 2008b) en el grupo de discusión debiese ser tomado como absoluto, ya que debe ser considerado por un lado la resolución de cada integrante, pero sobre todo el contraste efectuado con las entrevistas individuales al comprender a mayor cabalidad como ha funcionado la organización a lo largo de sus años.

En el resultado personal por integrantes se observa una preponderancia por la ideología Centrada en el Niño de manera casi exclusiva. Por su parte, en el grupo de discusión se produce un emparejamiento entre las ideologías Centrado en el Niño y de Reconstrucción Social, lo que queda claro en la siguiente textualidad a partir del grupo de discusión realizado.

Estamos hablando de un proyecto curricular entre la ideología de reconstrucción social y la centrada en el estudiante, (...) tiene una carga de impactar en el estudiante para que genere un cambio y su entorno, y también el tratar de que se realice en poner los ojos en procesos del propio estudiante y desde ahí potenciar su aprendizaje (Participante 5, g. 1).

Si sólo se consideran estos dos resultados sería posible definir una tendencia hacia la ideología de Centrada en el Niño cuando se consideren aspectos relativos a la persona y su desarrollo, y a la de Reconstrucción Social cuando sean temas relativos a propósitos u objetivo que persigue la ONG.

Pero es aquí donde se hace necesario mencionar que el resultado del formulario por integrantes, donde la ideología Centrada en el Niño fue la preponderante, contrasta fuertemente con la información obtenida de las entrevistas individuales y del conocimiento obtenido del funcionamiento, proyectos efectuados y de las actividades en educación realizadas, donde las acciones de Covalente siempre han mantenido un foco casi exclusivo en generar un cambio social.

Es posible apreciar este cambio social en la génesis del colectivo, donde pugnaban por incluir temáticas sociales y ambientales en la formación de ingeniería, y que de hecho los llevó a emplear la metodología A+S que tiene un fuerte componente social, al acercar a los estudiantes a socios comunitarios. Esta situación se ha mantenido en la organización, al continuar trabajando con diferentes socios comunitarios y buscar que los estudiantes se enlacen con ellos, con el hecho de

mantener un fuerte vínculo con la comuna de Petorca con fuertes problemas sociales, y los proyectos de ingeniería efectuados también poseen un componente social, al tratar temáticas de mejora medio ambiental y soluciones sociales.

Por todo lo anterior es que se define que la ideología curricular que se considera como primordial dentro de Covalente será la de Reconstrucción Social seguido por la de Centrado en el Niño. Ya que la ideología de Reconstrucción Social es la que mejor se acomoda a la historia y realidad de funcionamiento de la organización, donde generar un cambio social es la motivación de los integrantes por estar en Covalente y es a lo que se ha dedicado mayormente en sus años de vida.

Las ideologías están pensadas hacia las visiones y prácticas de una persona o un grupo de personas, este trabajo corresponde a definiciones institucionales y en su desarrollo se ha mostrado que la ONG corresponde a un grupo de personas que persiguen un fin común. La ideología de Reconstrucción Social, así como la que la secunda, no figurará de manera explícita en el documento, si no que estará presente de manera transversal en el mismo manteniendo coherencia interna.

8.2.1.1. Discusiones generadas en torno a la definición de Ideología Curricular

En el grupo de discusión de “Ideología Curricular” se generaron ciertos debates en torno a la resolución que los participantes debían lograr. Estos debates adquieren relevancia porque muestran aspectos de la ONG. Para presentarlos de mejor modo se separan en diferentes tópicos de discusión.

Implicancias de las Ideologías

La primera discusión que se muestra tuvo que ver con las ideologías preponderantes en la ONG y en la sociedad, junto con la aplicación de las mismas.

Respecto de Centrado en el Niño un participante fue enfático en mostrar que:

Puede ser un lujo que quizás solo algunos se puedan dar y que en verdad hoy no tenemos el adelanto tecnológico suficiente para que todos lo puedan disfrutar, incluso me parece injusto que algunos la disfruten y otros tengan que cargar con los costos de una educación que no puede ser centrada en el niño porque no todos la podemos tener (Participante 3, g. 1).

Aspecto que fue refutado por otro participante al mencionar que la ideología de Eficiencia Social genera problemas similares, sumado a que es la preponderante en la sociedad actual y las consecuencias que de ésta se perciben.

Lo que pasa es que yo creo que lo mismo es aplicable al tema de la eficiencia porque la ley del mercado genera periferia también, (...) resulta que nosotros también vivimos el cómo la eficiencia social genera también algo en un sentido contrario, o sea también gente que tiene que estar a la base para que otros puedan estar en la cúspide de la eficiencia social, o sea también genera una suerte de pirámide (Participante 2, g. 1).

En la misma discusión surgió el aspecto relativo a los niveles de producción de la sociedad que se generarían con las ideologías de Centrada en el Niño y de Reconstrucción Social.

Me da la impresión de que no hay suficientes recursos para que todos puedan tener una educación centrada en el niño y de reconstrucción social, (...) si todo el mundo tuviera ese tipo de educación yo creo que no

produciríamos lo suficiente para alimentarnos todos, ni produciríamos lo suficiente para vestirnos todos (Participante 3, g. 1).

Esto no fue aprobado por el resto de los participantes, uno de ellos mencionó que sí se alcanzarían buenos niveles de producción, además de que “si cada persona hiciera lo que le gusta hacer y lo que sabe que es bueno, como que cumple con el objetivo de vida de porque esta acá en la tierra” (Participante 1, g. 1), por lo que se cumpliría que además la gente sería más feliz al hacer lo que quiere existiendo un buen nivel de producción.

Al mismo tiempo, hubo consenso luego que un participante dijera que “al final va a algo que tú mismo dijiste en un principio, dijiste como que una sola de las doctrinas aplicada a rajatabla es un problema, te trae un problema” (Participante 1, g. 1), estableciendo que debieran obtener lo mejor de cada ideología y no una de modo absoluto.

Sociedad Actual

Se generó otra discusión en torno al modo en que opera la sociedad actual, donde uno de los participantes mencionó que la libertad de elegir a que se dedica cada persona generaría un desbalance en algunas áreas, “si todos pudiéramos escoger libremente generar valores en cualquiera de las cuatro áreas, yo no sé si habría suficiente gente dedicada a generar valores ecológicos para que el resto pudiera dedicarse a generar valores económicos, políticos y culturales” (Participante 3, g. 1).

Aspecto que fue ratificado por la Participante 2 (g. 1), mencionando que existe un juego en los incentivos económicos que están puestos detrás de labores mal pagadas como cultivar el campo, trabajar con artesanía o industria, y que por ende al haber incentivos puestos en cierto tipo de trabajos y no en otros, se genera un desbalance que se encuentra manipulado directamente por el mercado.

Esto abrió una nueva arista dentro del debate, cuando uno de los participantes afirmó que “sí, pero ese mercado es la mejor forma que como sociedad hemos logrado generar y distribuir” (Participante 3, g. 1), mencionando que es la forma en que históricamente se ha logrado establecer de manera espontánea “para maximizar la productividad y el bienestar de las personas”.

Hecho que fue refutado enfáticamente: “pero a punta de balazos” (Participante 2, g. 1) agregando que fue sin que nadie lo eligiera de ese modo. Donde otro de los participantes apoyó esto al decir que “no sé si haya surgido tan espontáneamente” (Participante 1, g. 1), si no que “se abrieron a balazos”.

Esta tensión respecto del modo en que surge la sociedad y el sistema económico imperante, dio paso a una pregunta clave efectuada hacia el Participante 3: “¿pero no crees que espontáneamente, Covalente surge como una entidad que quiere reconstruir la sociedad?” (Participante 1, g. 1).

Con lo que el Participante 3, que estuvo siempre argumentando desde una vereda y el resto de los participantes desde la opuesta, entregó una respuesta de la visión de Covalente en favor de seguir adelante con sus propias convicciones como ONG.

Si, como Covalente podemos tener una mirada como optimista incluso ingenua, pero en esta discusión yo siento que tenemos que hacernos cargo de ese tipo de cosas, o sea nosotros podemos proponer la visión que nosotros estimemos que es la mejor independiente si eso tiene sentido o no en la crisis actual, independiente si eso tiene sentido o no con como la realidad que nos rodea. (Participante 3, g. 1)

Toda esta discusión estuvo marcada por el Participante 3, quien tuvo una postura marcada y el resto de los integrantes debatía en contra de él, para que finalmente su postura en cuanto al quehacer de Covalente si estuviera alineada con el resto, en el sentido de darle un carácter y una definición en pos de un objetivo para la ONG.

Nivel de Desarrollo Actual

Se abrió otra discusión en torno a la calidad de vida existente en nuestra forma de vivir y las consecuencias que de ella se desprenden, donde un participante comenzó estableciendo que “veo países que están, los chinos están poniendo solamente un bulbo en una cadena de producción y están todo el día en eso, lo encuentro terrorífico” (Participante 1, g. 1).

Lo que rápidamente fue refutado por el Participante 3 al decir que “pero eso como mejora a una calidad de vida peor” (g. 1), para luego complementar que:

Tú te estas imaginando como sería pasar de tu vida a eso, pero no te estas poniendo en el lugar de las personas que tienen una vida peor y que eso para ellos es una mejora, o sea en la revolución industrial fue una mejora, y para otros países que no están industrializados, probablemente podría ser una mejora

Donde el mismo participante anterior complementó que “el punto es que, claro, esa persona que está poniendo esa ampolleta, ese bulbo, está haciendo eso, yo cuando lo supe, la persona estaba muy infeliz, disconforme haciéndolo” (Participante 1, g. 1), mostrando que efectivamente para él esta situación no es la óptima esperable en nuestro estado actual.

Con esto el Participante 3 argumentó respecto del nivel de desarrollo alcanzado por nuestra sociedad actual, mencionando que:

No tenemos un nivel de desarrollo todavía que nos permita ser para todo completamente libres, porque todavía tenemos ciertas restricciones que nos, que son inevitables, por el hecho de ser seres vivos, que morimos y en un planeta con recursos finitos (g. 1).

Con esto el debate se abrió en temas de como el sistema sería más resiliente dada esta realidad, donde algunos participantes fueron enfáticos en mostrar un camino

de autoconocimiento para afrontar esta realidad, mientras que el Participante 3 prosiguió ahondando, estableciendo que se requeriría de un planificador central que decidiera ciertas acciones a tomar por otros (g. 1), mirando desde la ideología de eficiencia social.

El resto de los participantes coincidieron en que sería mejor enfocarse en el autoconocimiento para abordar este problema.

Siento que es más resiliente que cada uno escoja dada su realidad académica, a alguien como un planificador central y decida qué es lo que hay que hacer, en ese sentido, siento que es mejor la de que cada uno tenga su autoconocimiento y que a partir de eso decida cómo trabaja y reacciona a que te impongan el tema de educación de eficiencia (Participante 4, g. 1)

No se produjo una conclusión respecto de esta temática, quedando posturas disidentes al respecto, pues enfocaron la discusión hacia la tarea que debían cumplir.

Comprensión del Docente

Se generó una discusión en torno al modo en que comprenden el concepto del Profesor, donde explícitamente los Participantes 1 y 2 (g. 1) indicaron que el concepto de profesor les desagrada y que el concepto de autoridad del conocimiento también les provoca rechazo.

Aspecto que fue complementado con el modo en que se debe comprender a quien realiza la acción de educar.

El compañero siento que es complicado, porque suena bien cuando tu público objetivo son adultos, pero cuando son niños yo siento que igual tiene que haber algo de orden, algo de... no puede ser perfectamente

simétrica la relación, lo que no significa que se vaya al otro extremo y sea el profesor catedrático (Participante 4, g. 1)

Por lo que surgió la pregunta de cómo entenderían el concepto de Profesor desde Covalente, donde aparecieron conceptos como el de un compañero curioso, que sea capaz de motivar e incentivar, o bien el de un guía (Participantes 2 y 5, g. 1). Lo que fue complementado por otro participante.

Claro, más que un compañero es un guía, aunque se supone, que por la metodología que tenemos o sea que nos mueve, que es el aprendizaje y servicio, el profesor también aprende con el estudiante, entonces es difícil decir como ya, el profe es el guía, pero también el estudiante puede ser el guía, por eso el concepto de compañero (Participante 1, g. 1)

En este punto se generó confusión en el grupo de discusión, donde no tenían claridad si correspondía a guía o compañero, como tampoco a si la relación sería simétrica o asimétrica, más aún cuando uno de los participantes hizo alusión a qué pasaría si fuese con niños y no estudiantes universitarios, que es la realidad a la que apunta Covalente.

En este punto, el Participante 4 expresó lo siguiente:

He escuchado experiencias de gente que hace ese tipo de cosas, como que hace que la clase sea libre y se pongan sus propios objetivos y trabajen su propia metodología y funciona, pero yo esperararía que funcionara con niños que ya tienen un desarrollo mínimo, como que estén en media, por ejemplo, pero solo porque no he visto casos, no significa que no se puede hacer con niños más chicos.

Con esto se abrió la discusión hacia lo que sucede al implementar una metodología novedosa en colegios que han estado bajo el sistema educativo actual y no son capaces de responder apropiadamente, mencionando que “hay lugares donde

definitivamente le planteas una dinámica que sea medianamente, que huela a horizontalidad en la relación en la sala de clases, dirían la cagá que tiene” (Participante 4, g. 1), lo que fue corroborado por otro participante al establecer que “actualmente la sociedad chilena, o la educación chilena no está preparada para llegar y decirle al cabro chico, así como, se libre” (Participante 2, g. 1).

Surgieron aspectos que fueron común a todos, consistente en el de que el profesor sea “capaz de identificar las habilidades y las capacidades de cada cual y promoverlas de la mejor manera” (Participante 4, g. 1), y buscar el modo en que la experiencia no sea uniforme para todos “y pensar algo que le haga sentido a la persona y que le llegue” (Participante 5, g. 1).

Esta discusión no convergió a una decisión grupal o un concepto acordado por todos, si no que sirvió para que definieran el resultado del inventario respecto al concepto de Docente, pero se mostraron más cercanos al concepto de compañero o de guía como el Docente que sería acorde a Covalente.

Libertad de elección

Surgió un comentario respecto de que probablemente Covalente proponga una educación con temáticas relativas a la crisis medio ambiental, manifestando que lo deberían declarar abiertamente, al igual que el resto de los tipos de educación, de modo que las personas pudieran elegir conociendo todos los enfoques posibles (Participante 5, g. 1).

Con lo que se generó una discusión relativa al sesgo propio que pueda tener Covalente, “igual no importa que nosotros tengamos sesgo porque le estamos enseñando a la gente que tiene el mismo sesgo que nosotros” (Participante 1, g. 1), haciendo ver que, al mostrar la declaración de principios y temáticas de Covalente, los estudiantes que optarán lo harán eligiendo de manera libre.

Lo que fue refutado al mostrar que es lo que sucedería en una comunidad que tenga poco acceso a la educación como el caso de Hierro Viejo, en Petorca, poniendo en duda que sucedería si fuera el único colegio de educación media disponible, y si el sesgo debería ser tan marcado (Participante 3, g. 1). Con lo que se generaron dudas al interior del grupo de discusión de si se debería optar por una ideología representativa o abarcarlas todas en su conjunto.

Luego surgió el tema de la libre elección por parte de quien opte por acercarse a Covalente, “porque tú no los vas a obligar a seguir tu ideal, le vas a contar otra perspectiva, le vas a contar otro panorama, el compadre será libre de elegir” (Participante 1, g. 1), lo que fue complementado con que se da una alternativa para que la gente elija.

A lo que el Participante 5 mencionó que “es súper difícil hablar como de un espacio del que tú puedas pensar en esa neutralidad de la libertad” (g. 1), que las elecciones siempre están intencionadas, donde no cree que realmente existan ya que en el fondo al transparentar el sesgo y en el modo de hacerlo igualmente se está intencionando la elección del otro.

A lo que el Participante 1 se negó, pero en su discurso se aprecia que sucede lo mencionado por el Participante 5.

Pero en el minuto en que tú llegas y dices ya te doy la libertad de explorar el mundo como quieras, y luego, y paralelamente te estoy mostrando este mundillo feliz que te propongo, y tú tienes la libertad en el fondo de hacer algo y de participar en el fondo en este cambio (Participante 1, g. 1).

El Participante 5 profundizó su idea al mencionar que:

Según yo, es como que esa libertad en verdad no es una libertad real, como que, porque no sé, si va a Covalente, Covalente tiene ciertas

competencias, tiene ciertas afinidades, tiene ciertos intereses, y no tiene otros, y entonces si hay niños que quieren trabajar otros intereses o quieren trabajar en actividades que requieran otras competencias otras afinidades, vamos a ser menos capaces de hacer eso, que en las que, si estamos más preparados, y eso inmediatamente coarta la libertad (g. 1).

Luego el Participante 1 prosiguió con su discurso de que la persona pueda optar, ahora con un foco desde el conocimiento:

Creo que tiene más valor el conocimiento del individuo, porque finalmente cuando la persona sepa saber, sepa de sí mismo, su potencial, sus habilidades, que se yo, ¿va a poder optar cierto?, y en el momento en que opte va a poder impactar en ese ideal que se le está presentando de la mejor forma (g. 1).

Es decir, el Participante 1 continúa mencionando su forma en la que el modo en que presente sus propios ideales a los otros, y los otros teniendo conocimiento y libertad de acción siempre elegirán seguirlo.

Luego prosiguió la discusión hacia otras temáticas, con lo que no se tocaron aspectos relativos a la libertad de elección.

8.2.2. Visión de Educación desde Grupos de Discusión

El análisis de la información presente en los Grupos de Discusión es efectuado mediante análisis de contenidos, para ello se han tomado las categorías de la estructura del PEI definido, para así completar con citas referenciales y desprender un párrafo respectivo para cada categoría, la matriz de análisis se encuentra presente en su totalidad en el Anexo D.

Para determinar la visión de educación de Covalente, interesa levantar aquellos aspectos claves que surgen de la matriz de análisis de contenidos, desde donde surge el primer punto a considerar, correspondiente al rol social que posee Covalente. Este hecho se puede desprender a partir de la historia de la organización, al notar que Covalente surge buscando dar respuesta a un problema social que no ven resueltos durante la formación académica de los fundadores de la ONG, lo que se expone durante el grupo de discusión de manera explícita: “¿Pero no crees que espontáneamente, Covalente surge como una entidad que quiere reconstruir la sociedad?” (Participante 1, g. 1).

Dentro del problema social existe una intención desde la ONG, la cual es buscar el modo de salir de dicha dificultad, lo que se refleja en que "es como lo que nos interesa, es como la calidad de vida de la gente y como nosotros sabemos que hay una crisis, (...) les queremos dar herramientas para que se hagan cargo de eso" (Participante 5, g. 1). Es decir, no es sólo reconocer que existe un problema, sino que buscar y canalizar el modo de salir de dicho problema social.

El hecho de formar parte de una comunidad surge variadas veces en los grupos de discusión, ya que, para ellos el comprender que ser parte de una comunidad más grande y de una sociedad, tributa a solucionar el problema social antes mencionado. Al discutir respecto de cómo lograr aquello en la formación universitaria, se plantea a la comunidad como un requerimiento.

Que vaya desde en la formación, que el estudiante se encuentre con algo que ya está funcionando así, donde él no puede pensarse como una persona que va a salir a ganar plata o que va a salir a enseñar lo que aprendió y nunca va a salir de la universidad, sino que, es una universidad, es miembro de una comunidad universitaria (Participante 2, g. 1).

La combinación del problema social con la visión de comunidad es lo que llevó a Covalente a trabajar desde sus inicios con Aprendizaje y Servicio como metodología, lo que puede ser leído en la sección de Reseña Histórica. Dicha metodología pone en práctica ambos aspectos, es decir, muestra un problema social y propone que el trabajo conjunto entre estudiantes y un socio comunitario genere que ambos puedan beneficiarse y ayudarse en los procesos que cada uno se encuentra viviendo.

Otro aspecto que surge tiene que ver con el trabajo y cuidado personal, es decir, no dejan de lado que el solucionar aspectos sociales también pasa por solucionar aspectos individuales, estableciendo una relación fractal entre ambos, y que el autoconocimiento lleva a trabajarse a uno y a ser más feliz, además plantean que "el autoconocimiento te lleva a la ética. Tienes todas las decisiones que tienes que tomar como profesional, van a estar ligadas, y si tú no te conoces probablemente tus decisiones van a estar en una dirección errada" (Participante 1, g. 1).

Estos últimos dos aspectos, comunidad y autoconocimiento, los relacionan de modo directo para solucionar problemas sociales, y más específicamente, dentro del grupo de discusión de generar 2 ramos para todos los estudiantes universitarios, definieron un primer ramo de autoconocimiento y un segundo ramo de comprenderse como parte de la comunidad, lo que se ve muy bien reflejado en la siguiente textualidad:

Es que me imagino que todos van en pos de entenderse uno como dentro de una sociedad y como de alguna forma identificar el rol que va a cumplir desde tu carrera, (...) yo creo que esos dos cursos son complementarios porque uno habla como desde el individuo, o sea como, no sé po, filosofas sobre ti mismo, te abor das a ti mismo, y luego ya, estoy yo, yo conmigo, pero también soy un ente, un ser social, entonces ahora que ocurre entre yo y el otro (Participante 3, g. 1)

El último aspecto que sienten clave para solucionar el problema social, tiene que ver con el entendimiento de que la educación debe contener aspectos transdisciplinarios, y que finalmente la vida es de ese modo, no se encuentra parcelada: "por eso la gracia sería hacer un transdisciplinario, justamente que el estudiante haga esa búsqueda de como de mi profesión aporte a la sociedad." (Participante 2, g. 1), de modo que se reconozcan como parte de un equipo y de una sociedad.

8.2.3. Visión de Educación en Covalente

Para determinar la visión de educación que posee la institución, se procede a generar un contraste entre la información que surge desde los grupos de discusión y la información recabada en las entrevistas personales, con ambos puntos se procede a interpretar la visión de educación de Covalente como lo que sigue:

Covalente ve a la educación como un medio para responder a los problemas que enfrenta la sociedad, en la que se reconoce al individuo como tal y como parte de la misma, esto quiere decir que la persona debe ser capaz de conocerse y cuidarse, además de ser parte de la sociedad comprendiendo la manera en que aporta desde su ser y conocimientos a la comunidad que pertenece. En esta misma línea, se reconoce que la educación debe ser un reflejo de la vida misma, lo que, por un lado, significa que se deben abordar problemas que no puedan ser resueltos desde una sola óptica, considerando aspectos de varias disciplinas, y por otro, que se debe educar a partir de situaciones que sean aledañas a una comunidad en concreto, para que el estudiante perciba situaciones reales de la vida y se sienta parte de algo más grande que sí mismo.

8.3. Generación de PE para Covalente

En este apartado se presenta la elaboración de la primera propuesta de Proyecto Educativo de Covalente. Primero se exponen los lineamientos que orientan el quehacer de la institución, que se deducen desde el conocimiento obtenido de la ONG a partir de los grupos de discusión y las entrevistas individuales realizadas, para luego dar a conocer el PE que se propone como primera versión hacia Covalente.

8.3.1. Lineamientos que orientan el quehacer de Covalente

Para conferir de un sentido común y dar coherencia al PE es necesario definir ciertos lineamientos que orientan el quehacer de la ONG, los que luego estarán presentes de manera transversal en los principios orientadores, propuestas curricular y pedagógica, así como en las líneas de acción del PE. Corresponden a principios y aspectos de fondo que se encuentran presentes en todas las acciones que realiza Covalente, así como en el discurso propio de sus integrantes.

Estos lineamientos, que orientan e interpretan el actuar y sentir de Covalente en su área de educación, surgen a partir del cruce entre la comprensión obtenida del funcionamiento y accionar de la ONG y la información recabada en los grupos de discusión y en las entrevistas personales realizadas.

Para este proceso se analiza la matriz de análisis de contenidos presente en el Anexo D, en la que se agrupan las diferentes textualidades por categorías dentro de cada apartado del PE, en la que entonces es posible apreciar que surgen ciertas líneas comunes de manera transversal, las que resultan ser congruentes con la

historia y acciones de la ONG, estas líneas comunes se presentan a continuación como los lineamientos que marcan y orientan el actuar de Covalente.

8.3.1.1. Desarrollo Sostenible

El primer lineamiento a mostrar hace relación al Desarrollo Sostenible (DS), aspecto que desde la ONG lo anuncian como un ideal propio, aunque es posible apreciar una falta de claridad respecto del concepto alcanzado por todos al interior de la ONG.

El desarrollo sostenible, el centro está en esa persona, no está en el medio ambiente, ni en la crisis (Participante 3, g. 1)

Pero el desarrollo sostenible, ¿es una ideología? (Participante 2, g. 1)

Es una filosofía, es un ideal, sí, es un ideal (Participante 3, g. 1)

Ya, eso es nuestro (Participante 1, g. 1)

A pesar de que no exista total convergencia en lo que implica o significa el Desarrollo Sostenible por todos los integrantes, sí logra ser una base fundamental de la ONG, pues de hecho es mencionado de manera explícita como un fin a alcanzar en la propia Visión de Covalente.

Desde la ONG consideran al DS primordialmente como un aspecto humano, ya que “no es solo ecológica, sino que es hay algo social” (Participante 3, g. 1), al ser considerada como algo humano y social, tiene implicancias ecológicas, políticas, culturales y otras.

De hecho, comprenden que el conocerse a uno mismo también tiene una implicancia con el DS, “el autoconocimiento tiene que ver con el desarrollo sostenible, el minuto en que tú te comprendes como un sistema, te comprendes

también como parte de un sistema” (Participante 1, g. 5), haciendo ver que en el fin último del Desarrollo Sostenible se encuentra la humanidad.

Para englobar mejor el término de Desarrollo Sostenible se recurre a la definición que otorga la propia ONU en su sitio web, donde se establece al “desarrollo sostenible como el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades” (Naciones Unidas, 2019).

La Naciones Unidas han fijado 17 Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) a alcanzar para el año 2030, los que tienen el foco en 5 temáticas: las personas; el planeta; la prosperidad; la paz y las alianzas (Naciones Unidas, 2015). Desde los tópicos de planeta, prosperidad y paz, es posible apreciar un fuerte foco puesto en los seres humanos y la calidad de vida de las personas, mientras que el tópico de alianzas hace referencia a las alianzas que se deben alcanzar en pos de lograr los Objetivos del DS.

En cuanto a los 17 Objetivos del DS, éstos se encuentran “interrelacionados, con frecuencia la clave del éxito de uno involucrará las cuestiones más frecuentemente vinculadas con otro” (PNUD, 2019). Los 17 ODS se presentan en la Ilustración 8.3.

Ilustración 8.3: Objetivos del Desarrollo Sostenible (Naciones Unidas, 2019).



8.3.1.2. Motivación Social: Generar un Cambio

Es un aspecto que se aprecia de fondo en los grupos de discusión y en las entrevistas personalizadas, que sustenta una finalidad en el quehacer de la ONG, pero también es la razón de ser de la misma, “¿Pero no crees que espontáneamente, Covalente surge como una entidad que quiere reconstruir la sociedad?” (Participante 1, g. 1).

Se hace explícito el que “Covalente tenga una visión más optimista y que sea parte de un cambio” (Participante 3, g. 1) y que “lo que nos interesa, es como la calidad de vida de la gente y como nosotros sabemos que hay una crisis, (...) les queremos dar herramientas para que se hagan cargo de eso” (Participante 5, g. 1).

Donde el modo de trabajar conjunto a la universidad debe poseer un sentido de fondo, el Participante 2 (g. 3) menciona la relevancia de otorgarle un sentido al aprendizaje que obtienen los estudiantes, manifestando que la crisis de la educación chilena se encuentra relacionada con este punto, al no haber un sentido de fondo en la enseñanza, los estudiantes se encuentran constantemente repitiendo información.

Surgen aspectos como el de que los estudiantes deban proponer soluciones sociales, en “alguna parte de tu formación universitaria tienes que casarte con proponer una solución y participar en esa solución.” (Participante 4, g. 5), es decir que el estudiante debe interactuar con otros y apoyarlos desde su formación.

Por lo que el trabajo que propone la ONG se encuentra enmarcado por este lineamiento, existiendo una motivación social de fondo en lo que se hace y buscando generar un cambio en la sociedad en pos de salir de una crisis. Aspecto que permea en lo educativo de la ONG, donde debe entenderse de manera clara que esto es un foco institucional.

8.3.1.3. Vinculación Social

La comprensión del concepto de vinculación desde la ONG es más amplia que la que se desprende de manera innata de la metodología de Aprendizaje y Servicio, comprenden que es necesario generar instancias de vinculación más amplias para los estudiantes en todos los niveles, declarando esto como un objetivo de la institución (Participante 5, g. 6).

Por lo que, por un lado, se debe buscar el modo de estar constantemente pensando y generando instancias que logren vincular de manera efectiva a los estudiantes tanto con comunidades como con otros estamentos de la sociedad, y así otorgar a éstos una comprensión más amplia de la sociedad y su realidad.

Por otro lado, el grado de vinculación que expone Covalente va más allá de los propios estudiantes: "la municipalidad, con la Universidad de Chile y con una ONG, o sea tres partes indispensables de la sociedad, lo que hemos querido hacer, vincular esas tres cosas, los estamentos de la sociedad" (Participante 1, g. 3), de modo de proponer propuestas de vinculación más amplias hacia la Universidad, Comunidades, Municipios u ONG.

8.3.1.4. Trabajo con Comunidades o Socios Comunitarios

A lo largo de la historia de la ONG se han generado vinculaciones con diferentes socios comunitarios desde el curso IIDLS, pero también se ha generado un fuerte vínculo con la comunidad en el Valle de Petorca, y se encuentra trabajando con la comunidad Parque Quintil en Valparaíso.

En el trabajo con una Comunidad se genera que exista incertidumbre de lo que surgirá, pues serán las propias necesidades de la comunidad las que afloren, lo que aporta un fondo educativo más profundo para el estudiante, al tener que comprender las necesidades desde el punto de vista del otro.

Ir como hacia puntos capilares pequeños, como a temas que se van generando como en la comunidad, siento que igual es la posibilidad de que a lo mejor uno no puede saber muy qué es lo que se puede generar o que es lo que uno se va a encontrar por necesidades que puedan surgir (Participante 2, g. 3)

El Participante 1 (g. 5) menciona que la participación e interacción con la comunidad la deben generar los estudiantes por sí mismos y buscar el modo de que la comunidad participe con ellos en el levantamiento de las problemáticas y las propuestas de solución. Lo que comentan que es extrapolable a los otros trabajos que han realizado con comunidades, donde deben ser capaces de buscar soluciones conjuntas a los problemas que surgen.

Es importante que el estudiante se sienta parte de una comunidad y parte de la sociedad, lo que debería surgir desde la misma universidad al ser miembro de una comunidad universitaria, y que luego al egresar no puede pensarse como una persona que no aporta con lo que aprendió a la comunidad o que sólo va a dedicarse al beneficio propio (Participante 2, g. 3).

Todo esto engloba el accionar de Covalente, el cual debe estar marcado de un sentido social, con experiencias de aprendizaje que los vinculen hacia comunidades y desde ahí comprendan que ellos también son parte de una comunidad más grande.

8.3.1.5. Aprendizaje y Servicio

El lineamiento más marcado que tiene Covalente tiene que ver con la Metodología de Aprendizaje y Servicio, debido a que cuando se formó el colectivo Reingeniería la primera acción estuvo intrínsecamente relacionada a esta metodología, ya que fue tomada como base para confeccionar el curso insigne de la institución.

Bajo esta metodología los estudiantes trabajan junto a una comunidad, efectuando un servicio solidario enfocado en resolver las necesidades reales de la comunidad, lo que se integra con los contenidos curriculares del curso. Esto permite que el estudiante desarrolle su aprendizaje al entregar un servicio a la comunidad, y la comunidad obtiene a cambio el aprendizaje de cómo solucionar sus problemas.

Es significativo indicar que, en la mayoría de los casos, el proceso educativo es orientado, ya que el Socio Comunitario es seleccionado por Covalente, habiendo un interés y una intención en cierto tipo de temáticas o problemáticas que pueden surgir, en pos del aprendizaje de los propios estudiantes (Participante 5, g. 1).

El A+S no sólo se empleó para dictar el curso IIDLS a lo largo de los años, si no que desde la misma ONG asumen esta metodología como algo propio, algo que los representa más allá de las implicancias propias que pueda tener una metodología, por ejemplo “por la metodología que tenemos o sea que nos mueve, que es el aprendizaje y servicio, el profesor también aprende con el estudiante” (Participante 1, g. 1), es decir que los integrantes se reconocen en constante aprendizaje al emplear A+S.

El modo de entender esta metodología desde la ONG, genera que desde la institución sientan que la relación con el estudiantado sea más horizontal, llevándolo a términos de guía o compañero, “el profe es el guía, pero también el

estudiante puede ser el guía, por eso el concepto de compañero" (Participante 1, g. 1).

De acuerdo a propias expresiones de la ONG, con esta metodología al tener que el estudiante le brinde un servicio a la comunidad, permite que el estudiante se sienta parte de algo más grande que sí mismo y comprenda que pertenece a una comunidad y a una sociedad, situación que es vital para la finalidad de Covalente, en el sentido de buscar generar un cambio social.

Es tanto el nivel de compenetración de la ONG con esta metodología que inclusive la han adaptado o bien empleado ciertos conceptos de la misma para dar solución a otros problemas que han enfrentado, logrando con ello vinculaciones exitosas con diferentes comunidades y variados socios comunitarios, como lo son el Valle de Petorca, Comunidad Parque Quintil, DIGA La Pintana, la ASOF, entre otros⁸.

Esto hace que el Aprendizaje y Servicio vaya más allá de las implicancias que tiene una metodología, en el caso de Covalente pasa a ser una bandera o un estandarte propio de la institución, ya que por sí sola abarca varios de los principios mismos de la organización, y por ende permea hacia varios de los lineamientos siguientes.

8.3.1.6. Otras Metodologías

En los grupos de discusión no surgió de manera explícita la necesidad de emplear otras metodologías para las acciones de Covalente, como tampoco el reconocerlas manifiestamente como metodologías que han usado.

Aun así, en la Matriz de Análisis de Contenidos, el autor de este trabajo sí reconoció la necesidad del empleo de otras metodologías para la ONG, mencionándolo dentro

⁸ El listado completo de socios comunitarios y comunidades con que ha trabajado Covalente se encuentra presente en el apartado de Contexto de Covalente.

del tópico de agrupación denominado “metodologías novedosas” presente en el Anexo D:

Covalente buscará trabajar con diferentes metodologías que permitan un desarrollo que se alineen mejor con la organización, empleando Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) o Aprendizaje Basado en Problemas que se asemejan en ciertos aspectos al A+S, a su vez buscará emplear metodologías participativas tanto en los estudiantes como en la relación con la comunidad.

Junto a ello, a partir del conocimiento obtenido de la ONG, al comprender más profundamente las acciones realizadas, durante las entrevistas de profundidad se generaron contrastes para comprender el uso de otras metodologías, donde efectivamente la ONG ha empleado metodologías pero sin nombrarlas o estructurarlas como tales.

8.3.1.7. Trabajo Interdisciplinario

Desde los discursos de los integrantes de Covalente surge un lineamiento en torno al trabajo Interdisciplinario, Multidisciplinario y/o Transdisciplinario, mencionada como una cualidad dentro del proceso educativo de Covalente. El punto es que se mencionan estos términos como aspectos que se logran y también como algo a lograr, pero sin tener certeza sobre cuál de ellos se logra trabajar efectivamente y cuál sería realmente factible de alcanzar.

Se menciona un contraste respecto de cómo opera la vida misma de cada persona y la enseñanza diferenciada por diversas disciplinas, donde la Participante 2 (g. 3) hace explícito que en la vida no hay disciplinas si no que uno enfrenta problemas,

poniendo de manifiesto que las situaciones que se afrontan en la vida no se resuelven con conocimientos exclusivos de una u otra disciplina.

Afirman que deben lograr trabajos transdisciplinarios para realmente resolver los problemas que surgen:

Hacer un trabajo conjunto transdisciplinar, (...) ni siquiera lo interdisciplinar de sumar una con otra, que se supone que ahí está lo interdisciplinar como ya bueno, si yo ocupo de esto y ocupo de esto, si no, el darse cuenta de que cuando uno entrecruza disciplinas se generan cosas que son distintas, o sea, áreas de conocimiento, de pensamiento que son distintas (Participante 5, g. 3)

Por otro lado, en relación al espacio laboral mencionan que es posible que "las personas que provienen de disciplinas distintas y de espacios distintos físicos, no sé, en la ciudad, converjan en espacios comunes que son los territorios de trabajo" (Participante 1, g. 3). Lo que se alinea con la idea de lograr "abrir la posibilidad de que eso se pueda dar, de que se pueda dar el pensamiento interdisciplinario o transdisciplinario cachay, (...) es abrir posibilidades de pensamiento, pero también con eso abrir posibilidades de acción" (Participante 1, g. 3).

A pesar de que el término transdisciplinario es el mayormente mencionado como ideal a alcanzar, tanto en los grupos de discusión como en las entrevistas individualizadas, la realidad es que al interior de la ONG no se tiene real comprensión de lo que significaría alcanzar este tipo de trabajo, y al momento de consultar sobre las reales diferencias de cada una de ellas, no se aprecia que entreguen una diferenciación apropiada de interdisciplinaridad, multidisciplinaridad o de transdisciplinaridad.

Para resolver la disyuntiva presente en el equipo de Covalente se recurre al trabajo realizado por Fehrmann (2014), quien efectúa una revisión bibliográfica profunda

respecto de estos términos, obteniendo una definición, diferencias y modos de emplear para cada una de ellas, enfocadas en el diseño curricular⁹.

A partir de la referencia bibliográfica detallada anteriormente, es factible definir a cuál de ellas realmente tributa Covalente y a cuál es posible aspirar. El modo en que Covalente actualmente ha trabajado en varios de sus cursos, prácticas profesionales que ha guiado y otros trabajos profesionales que han desarrollado, han sido bajo un esquema de trabajo Interdisciplinar, el cual no ha sido alcanzado en la totalidad de acciones que ejecuta, pero sí en varias de ellas.

Para otorgar una comprensión común a la Interdisciplinariedad para Covalente, se procede a otorgar la definición elaborada por Fehrmann (2014):

La interdisciplinariedad es la interacción de dos o más disciplinas en el currículum, las que se unen para iluminar un problema o temática con sus conceptos y modos de pensar, enriqueciéndose mutuamente y convirtiéndose en un prisma a través del cual los estudiantes pueden abordar el problema e interpretar el mundo (p. 35).

Sí la ONG quisiera alcanzar un trabajo de tipo Multidisciplinar o de tipo Transdisciplinar se requeriría un mayor trabajo, con una mayor participación entre diferentes disciplinas y un esfuerzo enfocado en lograr el estado deseado. El trabajo Transdisciplinar es el señalado mayormente por los actores, por lo que podría ser la aspiración de la ONG, lo que conllevaría proyectar el foco en lograrlo.

⁹ Para que Covalente consulte y comprenda las definiciones se recomienda consultar el trabajo “Estado del Arte sobre las Aproximaciones Teóricas al Problema de la Configuración Disciplinar del Diseño Curricular” de Fehrman (2014) presente en la Bibliografía, con lo que pueden comprender mejor como orientar, o bien reorientar, sus percepciones y acciones.

8.3.1.8. Características Dialógicas en el Proceso de Enseñanza

Es crucial dar ciertas luces respecto del proceso enseñanza que orienta la ONG, ya que determina cómo se enfocan ciertos aspectos del PE. Se busca que la relación entre el Docente Covalente y los estudiantes sea una relación más cercana, que genere cierto grado de horizontalidad, que en ciertos momentos se comporte como un compañero y que en otros se comporte como un guía (Participante 4, g. 1), de modo que la cercanía permita entregar otro tipo de enseñanzas y complementemente mejor el proceso formativo del estudiante.

Además, dado el trabajo con Comunidades se hace necesario que el proceso educativo sea contextualizado, tanto en la relación con los estudiantes como en la vinculación con las comunidades, de modo de lograr un real sentido con las personas con que se trabaja, abarcando sus necesidades y obteniendo soluciones que sean contingentes a los mismos (Participante 4, g. 1).

Generándose relaciones dialógicas en el proceso de aprendizaje, por un lado, con los estudiantes que se vinculen a Covalente, como también hacia las Comunidades con las que se trabaje.

8.3.2. Generación del Proyecto Educativo de Covalente

A partir de todo el trabajo realizado se procede a la generación del PE para la ONG, para lo cual se comienza por describir los aspectos situacionales de Covalente y que no son susceptibles de reformar como son la historia, el contexto, misión y visión de la ONG.

Luego se trabaja con la información presente en la Matriz de Análisis de Contenidos, que incluye tópicos disgregados por temática para cada categoría, desde donde se desprenden con muy pocas adaptaciones los objetivos y las líneas de acción, mientras que los principios orientadores, las propuestas curricular y pedagógica se desprenden pero ajustándolos de manera de seguir los lineamientos detallados en el acápite anterior.

Con ello se obtiene una primera versión del documento de PE, que se aprecia un poco tosco o robusto, ya que se corresponde más a una transcripción casi directa desde la Matriz de Análisis de Contenidos, por lo que se procede a efectuar ajustes de acuerdo a los contrastes que se obtienen de las entrevistas personales así como del entendimiento logrado de la organización en su conjunto, de modo de obtener un documento de PE más coherente y pertinente a la institución.

A partir de todo este proceso recién detallado, la primera propuesta de Proyecto Educativo para Covalente se encuentra presente en el Anexo E.

Esta primera versión de PE requiere ser validada por la institución, para ello se presenta dentro del siguiente apartado el Plan de Validación de modo de obtener el primer PE oficial de la ONG.

8.4. Plan de Validación y Seguimiento

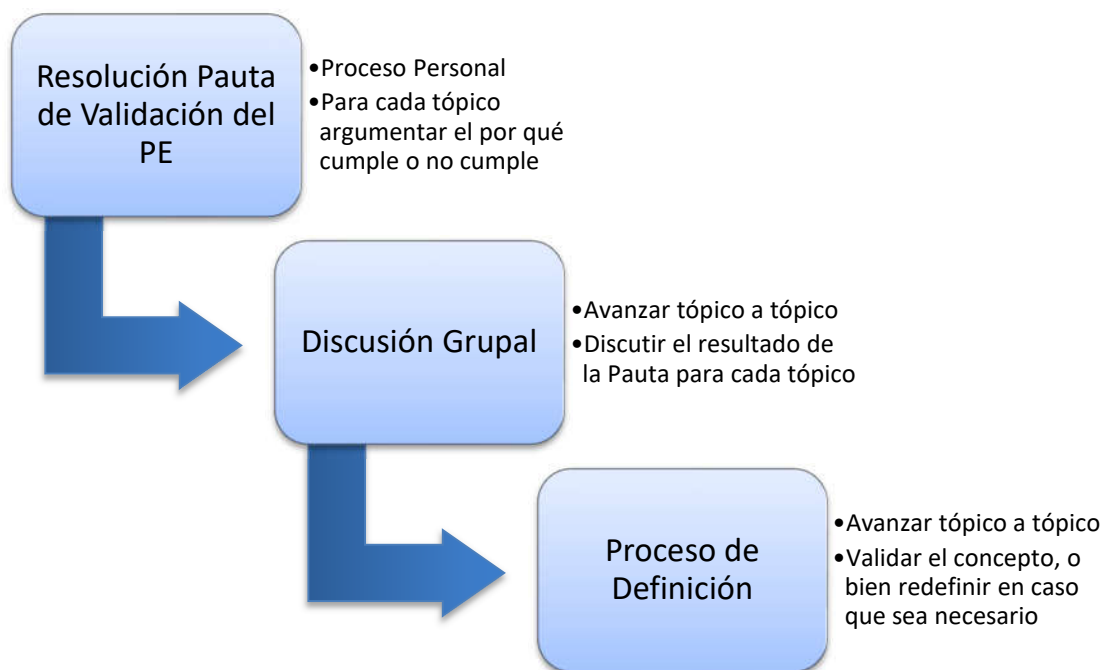
En este acápite se trabajan dos aspectos separados que poseen cierto grado de relación, pues el proceso concreto a efectuar por Covalente es similar. Primero se presenta el modo en que se validará la primera propuesta de PE y luego se presenta el modo en que la ONG hará la Gestión de su PE en el futuro.

8.4.1. Plan de Validación

Un PE no puede ser externo, por ende, requiere que los propios integrantes lo validen de modo que sea representativo y orientador de sus acciones. En este PM se entregarán las pautas necesarias para dicho proceso.

El proceso de efectivamente validar la primera propuesta de PE consta de 3 fases que deberán ser desarrolladas por la organización, para comprender mejor estas fases se presenta el esquema del Plan de Validación en la Ilustración 8.4.

Ilustración 8.4: Proceso del Plan de Validación.



Fuente: Elaboración propia.

Fase 1: Resolución Pauta de Validación del PE

Cada integrante por separado deberá revisar la propuesta de PE, completando minuciosamente la información en la Pauta de Validación del PE presente en el Anexo F. Puede darse el caso que la ONG defina que no deben ser todos los integrantes quienes participen de este proceso, sino sólo algunos de ellos, situación que queda a discreción de Covalente. En caso que la cantidad de integrantes sea menor a 8 se recomienda tomar en consideración a toda la organización.

En la Pauta de Validación, se deberá analizar cada aspecto del PE definiendo si se logra ajustar a la ONG indicando el grado de cumplimiento en escala de 1 a 4 de acuerdo al criterio presentado como óptimo esperado para cada tópico. Para luego proceder a argumentar debidamente para cada caso, independiente del grado de cumplimiento asignado según lo que represente para cada participante.

A modo de ejemplificar la Pauta mencionada y facilitar la comprensión del Plan de Validación en su conjunto, se presenta en la Tabla 8.2 una primera parte de la tabla comprendida en la Pauta de Validación, que comprende las filas de enunciado y los dos primeros apartados del PE.

Tabla 8.2: Segmento de la Pauta de Validación presente en Anexo F.

Tópico	Criterios de lo esperado	Grado de Cumplimiento 1: No Logrado 2: Insuficiente 3: Suficiente 4: Muy Satisfactorio	Fundamentar su apreciación. Y proponer cambios pertinentes si corresponde.
Reseña Histórica	Se presenta una reseña histórica de manera clara y concisa, que aporta la información necesaria para conocer el desarrollo organizacional, junto a los		

	distintos aspectos institucionales que permiten comprender la relevancia y el impacto de la ONG.		
Ámbitos de Acción	Se describen los ámbitos de acción de modo coherente, permitiendo una conceptualización clara del entorno y contexto en que se insertan las diferentes acciones que toma la ONG.		

Fase 2: Discusión Grupal

Una vez que cada integrante haya completado la Pauta de Validación, se procede a generar una discusión en la que participen todos quienes han respondido, de modo de comparar las visiones y percepciones del grupo.

En esta discusión, se recomienza avanzar tópico a tópico en el orden en que se encuentran en la misma Pauta de Validación, ya que se sigue una secuencia lógica de acuerdo a la estructura del PE, de modo que la discusión se vaya acotando al tema en específico y puedan converger a ideas concretas.

Para cada tópico, cuando se hayan escuchado todas las voces, y por ende se haya discutido respecto de la validez del mismo, se recomienda automáticamente avanzar a la validación del concepto en caso que sea validado por todos o la mayoría, o bien con la redefinición en caso que determinen que no sea representativo por completo o en alguno de sus puntos.

Fase 3: Proceso de Definición

La validación o redefinición de cada tópico se recomienda que suceda inmediatamente posterior a la discusión del mismo. En ello, si todos los integrantes

o bien la mayoría coincide con el aspecto definido, se recomienda validar y proseguir con el siguiente tópico.

En caso que las opiniones sean en una gran parte disidentes con el aspecto definido, se recomienda proceder a la redefinición del mismo, de modo de que surja una nueva definición que sea representativa de la ONG.

En el caso que se requiera redefinir algún concepto, se debe tener especial cuidado en mantener una coherencia con todo el documento, como también conservar una relación con los lineamientos educativos definidos. En caso que la modificación requiera aspectos de fondo de Covalente, como modificar Visión, Misión, Objetivos, en qué se trabajará u otro, también se deberá tener especial cuidado en mantener una coherencia y contexto organizacional, donde lo que se defina para Covalente debe encontrarse alineado con este Proyecto Educativo.

Necesidad de Apoyo en el Proceso

Se ha pensado un proceso que permita a la ONG ser capaz de avanzar sin la necesidad de una ayuda exclusiva por parte del autor de este PM u otro agente externo, aun así, en caso que la organización no logre avanzar en ciertas definiciones se puede convenir una reunión de trabajo para discernir en casos puntuales y ultimar los detalles faltantes.

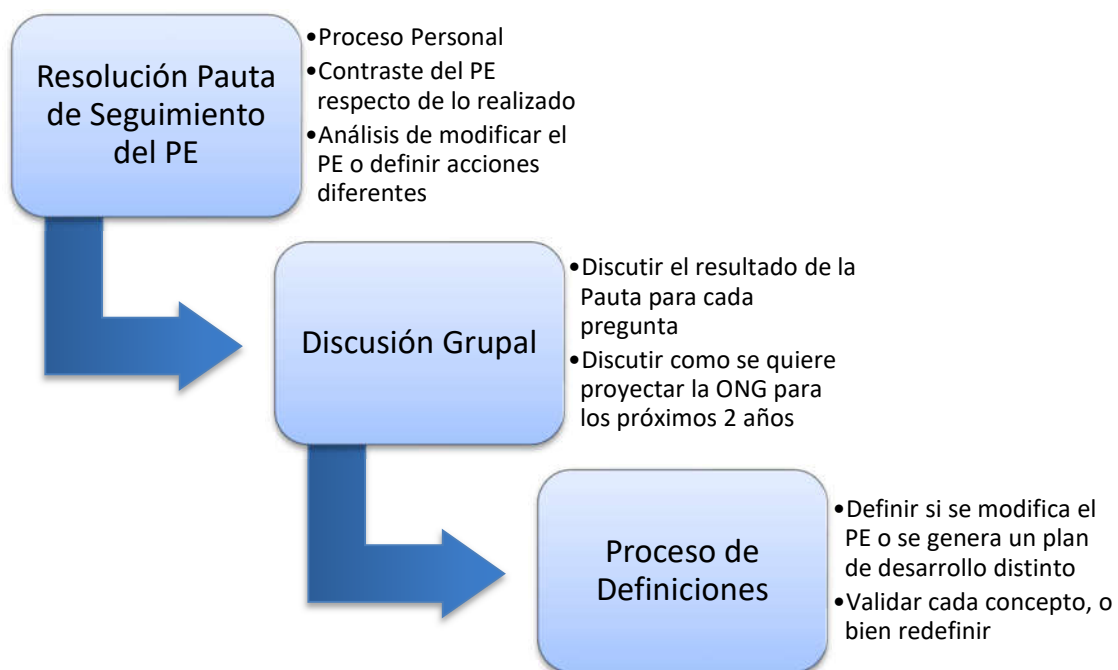
A pesar de lo anterior, de acuerdo a las recomendaciones que se otorgan y que por ende debieran orientar las discusiones que se generen en el proceso de este Plan de Validación, las discusiones que se generarían podrían abarcar aspectos más de fondo de la organización y de coherencia institucional, aspecto que sólo puede ser dilucidado por los propios integrantes y no por externos. Para comprender más respecto de este punto, dirigirse a la sección referente a las Recomendaciones a Covalente presente en este informe.

8.4.2. Gestión del PE

El proceso de Gestión del PE es similar al presente en el Plan de Validación, ya que se sigue un esquema general similar pero empleando una Pauta de Seguimiento que posee otras características y con otras discusiones enfocadas en otras temáticas.

Se recomienda que cada 2 años la organización efectúe el proceso de revisión de la Gestión del PE, de modo de actualizar el PE y que sea efectivamente representativo de la ONG en el tiempo, en este caso las fases que se deberán cumplir se presentan en la Ilustración 8.5.

Ilustración 8.5: Proceso de Gestión del PE.



Fuente: Elaboración propia.

Fase 1: Resolución Pauta de Seguimiento del PE

Cada integrante por separado debe completar la información en la Pauta de Seguimiento del PE presente en el Anexo G, lo que consiste en responder dos columnas para cada pregunta orientadora, donde primero debe responder en base a la relación existente entre el PE vigente y lo realizado en los 2 años anteriores, para luego analizar si en vista a la respuesta anterior se debiera modificar el PE o bien definir nuevos planes de desarrollo para la ONG.

Puede darse el caso que la ONG defina que no deben participar todos los integrantes sino sólo algunos de ellos, situación que queda a discreción de Covalente. En caso que la cantidad de integrantes sea menor a 8 se recomienda tomar en consideración a toda la organización.

Para comprender mejor esta fase se procede a mostrar un extracto de la Pauta de Seguimiento, el que se puede observar en la Tabla 8.3, donde se observan 2 preguntas orientadoras y los dos tópicos de análisis antes mencionados.

Tabla 8.3: Segmento de la Pauta de Seguimiento presente en Anexo G.

Preguntas Orientadoras	Responder argumentado en perspectiva de la coherencia entre lo establecido en el PE y lo desarrollado en los últimos años.	Según la respuesta anterior, analizar si se debiera ajustar el PE en alguna o todas sus partes, o bien elaborar un plan de desarrollo en que se reorienten las acciones o proyectos que realiza la ONG.
¿Los principios declarados en el PE son coherentes con la orientación o sello que caracteriza a los proyectos de la ONG?		

¿Las acciones y proyectos realizados lograron contribuir a la consecución de los objetivos educativos presentes en el PE?		
---	--	--

Fase 2: Discusión Grupal

Teniendo la Pauta de Seguimiento completada por cada integrante, se procede a generar una revisión de lo efectivamente realizado en los 2 años anteriores en contraste con lo presente en el PE. En esta discusión, se recomienda avanzar pregunta a pregunta según el orden que se encuentra en la misma Pauta de Seguimiento.

Es importante que sean escuchadas todas las voces, donde a partir de cada pregunta orientadora se comienza por discutir en torno a la coherencia entre las acciones y proyectos realizados con lo presente en el PE, y luego a partir de las respuestas y discusión anterior analizar la pertinencia de ajustar el PE o de generar un nuevo plan de desarrollo para Covalente.

Es crucial que en los participantes se genere una comprensión de lo sucedido en los 2 años anteriores con una respectiva evaluación grupal, y a su vez se generen discusiones respecto de lo que se espera para los próximos 2 años en la ONG, de modo de comenzar a proyectar el devenir de la institución. Una vez que exista acuerdo general respecto de lo que se desea alcanzar en los próximos años, se recomienda avanzar hacia el proceso de definiciones.

Fase 3: Proceso de Definiciones

Una vez discutido los aspectos ya mencionados, se debe comenzar el proceso de definición, que en este caso podría constar de definir el PE o bien de definir nuevas acciones o proyectos.

Es crucial que exista coherencia entre el PE y las actividades o proyectos que se realizan, por ello, en caso que durante la discusión hayan diferido entre sí en algunos puntos, entonces quedarían dos opciones, una sería ajustar el PE en alguno o todos sus apartados, y una segunda sería modificar las acciones y proyectos que se ejecutan mediante la definición de un nuevo plan de desarrollo, decisión que quedará a discreción de la ONG en vista de cómo ésta quiera configurarse en adelante.

En cuanto a la definición del PE, se debe tener en cuenta que los aspectos de Reseña Histórica y Ámbitos de Acción sólo debieran ser actualizados según lo transcurrido en los dos últimos años, y a su vez en la Gestión del PE no debiera verse modificado su proceso.

Los apartados del PE que debieran ser analizados corresponden a los de Principios Orientadores, Objetivos, Propuesta Curricular, Propuesta Pedagógica y Líneas de Acción. Se debe tener especial cuidado en mantener una coherencia entre el PE y sus lineamientos educativos con las acciones y proyectos que se busquen desarrollar.

En caso que el análisis implique que deseen modificar aspectos de fondo de Covalente, como modificar Visión, Misión, Objetivos de la ONG, Plan de Desarrollo u otro, se deberá tener especial cuidado en mantener una coherencia y contexto organizacional, donde lo que se defina para Covalente debe encontrarse alineado con el Proyecto Educativo a lograr.

8.5. Recomendaciones a Covalente

Como parte de proceso de elaboración de la propuesta de PE, a continuación se presenta una serie de recomendaciones hacia la ONG que surgen luego del

conocimiento adquirido de la institución obtenido a partir de los grupos de discusión y de las entrevistas individuales efectuadas. Estas tienen como objetivo entregar propuestas de mejora, quedando a criterio y análisis de la institución su incorporación.

Las dos primeras recomendaciones hacen relación a promover una mejor coherencia institucional, tanto en las definiciones como en los quehaceres de la ONG.

Las siguientes recomendaciones, tienen que ver con apreciaciones que posee el autor de este trabajo respecto de la ONG y su estado actual, las que se enfocan en modos en que la ONG pueda avanzar con mayor estabilidad, por lo que se encuentran más a un nivel estratégico institucional.

Visión y Misión

Se recomienda que Covalente modifique su Visión y Misión, pues no se encuentran alineadas con el quehacer educacional recabado a lo largo de este trabajo, sin contener alusiones a temas educativos ni formativos, con lo que no se percibe coherencia institucional interna con el documento que de este trabajo se desprende.

Tanto la Visión como la Misión deberían contener de manera explícita el componente educativo, de modo que dé sustento a un proyecto institucional a realizar en educación. Se debiera acotar más a corto plazo de modo que permita vislumbrar un horizonte de acción cercano que sirva como norte orientador a la ONG.

Para efectuar el proceso de redefinición de Visión y Misión se recomienda emplear el manual otorgado por la ILPES-CEPAL, donde Armijo (2011) expone un modo en el cual adoptar tanto la Visión como la Misión hacia entidades públicas, otorgando

ejemplos de diferentes rubros. La elección recae dado el enfoque en lo público por sobre enfoques empresariales que suelen ser más comunes en estas temáticas.

En caso que comprendan que la Visión y la Misión no deben ser ajustadas, entonces dentro del proceso de Validación de este PE podría darse el caso en que la ONG decida readaptar algunos aspectos de modo de ser más afín a la Visión y Misión que actualmente posee la organización.

Definición de Líneas de Acción

A partir de los documentos que se traspasan a la ONG, se recomienda que Covalente precise las acciones que ejecutará, que deben ser priorizadas y ubicadas en una temporalidad (corto, mediano y largo plazo).

Para este trabajo, se debe mantener coherencia con el PE validado y con los lineamientos educativos definidos. Para este proceso se recomienda tomar como base lo presente en el Anexo D, es decir en la Matriz de Análisis de Contenidos referente a líneas de acción y metas corto, mediano y largo plazo que surgen directamente de los grupo de discusión elaborados, las que poseen líneas de acción concretas propuestas por los mismos integrantes.

Estabilizar el equipo

En virtud de la información recabada a lo largo de este trabajo, se aprecia la necesidad de estabilizar a la organización, por lo que se recomienda trabajar hacia una base institucional más fuerte y buscar formas de asegurar un equipo de trabajo más constante en el tiempo.

En este punto no hay recomendaciones específicas sobre como abordarlo, pero en los dos puntos siguientes se elaboran propuestas bajo las cuales Covalente podría abordar el trabajo con universidades, lo que podría ayudar a una mejor estabilidad institucional.

Trabajo con FCFM

Se recomienda elaborar una propuesta de trabajo interesante hacia la FCFM, en el que se ofrezca una alianza entre ambas instituciones, de modo de recuperar el espacio de trabajo en la FCFM, retomar el curso IIDLS, junto con uno o dos cursos que se alineen a la ONG y su PE, sumado a una oferta constante de prácticas y memorias, todos enlazados hacia un trabajo comunitario.

Con esto se englobaría un trabajo llamativo para la FCFM y que podría asegurar recursos económicos para Covalente, otorgando estabilidad institucional. Considerando que actualmente no hay cursos ni relación con la FCFM, se cree estratégico englobar las acciones dentro de una sólo gran oferta, de modo de analizar su viabilidad conjunta.

Al mismo tiempo, esta oferta debería estar pensada de un modo en que los estudiantes que se sientan atraídos por la ONG y su oferta formativa puedan aportar o sumarse a Covalente, por lo que la oferta también debe ser atractiva para el estudiantado, con diferentes maneras en que puedan vincularse a lo que realiza la ONG, trabajando con temáticas y comunidades que sean interesantes para ellos.

Trabajo con Otras Universidades

Esta recomendación se enlaza con la anterior. En el apartado de reseña histórica de Covalente se puede apreciar que el mayor trabajo en Universidades ha sido junto a la FCFM con 5 años de trabajo conjunto, aun así se sugiere ampliar el campo de trabajo con otras instituciones de educación superior de modo que la ONG pueda estabilizarse de mejor modo.

En caso que la propuesta mencionada en el punto anterior no le resulte atractiva a la FCFM, o bien que lo que la FCFM pueda ofrecerle a Covalente no le permita desarrollarse con estabilidad, es factible de ofrecer a otras Universidades, adaptando y contextualizando debidamente a cada caso.

Covalente posee años de experiencia acreditable en cursos, prácticas y memorias, y posee experiencia acreditable en proyectos con comunidades, por lo que a las áreas de vinculación o extensión de las Universidades podrían resultar un aliado interesante.

Una alternativa posible sería situarse en la Región de Valparaíso, debido a que las comunidades con que actualmente se mantiene una relación, que son Petorca y Parque Quintil, pertenecen a dicha región, sumado a que ya existe un trabajo colaborativo con el programa de pasantías que actualmente se realiza en dicha Región.

9. Conclusiones

A partir del análisis del trabajo llevado a cabo durante la construcción de la primera propuesta de PE para Covalente, se obtienen diversas conclusiones, las que se presentan de manera secuencial y organizada según los objetivos planteados, el proceso realizado, el resultado final obtenido y aprendizajes propios del autor.

9.1. De los Objetivos

Objetivos Específicos

- I. *Adaptar lineamientos de definición de un modelo de PEI desde el contexto escolar para una ONG con foco en lo educativo.*

Resulta interesante observar que las instituciones educativas no siguen una estructura o secuencia determinada para definir sus PEI, como tampoco integran las recomendaciones estudiadas del MINEDUC (2014) o de la Fundación Chile (2002), si no que cada institución adapta o consigna su PEI acomodándolo a sus propias necesidades, sin apreciarse uniformidad en los documentos.

Con ello, se deduce que cada establecimiento al momento de definir su PEI no lo hizo pensando en un modelo en concreto, sino que simplemente de manera que represente sus propios ideales y pensamientos, con lo que hay casos en que se incluyen aspectos que otros establecimientos ni siquiera mencionarían o bien dejando fuera aspectos que parecieran ser obvios para otros establecimientos.

Ahora bien, para definir un PEI hacia una ONG con foco en lo educativo, se trató de ser lo más amplios posibles y abarcar de buen modo todas las recomendaciones del MINEDUC (2014) y de la Fundación Chile (2002), que se consideraron más

completas y consistentes, dejando un poco de lado los PEI institucionales analizados, que no presentaban uniformidad en las definiciones que otorgaban.

Teniendo la relevancia que posee un PEI para establecimientos educacionales, este hecho en los colegios analizados llama profundamente la atención, y surge la pregunta si no se deberían regular de mejor modo los aspectos mínimos a incluir en todo PEI, sobre todo al considerar que “la normativa educacional chilena reconoce el valor de esta herramienta, al establecer su existencia como condición para el reconocimiento oficial de los establecimientos educacionales” (MINEDUC, 2015, p. 7).

Al respecto, MINEDUC (2014) establece que “no hay una estructura única para formalizar un Proyecto Educativo. Existen diferentes miradas o enfoques” (p. 8), manifestando entonces que no hay una estructura a seguir. Aspecto que contrasta explícitamente por lo mencionado por MINEDUC (2015), indicando que “a partir de los componentes señalados, se propone que el PEI de cada establecimiento considere la incorporación de los siguientes elementos” (p. 25), para luego otorgar el listado de componentes del PEI.

Esta situación genera dudas respecto de la interpretación de que componentes debieran estar presentes en un PEI, para ello se recurre a Santos Guerra (2010) para dilucidar la situación, donde al mencionar los errores más comunes en la elaboración de Proyectos Educativos, en uno de ellos alude que “se multiplicaron y difundieron “modelos de Proyectos” que desvirtuaban la esencia de los mismos. Porque un Proyecto debe estar contextualizado, debe servir para una escuela porque cada escuela es diferente, porque cada contexto es peculiar” (p. 301).

Con lo que esta visión expuesta por Santos Guerra (2010) justamente viene a aclarar la situación surgida, donde efectivamente cada PEI debe ser alusivo a su propia realidad, y por lo mismo enmarcar al mismo bajo cierto formato podría dejar fuera particularidades propias de cada establecimiento educacional.

II. Comprender la visión de educación presente en el equipo profesional de Covalente.

Esta acción fue compleja dado que no habían existido este tipo de discusiones al interior de la ONG, sólo se exteriorizaba un abanderamiento por una metodología, pero no existía un debate más de fondo sobre lo que se busca y se desea lograr, encontrándose en el proceso con contradicciones entre la información levantada desde los grupos de discusión con las acciones concretas que ha realizado la ONG.

Este tipo de contradicción hace relación a un fuerte grado de romanticismo por parte de los participantes respecto de lo que podría ser alcanzable por la ONG, a veces soñando acciones demasiado complejas de llevar a cabo o soñando con un mundo demasiado ideal que se alcanzaría, lo que generaba un contraste con algunas de las acciones realizadas y el impacto obtenido en ellas.

Por lo que el trabajo se enfocó más en el comprender el fondo de este sueño y buscar el modo que esta propuesta de PE le sirva a Covalente para dar pasos que le permitan avanzar y estabilizarse, de modo que efectivamente el gran sueño comience con pequeños pasos, pero pasos concretos y consecuentes.

III. Determinar los lineamientos que orientan el actuar de la ONG a partir de la información obtenida desde los grupos de discusión y entrevistas personales realizadas.

Las acciones realizadas por Covalente siempre mantuvieron líneas o tendencias que se podían observar como agente externo, pero varias de ellas no se encontraban expuestas de un modo claro para todos, por lo que para armar el PE resultó vital desprender estos lineamientos más generales antes de proceder con la generación de un proyecto educativo.

Algunos de los lineamientos sí eran expuestos de modo literal por la institución, como el Desarrollo Sostenible y el Aprendizaje y Servicio, pero había otros que se

desprendían en variadas ocasiones pero no se encontraban expuestos como la Motivación Social de fondo que está presente en la ONG.

A pesar de que puede parecer simple o redundante, es vital tener estos lineamientos visibles para todos, que a su vez ayudan a definir más concretamente el PE y las acciones que la ONG pueda tomar. Situación que no sólo es beneficiosa para el objetivo de este trabajo, si no que para Covalente será importante visibilizarlos y hacerlos presentes de manera explícita.

IV. Definir un plan de validación que permita a Covalente ratificar y corregir la propuesta de PE, y así establecer su PE definitivo.

A pesar de que se cree que la propuesta de PE es apropiada para la ONG, es impensable que por parte de Covalente no efectúen un proceso de análisis y validación del instrumento otorgado, deben ser exhaustivos en comprenderlo y analizarlo de modo que efectivamente sea un insumo positivo para la organización.

Se estuvo atento a generar un proceso que sea simple, y que pueda ser llevado a cabo por los propios integrantes, orientando el proceso que deben efectuar y buscando acotar las discusiones que se puedan generar, pues desde la ONG se aprecia una tendencia a divergir en las ideas más que a converger, aspecto que debe ser cuidado por parte de ellos.

V. Otorgar un plan de seguimiento al PE de modo que la ONG realice una gestión y evaluación constante en el tiempo del mismo.

Es crucial para cualquier institución educativa que el Proyecto Educativo que ésta posee sea fiel y representativo, para ello es necesario que se analice y discuta continuamente en el tiempo, por lo que otorgar un modo en que la ONG pueda gestionar su PE es vital para el devenir institucional.

Al igual que lo expuesto en el punto anterior, se buscó un modo en que la ONG pueda realizar este proceso de manera simple, nuevamente se tuvo mucho cuidado en que las preguntas orientadoras fueran acotadas, y con ello acotar la tendencia de los integrantes a divergir en sus ideas, y así que el proceso de gestionar el PE sea plausible y efectivamente realizado en el tiempo por Covalente.

Objetivo General

- ❖ *Generar una primera propuesta de Proyecto Educativo (PE) de Covalente que surja desde los propios actores internos y que sea pertinente al contexto en que se inserta, para orientar sus decisiones curriculares y pedagógicas, de modo que las líneas de acción sean coherentes con sus principios y sentires educativos.*

Se aprecia y concluye que el objetivo de este Proyecto de Magister ha sido cumplido en su totalidad, se lograron de buen modo todos los aspectos necesarios para generar un PE que sea representativo de la institución, se tuvo cuidado de mantener coherencia y que sirva para orientar a Covalente.

Se cree que no sólo servirá para que Covalente oriente sus pasos a dar en educación, sino que además servirá para que la institución se alinee en torno a definiciones internas comunes y pueda definir las acciones a seguir con mayor facilidad, lo que se cree que implicará en una mejora no sólo en el área de educación de la ONG, sino que en toda la institución.

En ello, Santos Guerra (2010) se pregunta qué es un buen Proyecto, donde establece que:

No es sencillamente un documento bien elaborado ya que, si no sirve para guiar la experiencia, se trata de un documento inerte. Es poco rigurosa la expresión “hemos elaborado un buen Proyecto” refiriéndose

exclusivamente al documento escrito, sin tener en cuenta su aplicabilidad, su potencialidad para inspirar la acción (p.301).

Lo que se alinea con lo ya expuesto en el capítulo de Antecedentes referente a un proyecto común, donde se expuso que una escuela “no es un conjunto de clases particulares simultáneas. La escuela es mucho más. Es un proyecto compartido de la comunidad que se desarrolla en un contexto un tiempo a través de la acción programada, intencional y consensuada de todos sus miembros” (Santos Guerra, 2010, p. 296).

Por lo que el PE elaborado para Covalente se espera que sirva para inspirar la acción en educación, pero también sirva para que la ONG en su conjunto avance, es decir que el PE sea capaz de ir más allá del área de educación, y que permita lo que justamente representa, un proyecto compartido por la comunidad que potencie su desarrollo en el tiempo y en un contexto particular.

9.2. Del Proceso Efectuado

El proceso efectuado fue un continuo aprendizaje, pues variadas de las acciones que se tuvieron que llevar a cabo nunca habían sido realizadas por el autor de este trabajo, por lo que significó aprender de temáticas, procesos y acciones nuevas.

Durante la ejecución de los grupos de discusión hubo errores en la manera en que fueron guiados, se debió haber guiado más activamente el proceso, interrumpiendo a veces para generar una mejor orientación, y con ello tal vez no se hubiera optado por descartar 2 de los grupos de discusión.

Por otro lado, que la ejecución de este proyecto durara tanto tiempo generó que se tuviera que actualizar la reseña histórica algunas veces, pero, sobre todo cambiaron

algunas percepciones e ideas al interior de la ONG en el tiempo, junto con que se inició el proyecto con una ONG con varios integrantes y proyectos y se terminó con una ONG mermada en lo interno, por lo que se tuvo que ir realizando ajustes durante el trabajo. Definitivamente, para otra ocasión se procuraría tomar un tiempo menor.

9.3. Del Resultado en su Globalidad

Se efectúa una evaluación positiva del resultado global de este trabajo, donde se cumplieron los objetivos propuestos y se logra obtener un producto interesante para la ONG, con un proceso de validación y recomendaciones específicas para Covalente, con lo que se espera sea adoptado por la ONG y genere impactos positivos para la organización.

Se debe destacar que la principal limitación del resultado de este trabajo radica en que el PM, ya validado por la ONG y oficialmente reconocido como tal, no asegura el éxito institucional ni tampoco que la organización avance a pasos gigantesco en su área educativa, pues dictamina una guía de ruta que debe ser comprendida por toda la institución y que a su vez se generen las líneas de acción y proyectos que se condigan con el PM, y que posibiliten el éxito del mismo.

Es preciso indicar que el PM a pesar de no asegurar que Covalente logre avanzar alineada y coherentemente, sí presenta una gran oportunidad para la institución, puesto que en caso de sí avanzar mancomunadamente y con pasos seguros puede traer consigo réditos significativos para la ONG, generando beneficios tanto para el área educativa como para la organización en su globalidad.

En cuanto a futuras intervenciones similares, se recomienda efectuar un trabajo cohesionado con la organización en cuestión, resulta fundamental para el éxito del

trabajo en tanto su aplicabilidad, que se encuentre lo más genuinamente alineado con la institución, pues no lograr este punto es crítico para la conformación de un PM. A su vez, para el autor del trabajo, también se recomienda tomar un tiempo prudente y no extenderlo en demasía, pues pueden variar ciertas acciones y/o principios de la organización, lo que dificulta extraer lo esencial de la institucional.

En cuanto al trabajo como Proyecto de Magister, se considera un buen trabajo que permite que una institución en específico se vea directamente beneficiada, y se emplearon los aprendizajes y conocimientos obtenidos a lo largo del Magister, por lo que se cierra un proceso intenso y exitoso de buena forma.

A modo personal del autor, que el trabajo sea un proyecto de intervención genera mejores sensaciones a que sea un proyecto de investigación, donde el conocimiento levantado y empleado son, en mayor medida, beneficios directos en alguien o alguna institución, en cambio en un trabajo de investigación los beneficios son mucho menos directos, ya que dependen de la interacción de un tercero para que dicho trabajo logre ser beneficioso para alguien.

9.4. De los Aprendizaje del Autor

El trabajo realizado genera aprendizajes profundos en el autor, consistió en un proceso largo, con acciones que no había realizado y otras que no conocía, además implicó una constancia y esfuerzo profundos para lograr culminar este proceso de la manera debida.

Quedan en limpio muchos aprendizajes respecto de cómo desarrollar un proyecto de esta índole, como se desarrollaría un futuro proceso de aprendizaje o por otro lado de cómo desarrollaría una ONG en el futuro.

En cuanto al desarrollo de otro proyecto de esta índole, se encuentra íntimamente relacionado a un futuro proceso de aprendizaje, ya que, sin desmerecer para nada el estudio académico, el autor comprendió que la forma más apropiada en que él aprende no es en el marco de un estudio académico, sino que es aprender en situaciones más concretas, es decir estando inmerso dentro de un proceso o proyecto. Por ello es que decidió que por lo pronto no seguiría otro proceso de estudio académico similar, si no que buscaría el modo de conocer desde dentro diferentes procesos educativos para continuar su propio camino de aprendizaje hacia una educación mejor para todos.

En cuanto a desarrollar un proyecto como ONG, se buscaría seguir un camino más concreto y con un sueño más plausible, pues en el tanto abarcar se pierde la noción de qué es lo que se abarca, se buscarían ideas interesantes que generen un beneficio social y mejoren la calidad de vida de las personas, pero con acciones y sueños más acotados, que sean claros y coherentes para otros que quieran conocer y sumarse al camino.

También se generó una maduración interna en la persona, al comenzar este trabajo la ideología a la que más se acercaba tenía que ver con la de Reconstrucción Social, con una fuerte sensación de que la sociedad no está bien y que requiere cambios fuertes de modo de que tome otra ruta.

Pero a medida que se fue avanzando, caminando y creciendo, la ideología que comenzó a tomar un mayor sentido fue la de Centrado en el Niño, el proceso de trabajo interno llevado por el autor ha hecho que ahora perciba que lo más significativo es que la persona esté bien, que sea feliz y que haga un bien hacia afuera, una vez que logre aquello, lo que desee hacer tendrá un efecto positivo para él mismo y para los demás.

Todos estos puntos revelan que el camino que el autor continuará será muy diferente al que llevaba cuando comenzó este trabajo, instancia en que era parte de

Covalente incluso, y ahora seguirá un camino de aprendizaje en educación enfocado en mejorar la calidad de vida de los niños, aprendiendo cómo hacer de ellos niños más felices y que sigan un camino respetuoso con ellos y con los demás.

10. Bibliografía

- Abrahamson, E. (2004). *Change Without Pain: How Managers Can Overcome Initiative Overload, Organizational Chaos, and Employee Burnout*. Boston: Harvard Business School Press.
- Agencia de Calidad de la Educación. (s.f.). *¿Quiénes Somos?: Agencia de Calidad de la Educación*. Obtenido de <http://www.agenciaeducacion.cl/nosotros/quienes-somos/>
- Armijo, M. (2011). Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. En ILPES-CEPAL. Santiago.
- Bernstein, B. (1988). *Clases, códigos y control II*. Madrid: Ediciones Akal.
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2015). Reporte Estadístico Comunal 2015. *Petorca*.
- Busán HL-4. (Diciembre de 2011). Asociación de Busán para una eficaz Cooperación para el Desarrollo. *Cuarto Foro De Alto Nivel Sobre La Eficacia De La Ayuda*. Busán, República de Corea.
- Cameron, G. (2008). Background paper: How should we classify civil society? A review of mainstream and alternative approaches. *International Conference: Whatever Happened to Civil Society?* . KDK Conference Centre, the Netherlands .
- Canales, M., & Binimelis, A. (1994). El grupo de discusión. *Revista de Sociología*.
- Centro de Políticas Públicas UC. (2015). *Mapa de las organizaciones de la sociedad civil*. Santiago, Chile.

- Centro de Políticas Públicas UC. (2016). *Mapa de las organizaciones de la sociedad civil 2015*. Santiago, Chile.
- Coombs, P. (1991). El futuro de la educación no formal en el mundo cambiante. *La educación no formal, una prioridad de futuro*. Madrid: Santillana.
- Espinoza, O., & González, L. (2012). Las protestas estudiantiles y sus implicancias para la gestión universitaria en Chile.
- FCFM. (s.f.). *Aprendizaje y Servicio (A+S)*. Obtenido de <http://ingenieria.uchile.cl/extension/extension-en-la-fcfm/132012/aprendizaje-y-servicio>
- Fehrmann, B. (2014). *Estado del Arte sobre las Aproximaciones Teóricas al Problema de la Configuración Disciplinar del Diseño Curricular*. Santiago.
- Folgueiras, P., & Martínez, M. (2009). El desarrollo de competencias en la universidad a través del Aprendizaje y Servicio Solidario. *Revista Interamericana de Educación para la Democracia*, 55-76.
- Fuentes-Sordo, O. (2015). La organización escolar. Fundamentos e importancia para la dirección en la educación. *VARONA*, (61), 1-12.
- Fundación Chile. (2002). *Proyecto Educativo Institucional*. Santiago.
- Garrido, P., Poblete, E., Rodriguez, A., Monares, A., & Moraga, A. (2015). Vínculo de la ingeniería con el desarrollo local sostenible en un curso a través del aprendizaje y servicio. En CLAYSS, *Actas de la III Jornada de investigadores sobre aprendizaje-servicio* (págs. 285-289). Buenos Aires.
- Gimeno Sacristán, J. (1998). *El curriculum: una reflexión sobre la práctica*. Madrid: Morata.

- Gimeno Sacristán, J. (2010). ¿Qué significa el currículum? En J. Gimeno Sacristán, *Saberes e incertidumbres sobre el currículum* (pág. 640). Madrid: Morata.
- Grundy, S. (1998). *Producto o praxis del curriculum*. Madrid: Morata.
- Hargreaves, A., & Fink, D. (2008). Introducción: Sostenibilidad e insostenibilidad. En A. Hargreaves, & D. Fink, *El liderazgo sostenible*. Madrid: Morata.
- INDH. (2013). Situación de los Derechos Humanos en Chile. *Informe Anual*. Santiago.
- INDH. (2014). Informe misión de observación Provincia de Petorca.
- Irrarázaval, I. (2006). Estudio Comparativo del Sector Sin Fines de Lucro.
- Junta de Andalucía, Consejería de Educación y Ciencia. (1995). *Guía para la Elaboración del Proyecto Curricular de Centro*. Sevilla: A. G. Novograf.
- Martens, K. (2002). Mission Impossible? Defining Nongovernmental Organizations. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*.
- Martínez, M. (2006). Formación para la ciudadanía y educación superior. *Revista Iberoamerica de Educación*, 85-102.
- Mena, I., Bugueño, X., & Romagnoli, C. (2016). *Proyecto Educativo Institucional en su Dimensión Formativa*. Santiago: Valoras UC.
- MINEDUC. (2002). *Proyecto educativo institucional, Marco legal y Estructura básica*.
- MINEDUC. (2009). Objetivos Fundamentales y Contenidos Mínimos Obligatorios de la Educación Básica y Media. *Decreto Supremo de Educación N° 256*. Santiago.
- MINEDUC. (2014). *Proyecto Educativo Institucional, Orientaciones para la Elaboración*. Santiago, Chile.

- MINEDUC. (2015). *Orientaciones para la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional*. Santiago.
- MINEDUC. (s.f.). *Lo que debes saber: Registro y Certificación ATE*. Obtenido de <https://registrocertificacionate.mineduc.cl/lo-que-debes-saber/>
- Ministerio Secretaría General de Gobierno. (s.f.). *¿Cómo Diseñar y Elaborar Proyectos?* Santiago.
- Naciones Unidas. (2004). *We the peoples: civil society, the United Nations and global governance*.
- Naciones Unidas. (2015). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. *Asamblea General*, (pág. 40). Nueva York.
- Naciones Unidas. (2019). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <http://www.onu.cl/es/sample-page/odm-en-chile/>
- Naciones Unidas. (s.f.). *Departamento de Información*. Obtenido de sitio web de las Naciones Unidas: <http://www.un.org/es/civilsociety/dpingo/index.shtml>
- Natura-CLAYSS. (2013). *Manual para docentes y estudiantes solidarios*. Buenos Aires.
- Navarro, J. (2013). Las ONGs y la prestación de servicios sociales en América Latina: el aprendizaje ha comenzado. *United Nations*.
- Olivares, N., & Valenzuela, R. (2017). Desdibujando Fronteras en Ingeniería: Aprendizaje y Servicio como Vínculo con la Comunidad. En CLAYSS, *Actas de la IV Jornada de investigadores sobre aprendizaje-servicio* (págs. 341-347). Buenos Aires.
- Parque Quintil. (s.f.). *El Parque*. Obtenido de <http://www.parquequintil.cl/el-parque/>

Plataforma de ONG de Acción Social. (2016). II Plan Estratégico del Tercer Sector.

PNUD. (2019). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>

Pontificia Universidad Católica de Chile. (2005). *Aprendizaje y Servicio: Manual para Docentes UC*. Santiago.

Reales Chacón, L., Arce Aguirre, J., & Heredia Gómez, F. (2008). LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA Y SU CULTURA: UNA VISIÓN DESDE LA POSTMODERNIDAD. *Laurus*, 14 (26), 319-346.

Santos Guerra, M. (2010). El proyecto de centro: Una tarea comunitaria, un proyecto de viaje compartido. En J. Gimeno Sacristán, *Saberes e incertidumbres sobre el currículum*. Madrid: Ediciones Morata.

Schiro, M. (2008a). *Curriculum Theory: Conflicting visions and enduring concerns*. Los Angeles: Sage Publications.

Schiro, M. (2008b). Extension Activities. En *Curriculum Theory: Conflicting Visions and Enduring Concerns*. Sage Publications.

Smitter, Y. (2006). Hacia una perspectiva sistémica de la educación no formal. *Laurus*, 12 (22), 241-256.

UNESCO. (2015). *Replantear la educación: ¿Hacia un bien común mundial?* Paris: UNESCO.