

# PROPUESTAS CILED-UDD

Una serie que busca aportar a la reflexión, el diálogo y la toma de decisiones informadas en el ámbito del liderazgo educativo

## **Gestionar la articulación con el sector productivo y social:** Prácticas efectivas en liderazgo educativo

**Autora:** Sara Galilea.



Centro de Innovación  
en Liderazgo Educativo  
Facultad de Educación

## Resumen ejecutivo

La Educación Media Técnico-Profesional (EMTP), constituye hoy un pilar estratégico para Chile, no solo por su aporte a la productividad nacional, sino también por su impacto en la equidad social. El 35% de los jóvenes de 3° y 4° medio optan por esta modalidad, en su mayoría provenientes de sectores vulnerables, lo que la convierte en una vía central para ampliar oportunidades. Al mismo tiempo, la EMTP entrega competencias altamente valoradas por el sector productivo, ofrece trayectorias educativo-laborales más flexibles, con una inserción laboral más temprana, y potencia la continuidad de estudios en la educación superior técnico-profesional. Aun así, sigue siendo una modalidad de la que se sabe menos que de otros niveles educativos, y cuyo fortalecimiento requiere avanzar en políticas y apoyos más específicos y sostenidos.

Con el fin de comprender sus retos, además de levantar perspectivas y propuestas desde la propia mirada de sus protagonistas, CILEN-LED-UDD convocó a un espacio de trabajo cuyo foco estuvo puesto en profundizar en uno de los pilares clave de esta modalidad: la vinculación entre la EMTP y el sector productivo. En dicha jornada participó un grupo de 15 actores, conformado por directores de establecimientos TP y expertos vinculados al mundo TP, quienes participaron de una charla magistral y una mesa de trabajo.

El presente documento sistematiza las principales reflexiones y propuestas surgidas en el mencionado espacio, destacando prácticas clave emergidas desde la propia experiencia de líderes escolares, para potenciar la vinculación entre liceos TP y el sector productivo. Esto con el propósito de aportar en la labor de los diversos actores del ecosistema EMTP, así como la proyección de esta modalidad como una opción educativa de calidad, equidad y con impacto sostenido en el desarrollo social y productivo del país.

## Prácticas efectivas

A continuación se presenta un conjunto de prácticas y acciones que en la experiencia del mencionado grupo de líderes escolares resultan estratégicas para **liderar la articulación entre establecimientos escolares TP y el sector productivo y social**.

Al revisar la propuesta de prácticas y acciones, te invitamos a:

- Definir cuál consideras que es el nivel de desarrollo o logro de cada práctica en tu propio contexto (la institución en la cual te desempeñas u otros), es decir si es una práctica que está: (4) altamente lograda; (3) lograda; (2) medianamente lograda; (1) incipientemente lograda ; (0) aún no se logra.
- Reflexionar, de acuerdo a tu rol, cómo podrías incorporar y/o contribuir al ejercicio de cada práctica, con el fin de fortalecer tu propia influencia y liderazgo dentro de la institución donde te desempeñas.

**1. Instalar la vinculación con el sector productivo como eje estratégico del establecimiento.** La vinculación con empresas e industrias del territorio está definida formalmente en el proyecto educativo institucional y en sus planes operativos, siendo un sello reconocido por todos los actores del establecimiento.

*Ej: El PEI incorpora la vinculación con el sector productivo como uno de sus ejes estratégicos y el PME define anualmente acciones y metas asociadas a su desarrollo.*

**2. Institucionalizar las redes con el sector productivo.** Las conexiones con empresas e industrias no dependen de los vínculos personales de docentes o directivos, sino que se definen como una responsabilidad institucional: hay protocolos definidos, registros de contactos y un responsable formal de gestionar y mantener esas redes, garantizando su continuidad independiente de quién esté en el cargo.

*Ej: El establecimiento mantiene un registro actualizado de empresas colaboradoras, contactos, acuerdos y actividades realizadas, y asigna formalmente a un integrante del equipo la responsabilidad de gestionar la red.*

**3. Establecer convenios formales con empresas e instituciones del territorio.** Los vínculos con el sector productivo están respaldados por acuerdos escritos que definen roles, responsabilidades y modalidades de participación para ambas partes, instalando una lógica de colaboración ganar-ganar y reduciendo la dependencia de relaciones informales o de individuos específicos.

*Ej: El liceo firma un convenio anual con una empresa local que establece compromisos concretos para prácticas profesionales, visitas técnicas y participación de especialistas de la empresa en actividades formativas. El convenio es de conocimiento público, y es accesible a diferentes personas.*

**4. Establecer un relato institucional que abra puertas en el sector productivo.** El establecimiento construye y comunica activamente su identidad y oferta formativa ante las empresas del territorio, mostrando perfiles de egreso, resultados y trayectorias, estableciendo una narrativa de mutuo beneficio en lugar de una lógica de dependencia o beneficencia.

*Ej: Para las reuniones con nuevas empresas, existe una presentación que muestra las especialidades del liceo, el perfil de sus estudiantes, datos sobre sus trayectorias de egreso y formas concretas en que una alianza puede aportar tanto a la formación de los estudiantes, como a la empresa.*

**5. Escuchar activamente las necesidades y expectativas del sector productivo.** Antes de proponer acciones de vinculación, el establecimiento genera instancias formales para conocer qué requiere la industria del territorio: qué competencias busca, qué brechas identifica en los egresados y hacia dónde proyecta su desarrollo. Esa escucha es el punto de partida de la estrategia de vinculación.

**Ej:** Una vez al año, varios establecimientos del territorio y su sostenedor, convocan a representantes de empresas del territorio para conocer qué competencias están requiriendo y qué brechas observan en los jóvenes que ingresan al mundo laboral.

**6. Desarrollar planes y programas propios alineados a las necesidades de la industria local.** El establecimiento no se limita al currículum estándar, sino que adapta y contextualiza, dentro de las posibilidades establecidas por el Ministerio, sus planes y programas según lo que el sector productivo del territorio requiere hoy. Esto permite actualizar la formación con agilidad y dotarla de pertinencia real para el mundo laboral al que accederán los egresados.

**Ej:** *Tras identificar que las empresas locales están incorporando nuevas tecnologías, el establecimiento integra actividades y contenidos asociados a ellas en módulos de la especialidad.*

**7. Sensibilizar a las empresas sobre su rol dentro de la formación.** Existe una estrategia para que cuando las empresas reciben estudiantes, puedan conocer con anticipación qué se espera de ellas en el proceso formativo y cuáles son los roles y responsabilidades de cada actor.

**Ej:** *Antes del inicio de las prácticas, el establecimiento realiza una reunión con los tutores de las empresas para revisar los objetivos formativos, las tareas que pueden realizar los estudiantes y el tipo de acompañamiento y retroalimentación esperado.*

**8. Incorporar el desarrollo de habilidades socioemocionales en la formación.** Existe un plan formativo para incluir instancias planificadas orientadas a desarrollar competencias como tolerancia a la frustración, responsabilidad, comunicación efectiva adaptación en contextos exigentes, entre otras habilidades que el sector productivo señala como determinante para la inserción en el empleo.

**Ej:** *A partir de la retroalimentación de empresas de práctica, el establecimiento incorpora actividades para fortalecer la comunicación efectiva, la responsabilidad y el trabajo en equipo, antes de que los estudiantes comiencen su experiencia laboral.*

**9. Involucrar a las familias en la comprensión del vínculo entre formación e industria.** El establecimiento desarrolla acciones para que las familias entiendan qué implica la formación TP, qué oportunidades ofrece el sector productivo y cómo pueden acompañar el proceso formativo de sus hijos, especialmente en decisiones sobre práctica, inserción laboral y continuidad de estudios.

*Ej: El establecimiento organiza un encuentro para familias de tercero y cuarto medio donde empresas, egresados y docentes presentan las oportunidades laborales y de continuidad de estudios asociadas a cada especialidad.*

**10. Conectar la formación técnica con el proyecto de vida de los estudiantes.** El establecimiento genera instancias para que los jóvenes construyan un proyecto de vida informado, donde se logra visualizar cómo la especialidad técnica conecta y aporta a su futuro laboral y personal.

*Ej: Durante tercero y cuarto medio, los estudiantes participan en visitas a empresas y conversaciones con egresados y trabajadores del sector, y utilizan esas experiencias para proyectar posibles rutas de práctica, empleo y continuidad de estudios.*

## Participantes

**Goighet Andrade.** Liceo Bicentenario Minero S.S. Juan Pablo II. Directora.

**Raúl Carrasco.** Liceo Politécnico Pueblo Nuevo. Director.

**Felipe Coloma.** CILED-UDD. Director Formación.

**Maritza Contreras.** Colegio Bicentenario Jorge Huneeus Zegers. Directora.

**Sara Galilea.** CILED-UDD. Coordinadora Académica.

**Christian Lazcano.** CILED-UDD. Director Investigación y Políticas Públicas.

**Claudia Medina.** Liceo Bicentenario de Excelencia Padre Oscar Moser. Directora.

**Francisco Manqui.** Liceo Bicentenario People Help People de Pilmaiquén. Director.

**Marcela Martínez.** Liceo Técnico Bicentenario Felisa Tolup. Directora.

**Soledad Ortúzar.** CILED-UDD. Directora Ejecutiva.

**Constanza Otarola.** Liceo Bicentenario Politécnico San Joaquín. Subdirectora.

**Daniela Salgado.** Liceo Politécnico Pueblo Nuevo. Subdirectora.

**Judith Solis.** Liceo Politécnico Cardenal Raúl Silva Henríquez. Docente.

**Francisco Silva.** CILED-UDD. Asesor Vinculación con el Medio.

## Charla magistral

**“Liceo Bicentenario Minero S.S Juan Pablo II: Experiencia de vinculación con la Industria Minera”.**

**Goighet Andrade.** Directora Liceo Bicentenario Minero S.S. Juan Pablo II.



Centro de Innovación  
en Liderazgo Educativo  
Facultad de Educación

**ciled.udd.cl**

**Gestionar la articulación con el sector productivo y social: Prácticas efectivas en liderazgo educativo**

**Centro de Innovación en  
Liderazgo Educativo**  
[ciled.udd.cl](http://ciled.udd.cl)

**Año:**  
2026.

**Institución:**  
Universidad del Desarrollo

**Autora:**  
Sara Galilea.

**Dirección Recursos Educativos:**  
Alejandra Moreno Chaux.

**Diseño gráfico:**  
Carlos Muñoz ([cemuma.cl](http://cemuma.cl)).