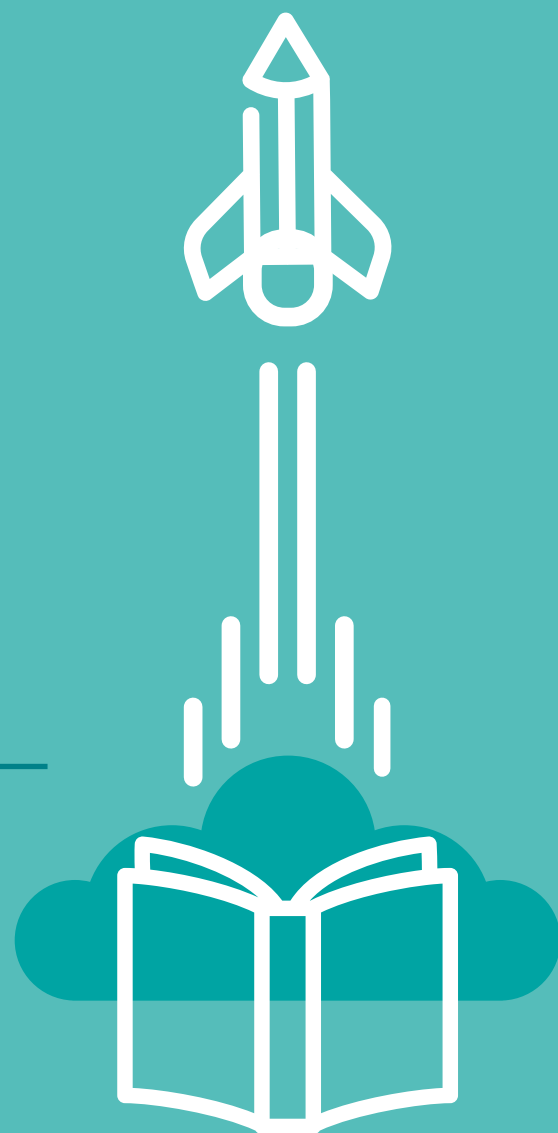


# Informe Final Desafío TEP: Trayectorias Escolares Positivas SLEP Andalién Sur

2019  
2022



creemos  
en los  
profesores



trayectorias  
escolares  
positivas



Para citar este informe:

Fundación Educacional Arauco y CIAE (2024).

*Informe Final Desafío TEP: Trayectorias Escolares Positivas, Andalién Sur, 2019 - 2022.*

---

Elaboración y redacción del informe: Lorena Peñailillo, Millycent Contreras, Lissette Palma, Simón Rodríguez y Florencia Alonso

Edición: Carolina Vargas

Registro de propiedad intelectual: 2025-A-392

Diseño y diagramación: Andrés Valladares



trayectorias  
escolares  
positivas

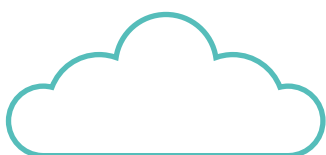




Informe Final  
Desafío TEP:  
Trayectorias  
Escolares Positiva  
SLEP Andalién Sur

**2019**

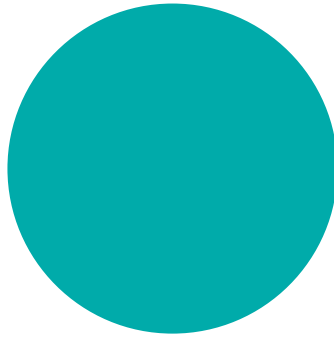
**2022**



Para ARAUCO, la educación tiene un poder transformador que aporta libertad a las personas, equipara sus oportunidades, contribuye a reducir la brecha de la pobreza y actúa como principal motor del país. En este contexto, en el año 1989 crea Fundación Educacional Arauco con la misión de apoyar la educación municipal y el acceso a la cultura, para entregar mayores oportunidades a niñas, niños y jóvenes de sectores más vulnerables. Desde entonces, la Fundación ha realizado programas de mejoramiento educativo y cultural en las regiones de Maule, Ñuble, Biobío y Los Ríos.

En la búsqueda de resultados sustentables, se ha optado por desarrollar programas que involucren a los docentes de las escuelas, así como a los equipos directivos y autoridades educacionales locales.

Desde su creación, Fundación Educacional Arauco ha desarrollado programas de mejoramiento educativo en 34 comunas y 1 SLEP, 659 escuelas y centros comunitarios, beneficiando a 6.106 profesores y agentes educativos que atienden, cada año, a 121.340 niñas, niños y jóvenes.



En Fundación Educacional Arauco impulsamos iniciativas educativas para dar mayores oportunidades de desarrollo a todos los niños, niñas y jóvenes de un territorio. Creemos en el rol fundamental que juegan los profesores y líderes en el aprendizaje y en el desarrollo de sus estudiantes, por eso impulsamos su acción transformadora.

Soñamos con un país en el que todas las niñas y niños puedan desplegar su máximo potencial. Sabemos que en Chile habrá más equidad y oportunidades si tenemos una mejor educación. En ello, los profesores, asesores técnico-pedagógicos y líderes son actores claves. Esta convicción nos ha guiado durante nuestros 35 años de existencia.

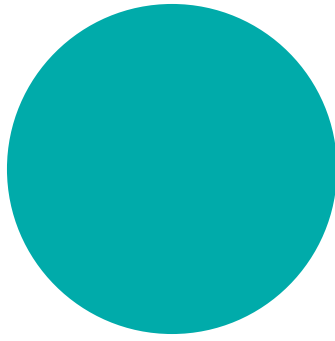
El programa Desafío TEP: Trayectorias Escolares Positivas implementado entre los años 2019 y 2022 en el SLEP Andalién Sur, buscó aportar al desarrollo de capacidades, tanto a nivel de equipos líderes multidisciplinarios de establecimientos escolares, como en el nivel intermedio de la unidad técnico-pedagógica, para que todos los y las estudiantes se mantuvieran en el sistema escolar y continuaran su recorrido académico regular sin interrupciones.

Porque creemos también en el valor de las alianzas, para este programa trabajamos en colaboración con el SLEP Andalién Sur y con el Centro de Investigación Avanzada en Educación (CIAE) de la Universidad de Chile, configurando una valiosa alianza público-privada. Agradecemos el interés y trabajo de ambas instituciones, a los jardines, escuelas, liceos con sus profesores y directivos, así como el importante involucramiento de los asesores del nivel intermedio. También agradecemos a la mesa n°6 Compromiso País, quienes nos invitaron a desarrollar esta propuesta para impulsar trayectorias escolares y así, disminuir la exclusión escolar.

El presente Informe da cuenta del programa, revisando los principios orientadores que guiaron su ejecución, las acciones implicadas, los diferentes resultados y los aprendizajes obtenidos. Consideramos que, compartir la experiencia, puede contribuir a fomentar estrategias y metodologías que ayuden a situar las trayectorias escolares positivas como una prioridad.

---

**Isidora Recart H.**  
Directora Ejecutiva  
Fundación Educacional Arauco



En el año 2020, el Servicio Local de Educación Pública Andalién Sur asume la responsabilidad de gestionar transversalmente los establecimientos educacionales del territorio: 12 jardines infantiles y 70 establecimientos educacionales de las comunas de Concepción, Chiguayante, Hualqui y Florida.

Según la Ley 21.040 que rige la Nueva Educación Pública, es necesario establecer un sistema que garantice “la continuidad de la trayectoria educativa de los estudiantes, la implementación de medidas para prevenir la deserción escolar y la provisión de alternativas para aquellos estudiantes que hayan visto interrumpida su educación” (Ley N° 21.040, 2017). En este contexto, desde el segundo semestre de 2019, el Servicio -junto con Fundación Educacional Arauco y el Centro de Investigación Avanzada en Educación de la Universidad de Chile (CIAE)- desarrolló una estrategia para promover trayectorias educativas positivas. Dicha estrategia se denomina Desafío TEP.

En primera instancia, la discusión teórica y la revisión de experiencias nacionales e internacionales llevaron a la selección de 12 establecimientos educacionales, con foco en aquellas acciones que dichos establecimientos implementan para fortalecer aspectos relativos a la asistencia y retención escolar. Durante esta primera fase, se estableció un marco teórico y de procedimientos que permitió ampliar el número de establecimientos participantes en los años siguientes: 2021 y 2022.

El desafío para la Unidad de Apoyo Técnico Pedagógico del Servicio Local Andalién Sur no solo consistió en expandir y consolidar la estrategia, sino también, en implementarla con urgencia debido al contexto de la crisis sanitaria en el año 2020. Para esto, se establecieron áreas de enfoque compartido, centrándose en la asistencia y la retención escolar. Se diseñaron mecanismos para recopilar estos indicadores, lo que implicó la búsqueda activa de estudiantes, el monitoreo constante de los sistemas de contacto y registro, así como la exploración de opciones de apoyo que permitieran mantener a los estudiantes dentro del sistema educativo.

Simultáneamente se desarrollaron estrategias de colaboración conocidas como “microredes”, en las que un grupo específico de establecimientos se unió para abordar problemas comunes.



Estos establecimientos compartieron un análisis de la problemática y planificaron acciones mediante el diálogo y la reflexión sobre prácticas y experiencias efectivas en la solución de los problemas, lo que, en consecuencia, permitió a la comunidad educativa mejorar y fortalecer los indicadores de asistencia y retención.

Las microredes funcionan a partir de procedimientos reflexivos derivados de la teoría de la acción; método de trabajo profundo y creativo que da sentido a los procesos de mejora. Su conformación implica la vinculación de equipos multidisciplinares de la escuela o liceo el que, en conjunto con el asesor de la UATP, despliega la estrategia.

Como sistema de registro, y para plasmar lo ocurrido en las microredes se implementó el cuaderno TEP; una iniciativa innovadora que permitió ordenar el trabajo y desarrollar una visualización escrita de los procesos, cuestión que favoreció la organización y la profundidad de las discusiones.

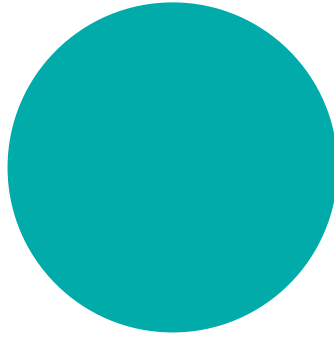
La estrategia Desafío TEP ha llevado a importantes avances, como la valoración de datos e información para tomar decisiones en las escuelas. Además, ha promovido la creación de comunidades de aprendizaje que se basan en la discusión de estos datos y la planificación de acciones conjuntas. También ha destacado la importancia de los equipos multidisciplinares para observar un fenómeno en su contexto, con el apoyo de asesores, lo que contribuye al desarrollo de capacidades transversales útiles para futuras iniciativas.

Tuvimos largas sesiones de trabajo. Construir la estrategia implicó múltiples organizaciones previas: extensas reuniones, procesos de planificación, discusiones sobre cómo avanzar, cómo registrar información, cómo reportarla, etc. Incluyó también instancias de crecimiento de la UATP pues debimos desarrollar nuevas competencias profesionales y personales: comprender la importancia del trabajo en equipo, la colaboración en la construcción de ideas y la generación de consensos para el logro de objetivos. Como Servicio de Educación Pública, valoramos el proceso y los resultados de este trabajo conjunto, para que ningún niño, niña ni joven se quede atrás en sus aprendizajes ni fuera del sistema escolar.

---

**Giulietta Vaccarezza**

Subdirectora de Apoyo Técnico Pedagógico,  
SLEP Andalién Sur



Chile enfrenta el desafío de avanzar hacia una educación de calidad y equitativa para todos, un reto que la pandemia de COVID-19 no solo puso en evidencia, sino que también profundizó. Para ello, es indispensable lograr que la nueva institucionalidad de la educación pública, con la creación paulatina de los Servicios Locales, sea un referente de estos objetivos. La educación pública no solo cumple con asegurar el derecho al acceso a la educación, sino que también define un estándar de calidad e inclusión que se vuelve un referente para todo el sistema escolar. Es por ello que, si estos nuevos cuerpos intermedios entregan una educación que asegure aprendizajes efectivos, competencias y habilidades personales e interpersonales para todas las niñas, niños y jóvenes, no solo cumplirá con el mandato otorgado por la ley 21.040 en 2017, sino que promoverá que toda la educación del país se mueva hacia los objetivos deseados.

Desafío TEP ha sido una alianza de práctica e investigación entre Fundación Educacional Arauco, el CIAE de la Universidad de Chile y Andalién Sur y es uno de los primeros 7 SLEP en funcionar en nuestro país. Desde el CIAE, solo podemos agradecer a Fundación Educacional Arauco, a los equipos directivos y profesionales de Andalién Sur, como también, a las comunidades educativas de los casi 70 establecimientos del territorio con los cuales hemos trabajado y aprendido conjuntamente durante estos más de 3 años. A ellos les agradecemos el permitirnos aprender y reflexionar juntos, respecto a uno de los atributos más importantes de la calidad y equidad de la educación: las trayectorias escolares, cuyo aseguramiento se entrega como una de las nuevas funciones que debe desarrollar cada SLEP.

Esta experiencia nos ha permitido concretar de mejor forma el desafío de la movilización del conocimiento en el sistema escolar, donde los investigadores y la academia aprendamos a trabajar más cerca y con mayor oportunidad con las instituciones educacionales que cotidianamente tienen el desafío de vincularse con cada estudiante y sus familias, en un contexto concreto para avanzar en el logro de una mejor educación. Esperamos que el desarrollo de competencias profesionales y personales, como de mecanismos de articulación interinstitucional para la mejora escolar continua -que hemos co-diseñado, implementado y monitoreado- sean referentes de largo aliento para Andalién Sur y sus establecimientos. De igual forma, estamos seguros de que esta alianza de colaboración será la forma permanente de trabajo para fortalecer la nueva educación pública. Solo nos queda seguir aprendiendo juntos para hacerlo mejor y encontrar los mecanismos para que las tres instituciones colaborem con el resto de los SLEP del país.

---

**Juan Pablo Valenzuela y Millycent Contreras**

Centro de Investigación Avanzada en Educación (CIAE)  
Universidad de Chile



# La red que lo hizo posible

Desafío TEP, Trayectorias Escolares Positivas, es una iniciativa desarrollada en el marco de una alianza público-privada entre el Servicio Local de Educación Pública Andalién Sur, Fundación Educacional Arauco y el Centro de Investigación Avanzada en Educación (CIAE) de la Universidad de Chile. La visión que hay detrás de Desafío TEP es que el trabajo entre instituciones es fundamental para el logro de un objetivo estratégico de carácter público.

El inicio de Desafío TEP se remonta al año 2019, fecha en que la mesa nº 6 de Compromiso País solicitó a Fundación Educacional Arauco la construcción de una estrategia de prevención de la exclusión escolar. Para esta tarea, y en base a la experiencia de investigación acumulada, se toma contacto con CIAE de la Universidad de Chile. Ambas instituciones conformaron una alianza e invitaron a la Dirección de Educación Pública (DEP) a participar, lo que se concreta con la incorporación del Servicio Local de Educación Pública (SLEP) Andalién Sur como tercer socio de estratégico.

Durante los tres años de trabajo conjunto, se ha sostenido como principio fundamental que un Chile inclusivo del siglo XXI no puede alcanzarse sin garantizar el derecho de todos los niños y niñas y jóvenes del país a una educación de calidad. Cada una de estas instituciones ha contribuido desde sus capacidades, experiencias, herramientas y recursos con el fin de aportar al desarrollo de capacidades del sistema educativo. Esto incluye tanto de líderes intermedios como de equipos de liderazgo multidisciplinarios de las escuelas, promoción promoviendo trayectorias escolares positivas de todos sus estudiantes.



# Principios teóricos orientadores

## TRAYECTORIA ESCOLAR

El concepto de “trayectoria escolar” alude al desempeño de los estudiantes año a año y a lo largo de su escolaridad, observando su punto de partida y los procesos y resultados de su aprendizaje que se van materializando en su avance en este camino (OEI, 2015; Valenzuela et al., 2019). Esto implica el recorrido de aprendizajes de los niños, niñas y jóvenes en contexto de escolaridad formal.

Según Terigi (2009) existe una “trayectoria teórica” prevista por el sistema escolar, la que se encuentra organizada por niveles y grados progresivos de enseñanza y aprendizaje del currículum. En Chile, la trayectoria teórica contempla doce años de escolaridad de educación básica y media sin interrupciones o retrasos, además de la adquisición efectiva y aplicable a la vida cotidiana de los aprendizajes propuestos por el currículum nacional en cada uno de sus niveles. Sin embargo, en la práctica las “trayectorias reales” no siempre coinciden con la “trayectoria teórica” trazada, lo que genera discontinuidades, tales como repitencia, retiro transitorio o retiro permanente, siendo esto un fenómeno multifactorial.



## PREVENIR LA EXCLUSIÓN: EL APELLIDO DE “POSITIVO” DE TRAYECTORIAS ESCOLARES

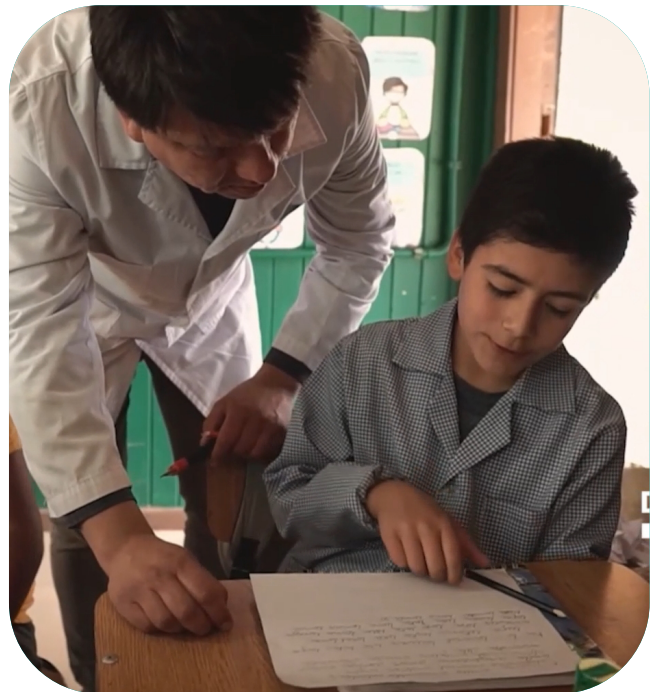
La experiencia internacional y nacional para abordar la reducción de la exclusión en el sistema escolar regular, ha permitido aprender que su enfoque implica activar y movilizar recursos existentes en acciones tanto de promoción como de prevención. En efecto, se reconocen tres niveles de intervención: **(1)** un nivel promocional y universal que incluye a todos o gran parte de estudiantes y/o comunidad escolar; **(2)** un nivel más focalizado, dirigida a grupos que presentan necesidades o características específicas; y **(3)** un nivel personalizado para aquellos estudiantes que requieren apoyos más intensivos y focalizados (Recart et al., 2020; Kearney & Graczyk, 2022).

La propuesta de Desafío TEP comprende la puesta en acción de estrategias e intervenciones desde un enfoque positivo. Por consiguiente, se presentan tres criterios: **(1)** énfasis en las fortalezas y recursos que presentan las propias comunidades educativas que promueven el compromiso, participación y generación de vínculos con cada niño, niña y joven; **(2)** difusión de experiencias locales y externas de escuelas y niveles intermedios que han fortalecido las trayectorias escolares de sus estudiantes y; **(3)** liderar y gestionar el fortalecimiento de las trayectorias con base a datos y evidencias, de manera que se superen las intuiciones y se priorice el uso de información robusta tanto a nivel local como en cada establecimiento escolar (Valenzuela y Rodríguez, 2022).

## DESAROLLO DE CAPACIDADES

Las capacidades trabajadas con los profesionales de apoyo técnico de SLEP en Desafío TEP se articularon con el modelo de desarrollo de capacidades presentado por la Dirección de Educación Pública (DEP, 2022a). El desarrollo de capacidades se define como: *“Un tipo de cambio organizacional en el que se fortalece el pensamiento crítico individual y colectivo. Esto conlleva la reflexión sistemática en torno a problemáticas complejas, que permite la toma de decisiones basada en evidencia y que se traduce en acciones o prácticas sustentadas en nuevos conocimientos y habilidades pertinentes a los desafíos de un entorno dinámico”*.

De las capacidades basales presentes en el modelo publicado por la DEP (2022b), se definió trabajar en conjunto la capacidad de reflexión, que se entiende como: *“proceso mental que estructura y reestructura una experiencia, a partir de la problematización de la realidad. Lo anterior implica identificar, definir y analizar una problemática, conllevando aprendizaje y mejora de la práctica”*.



## INDICADORES PARA LA PROMOCIÓN DE TRAYECTORIAS ESCOLARES POSITIVAS

- **Exclusión escolar:** Definido como el proceso por el cual el sistema escolar no logra que sus estudiantes alcancen los niveles mínimos esperados de educación (OECD, 2010). La exclusión escolar abarca tanto la deserción escolar como la desescolarización. En el primer caso, se refiere a los estudiantes que han ingresado al sistema, pero que, por diversos factores, lo abandonan sin obtener las credenciales mínimas. En el segundo caso, alude a los niños, niñas y jóvenes que nunca han ingresado a la educación formal a pesar de tener la edad y el derecho a pertenecer a un espacio escolar (Centro de Estudios Mineduc (CEM) Plataforma de Datos Abiertos, 2020). Para efectos de esta iniciativa, los indicadores de reducción de la exclusión escolar son reprobación, retiro y deserción escolar.

- **Asistencia escolar:** Definido como la capacidad de los establecimientos escolares para promover que sus estudiantes asistan regularmente a clases. Corresponde a la proporción de días asistidos respecto al total de días trabajados o jornadas escolares oficiales. Este indicador considera la distribución de los estudiantes en cuatro categorías: (1) asistencia destacada; (2) asistencia normal; (3) inasistencia reiterada y; (4) inasistencia grave. En esta definición, se considera como inasistencia toda ausencia, justificada o injustificada, de un estudiante a su establecimiento educacional (Agencia de Calidad de la Educación, 2021).

# Objetivos del Programa

El **objetivo general** de Desafío TEP es contribuir al desarrollo de capacidades tanto a nivel de equipos líderes multidisciplinares de establecimientos escolares, como en el nivel intermedio de la unidad técnico-pedagógica del Servicio Local, de manera que todos los y las estudiantes se mantengan en el sistema escolar y continúen su recorrido académico regular sin interrupciones.

Los **objetivos específicos** planteados son cuatro, definidos como resultados esperados del trabajo conjunto:

1

Establecimientos participantes implementan un ciclo de mejora iterativo que favorezca las trayectorias escolares de sus estudiantes.

2

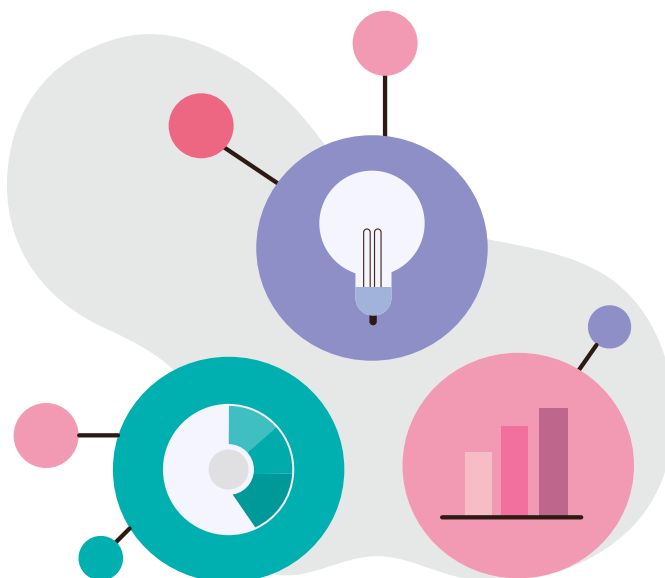
Equipos líderes multidisciplinares y asesores técnicos del SLEP intercambian recursos y experiencias, y revisan acciones en base a datos de manera colaborativa, a través de un método de trabajo en microrredes.

3

Unidad de Monitoreo y Seguimiento de Resultados Educativos de SLEP organiza, visualiza y reporta datos de trayectorias a nivel territorial y por establecimiento, como insumo para instaurar la reflexión en base a datos tanto en responsables del SLEP, asesores técnicos SLEP y equipos líderes multidisciplinares de establecimientos.

4

Asesores técnicos del SLEP elaboran, prueban y ajustan estrategias y recursos que movilizan la reflexión en base a datos, en instancias de acompañamiento con Equipos Líderes Multidisciplinares.





## Beneficiarios

Durante los años 2020-2022, Desafío TEP benefició directamente a 15 asesores técnicos de nivel intermedio y 369 directivos y docentes integrantes de equipos líderes multidisciplinares de establecimientos escolares que forman parte del Servicio Local de Educación Pública Andalién Sur.

En total participaron 70 establecimientos en uno o más años del programa, distribuidos de la siguiente manera: 12 el año 2020, 68 en 2021 y 65 en 2022.

Los beneficiarios indirectos corresponden a 13.878 estudiantes de los niveles de educación inicial, básica y media pertenecientes a dichos establecimientos.



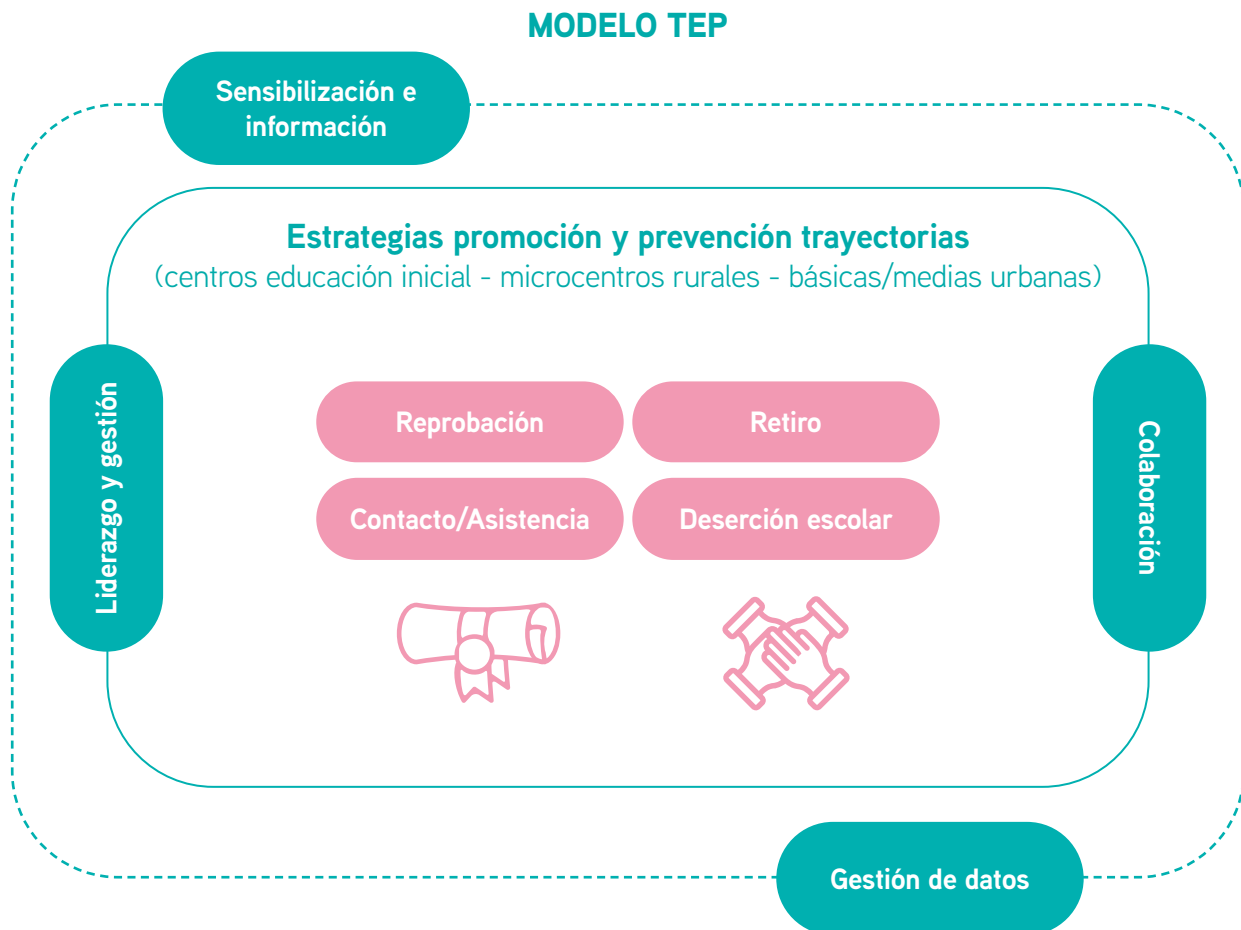
# Teoría de acción del Programa

La teoría de acción de Desafío TEP establece que, *si profesionales de nivel intermedio y de establecimientos escolares trabajan juntos y desarrollan las capacidades de colaboración, reflexión en base a datos, y el liderazgo y la gestión escolar presentan foco en el acceso y calidad de los aprendizajes, entonces se implementarán estrategias para promover las trayectorias, con efectos en indicadores de asistencia, reprobación, retiro y deserción escolar.*

Los supuestos presentes en esta teoría apuntan a que estas capacidades se desarrollan en ambientes y dispositivos que movilizan el aprendizaje en y de la acción, con procesos iterativos y temporalmente cortos, y nutridos a su vez con herramientas, evidencias y conocimientos sistematizados sobre prevención de la exclusión escolar a nivel nacional e internacional.

Los puntos anteriores se representan en la Ilustración n° 1.

Ilustración n°1: Modelo Desafío TEP - Trayectorias Escolares Positivas



# ¿En qué consistió el Programa?

Desafío TEP se organizó en tres etapas: Etapa cero, pre-piloto y piloto

Etapa cero: 2019	Pre-piloto: 2020	Piloto: 2021-2022
<p><i>Co-diseño, planificación macro, y preparación conjunta.</i></p> <p>En reuniones y talleres de trabajo con los agentes educativos del territorio se revisaron antecedentes nacionales y se elaboraron objetivos, indicadores, participantes, metodología, modalidades y compromisos de participación. Esto fue determinante para la planificación micro del pre- piloto.</p>	<p><i>Planificación meso y micro, implementación de actividades y evaluación de proceso.</i></p> <p>Consistió en la implementación y seguimiento del proceso de desarrollo de capacidades, su seguimiento, evaluación y ajuste en diferentes momentos de iniciativa, en un número inicial de 12 establecimientos y 8 asesores técnicos del SLEP.</p>	<p><i>Escalamiento interno, ajustes del método y cierre de iniciativa.</i></p> <p>Se desarrolló un escalamiento no sumativo, sino específico de acuerdo con criterios de pertinencia y grado de participación en iniciativas de apoyo técnico. Esto llevó a que, en el año 2021, participaran 68 establecimientos, y el en 2022 participaron 65 establecimientos en total. A su vez, en los años 2021 y 2022, participaron 15 asesores técnicos del SLEP. En este proceso, se realizaron ajustes al método en base a los aprendizajes generados desde la experiencia.</p>



En términos operativos, Desafío TEP se despliega en dos componentes: **(1) Gestión de datos territoriales de trayectoria escolar** y **(2) Ciclos de Mejora TEP**. A continuación, se describen cada uno de estos componentes:

Tabla nº 1: Componentes Desafío TEP SLEP Andalién Sur 2022

Componente	Objetivos	Involucrados
<b>Gestión de datos territoriales de trayectorias escolares</b>	<p><b>1. Desarrollar procesos para la recolección, organización, representación y uso de datos</b>, de manera que movilice el análisis, la toma de decisiones y la evaluación contextualizada, pertinente y colaborativa para la promoción y prevención de trayectorias escolares.</p> <p><b>2. Asegurar el mejoramiento de la producción de reportes</b> regulares, su usabilidad por los actores territoriales para la toma de decisiones y la sustentabilidad de la iniciativa en el mediano plazo por parte de las autoridades respectivas.</p>	<p>Profesionales Unidad Monitoreo y Seguimiento SLEP.</p> <p>Profesionales Fundación Educacional Arauco - CIAE.</p>
<b>Ciclos de mejora TEP</b>	<p><b>3. Movilizar la implementación, monitoreo, evaluación y ajustes de estrategias</b> que realizan establecimientos escolares para la promoción y prevención de trayectorias escolares, en instancias de acompañamiento en red y directas.</p>	<p>Profesionales Mejoramiento Continuo y Acompañamiento SLEP (incluye profesionales unidad convivencia).</p> <p>Profesionales Fundación Educacional Arauco - CIAE.</p>





## MODALIDADES DE DESAFÍO TEP:

Para el logro de objetivos, teoría de acción y desarrollo de capacidades, se implementó un ciclo de mejora iterativo, cuyas etapas se articularon con el plan de acompañamiento técnico pedagógico del SLEP. Estas etapas fueron: (1) Diagnóstico y planificación; (2) Ejecución o “aplicar y practicar”; y (3) Evaluación o “ajustes y aprendizajes”.

En este marco, se desarrollaron modalidades formativas con especial énfasis en metodologías experienciales y enfocadas en aprendizajes auténticos y prácticas reales. Las modalidades realizadas se detallan a continuación:

*Tabla n° 2: Modalidades Formativas TEP*

Modalidad	Participantes	Foco Formativo
<b>Jornadas</b>	Todos los participantes: equipos líderes multidisciplinares y asesores técnicos SLEP.	Enmarcar y enriquecer nuevos conocimientos, experiencias y prácticas para nutrir el compromiso y movilizar capacidades de la iniciativa.
<b>Talleres para Asesores Técnico-Pedagógicos</b>	Asesores técnico-pedagógicos de mejora continua y de monitoreo y resultados educativos.	Fortalecer la formación y desarrollo profesional con el fin de preparar y revisar instancias de trabajo con equipos líderes multidisciplinares. Estos talleres implican el uso de metodologías activas y situadas al contexto laboral y un fuerte uso de datos según indicadores TEP del territorio.
<b>Microrredes con Equipos Líderes Multidisciplinarios</b>	Equipos líderes multidisciplinares de diferentes establecimientos y asesores técnicos SLEP.	Instancia de trabajo y aprendizaje profesional que combina teoría y práctica. En específico, promueve una visión compartida, la densidad de relaciones y la colaboración en procesos de mejoramiento expresados en el análisis de información e implementación de ciclos de mejora iterativos TEP.
<b>Trabajo auténtico aplicado</b>	Equipo líder multidisciplinar de cada establecimiento.	Son tareas de la vida real que proveen oportunidades para conectar directamente lo realizado en microrredes y talleres con el mundo de la práctica profesional.  En concreto, las herramientas transversales utilizadas para movilizar el trabajo auténtico son dos: el Protocolo de Integración de Datos del SLEP y Cuaderno TEP.

Finalmente, tanto las modalidades como herramientas utilizadas se integran y complementan con el ciclo de mejora y acompañamiento SLEP, como se muestra en la Ilustración n° 2.

Ilustración n° 2: Metodología de trabajo TEP

Foco capacidades	Estructura Ciclo de mejora y plan de acompañamiento	Operación Talleres UATP y talleres microred	Herramientas Protocolo datos y cuaderno TEP por microred
Reflexión en base a datos	Diagnóstico y planificación	<p>Análisis de datos como insumo para diagnósticos y planificación</p> <p><b>1. ¿Qué trabajaremos como microred?</b> Una TdA que influya en trayectorias</p> <p><b>2. ¿Qué hacemos para mejorar?</b> Acciones para abordar TdA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición de reflexión</li> <li>Alfabetización de datos</li> <li>Árbol de problemas y TdA</li> <li>Plan de acción</li> </ul>
	Ejecución / aplicar y practicar	<p>Estrategias para la reflexión en base a datos</p> <p>Ajustando estrategias para la reflexión</p> <p><b>3. ¿Cómo vamos en nuestro plan?</b> Ajustando acciones en base a datos</p> <p><b>4. Mirando hacia atrás y hacia adelante.</b> Iterando para mejorar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Técnica revisión activa</li> <li>Estrategias de reflexión y plantilla de decisiones</li> <li>Plantilla de iteración con evidencias</li> </ul>
	Evaluar / ajustes y aprendizajes	<p>Evaluando estrategias y desarrollo de reflexión</p> <p><b>5. Lo que estamos aprendiendo.</b> Acciones y evidencias de mejora</p> <p><b>6. Celebrando avances y desafíos.</b> Feria de aprendizaje de trayectorias escolares</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lecciones aprendizajes</li> <li>Ficha de practicas sostenibles</li> </ul>

# ¿Qué resultados obtuvimos?

Para el levantamiento de información se consideraron diversas fuentes:

Tabla n° 3: Matriz de evaluación Desafío TEP

Participantes/nivel	Fuentes / Instrumentos	Aplicación
<b>Asesores Técnicos SLEP</b>	Encuesta de satisfacción de actividades – Fundación Educacional Arauco.	2020 - 2021
	Productos desarrollados TEP.	2022
<b>Equipos líderes multidisciplinares Establecimientos Escolares</b>	Encuesta de satisfacción de actividades – Fundación Educacional Arauco.	2020 - 2021 -2022
	Encuesta nacional Monitoreo y Retroalimentación de las Redes de Mejoramiento Escolar CIAE – CLíder.	2021 - 2022
<b>Trayectoria de Estudiantes</b>	Situación final estudiantes (aprobación, reprobación, retiro); Tasa de incidencia global Deserción Escolar; Asistencia anual Base de datos Centro de estudios Mineduc.	2018 - 2022

Esta sección de resultados se organiza en la siguiente secuencia: productos desarrollados, satisfacción de las actividades realizadas, resultados de microrredes, resultados en situación final e indicadores de trayectorias de estudiantes. Finalmente, se presentan productos y definiciones integradas en herramientas de planificación institucional.

## RESULTADOS DE PRODUCTOS DESARROLLADOS

Entre los años 2020 y 2022 se realizaron las siguientes instancias de formación y desarrollo de capacidades:

- 6 jornadas colectivas de equipos líderes multidisciplinares y asesores técnicos pedagógicos.
- 110 talleres de microrredes de equipos líderes multidisciplinares.
- 36 acompañamientos directos a equipos líderes multidisciplinares.
- 21 talleres de trabajo conjunto y formación con Asesores Técnicos Pedagógicos.

A las actividades anteriores, se suman 9 reuniones de análisis colaborativo con participación de líderes y responsables formales de SLEP Andalién Sur, CIAE – Universidad de Chile y Fundación Educacional Arauco.

Por otra parte, durante la implementación de Desafío TEP se elaboraron diferentes productos. Entre ellos, destacan el compendio de estrategias TEP y el sistema de gestión de datos TEP.

El compendio de estrategias es un repositorio diseñado a partir de experiencias externas, e internas del propio SLEP Andalién Sur, cuyo propósito es poner a disposición los saberes y capacidades presentes en el sistema educativo, convirtiéndose en una fuente de inspiración y apoyo para líderes y docentes. En su elaboración, se realizó una **feria de estrategias** con asesores técnicos, permitiendo integrar aquellas estrategias que se consideraban más prioritarias y pertinentes al contexto local.

Un segundo producto es la puesta en funcionamiento de un sistema de **gestión de datos TEP**. Este trabajo se realizó en conjunto con el equipo de monitoreo y seguimiento de procesos y resultados educativos de SLEP Andalién Sur, logrando contar con reportes de asistencia mensual de estudiantes para equipos de líderes escolares, asesores técnicos de mejora continua y directivos de SLEP.

## RESULTADOS DE SATISFACCIÓN DE ACTIVIDADES

Una de las medidas para evaluar la implementación del trabajo conjunto, es el análisis de la satisfacción con las actividades realizadas. Durante los tres años de implementación, se reporta un promedio de 63% en la categoría “muy satisfecho”, que corresponde a la valoración más alta en el instrumento de evaluación. Este promedio se desglosa en un 73,8% en 2020, 54,7% en 2021 y 60,6% en 2022. Las diferencias entre cada año son estadísticamente significativas, indicando que los niveles más altos de satisfacción ocurrieron en el primer y tercer año de trabajo. Dos hipótesis pueden explicar esta variación. Primero, el contexto de la pandemia COVID-19 y el inicio del funcionamiento del SLEP en el año 2020 pudieron haber influido en una mayor satisfacción durante el primer año de trabajo conjunto. Segundo, la estrategia de escalamiento implementado desde el segundo año pudo haber contribuido a la disminución de la satisfacción. En el tercer año, un ajuste metodológico resultó en un aumento de la satisfacción.

Para profundizar en el resultado anterior, se presentan en tablas nº 4 y nº 5 los resultados de satisfacción relativos

Tabla nº 4: Lo aprendido en las actividades será útil para mi trabajo – Encuesta Satisfacción actividades

Año	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni acuerdo/ni desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	Sin respuesta
2022	69,2%	22,9%	1,3%	0,0%	5,9%	0,7%
2021	66,2%	25,1%	1,0%	0,0%	6,8%	0,9%
2020	78,1%	20,6%	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%

Participantes Equipos Líderes Escolares N 2020: 116, N 2021: 633, N 2022: 376  
En categoría “Muy de acuerdo” las diferencias entre años son estadísticamente significativas

Tabla nº 5: Se siente preparado para aplicar lo aprendido en su trabajo - Encuesta Satisfacción actividades

Año	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni acuerdo/ni desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	Sin respuesta
2022	60,1%	31,1%	2,1%	1,1%	5,6%	0,0%
2021	48,3%	40,0%	4,3%	1,6%	4,8%	1,0%
2020	61,6%	35,8%	2,5%	0,0%	0,0%	0,0%

Participantes Equipos Líderes Escolares N 2020: 116, N 2021: 633, N 2022: 376  
En categoría “Muy de acuerdo” las diferencias entre años son estadísticamente significativas

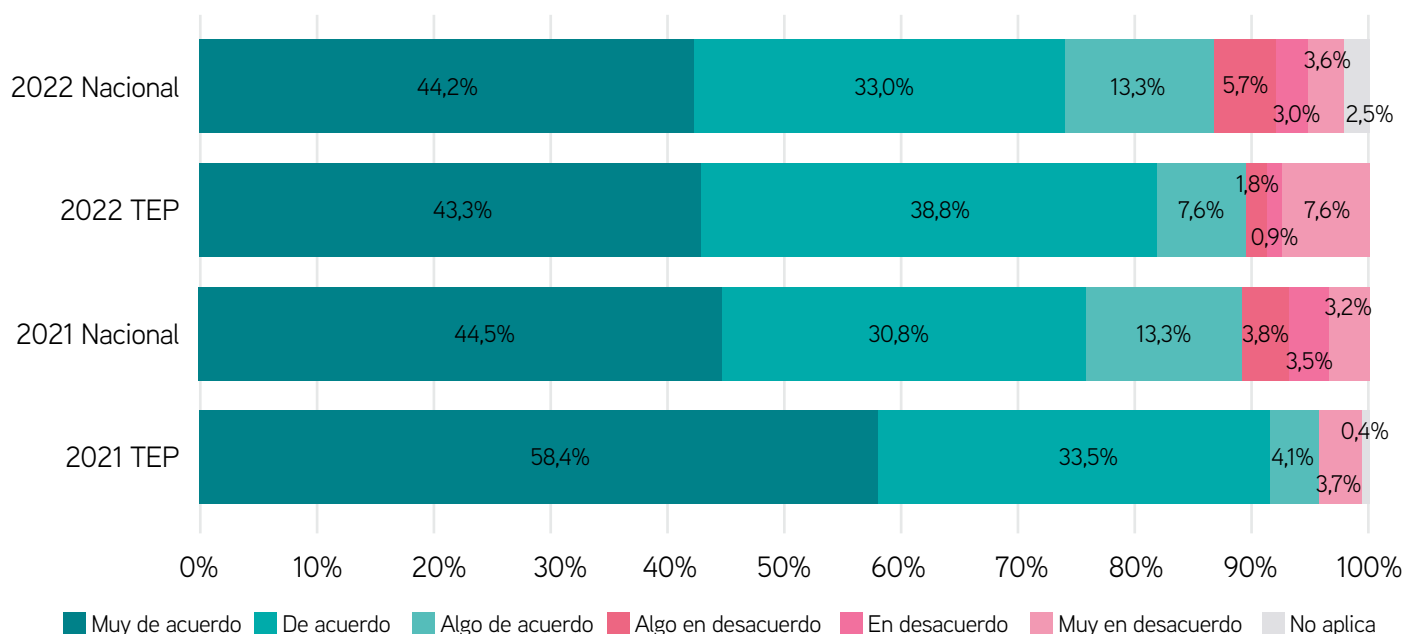
Los resultados reflejan una alta percepción de utilidad y aplicabilidad de las actividades desarrolladas. En 2022, el 69% de los participantes manifestó estar muy de acuerdo en que lo aprendido sería útil para su trabajo, mientras que el 60% indicó sentirse muy de acuerdo con estar preparado para aplicar lo aprendido. Cabe destacar que el resultado más bajo se registró en el año 2021, cuando solo el 48,3% expresó estar muy de acuerdo con sentirse preparado para aplicar lo aprendido.

## RESULTADOS MICRORREDES TEP

Una modalidad principal implementada para movilizar las capacidades de equipos líderes multidisciplinares y asesores técnicos fueron los **microrredes TEP**. Para evaluar sus resultados, se utilizó el cuestionario de monitoreo de redes de mejoramiento escolar<sup>1</sup>, el cual se aplicó en los años 2021 y 2022. A continuación, se presentan los resultados a nivel de SLEP y nacional en ambos años para cada una de las tres dimensiones evaluadas en dicho cuestionario.

La tabla n° 6 presenta los resultados de la dimensión “Mejora en Red”. Esta dimensión se refiere a la percepción manifestada por los participantes (directivos y docentes de los establecimientos escolares, y asesores técnicos de Andalién Sur) sobre la utilidad que la red presenta para mejorar el rendimiento de los estudiantes. Esta percepción se despliega en i) resultados cognitivos, que incluyen las capacidades profesionales para mejorar la escuela y el apoyo a la enseñanza de los profesores; ii) resultados afectivos, como la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y la autoeficacia profesional; y iii) resultados colectivos, que abarcan mejoras en el flujo de ideas entre los líderes escolares, los niveles de cooperación y la voluntad para trabajar juntos, así como un mayor interés en buscar ideas y prácticas innovadoras por parte de los líderes de escuelas y de SLEP.

Tabla n° 6: Resultados dimensión “Mejora en Red”.

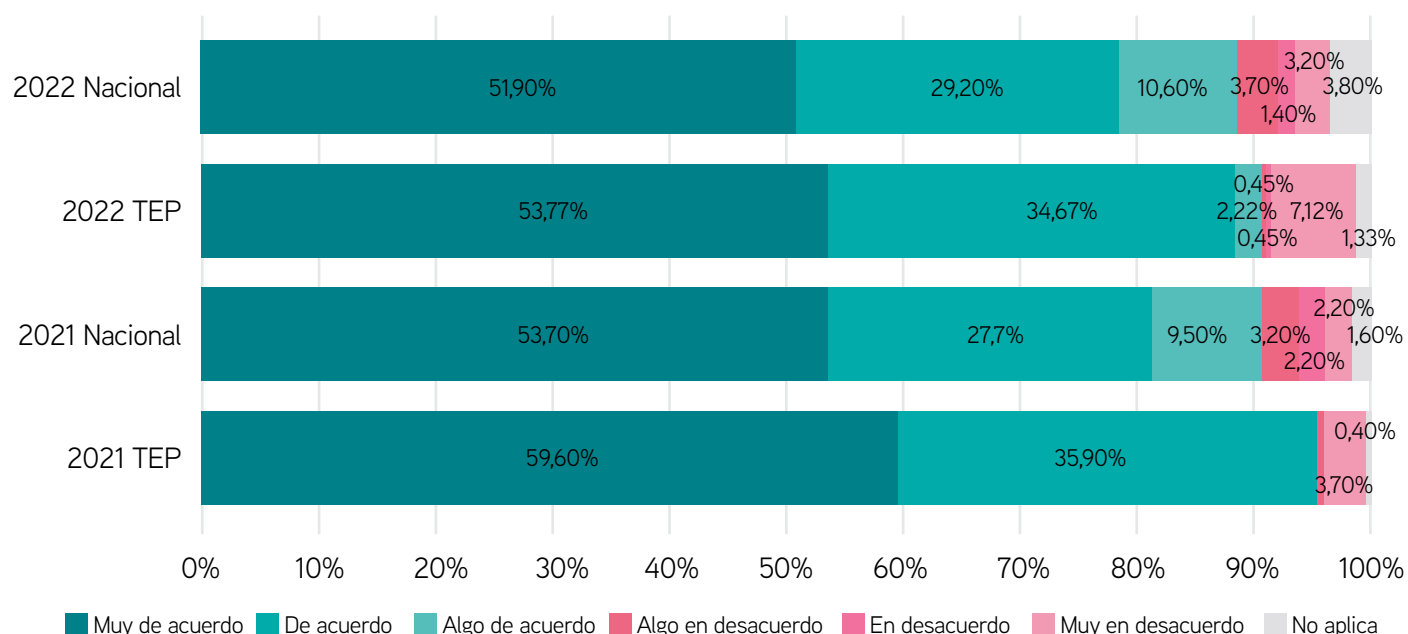


Fuente: Elaboración propia a partir de cuestionario Monitoreo de redes de mejoramiento escolar. N 2021 TEP: 35, N 2022 TEP: 32. Sólo directores para mantener comparabilidad.

Los resultados reportan que el mayor porcentaje de respuestas se encuentra en las categorías “muy de acuerdo” y “de acuerdo”. Específicamente, un poco más del 80% de los participantes manifiestan estar “de acuerdo” y “muy de acuerdo” en que la microrred es útil para mejorar los resultados de los estudiantes, particularmente en relación con las trayectorias escolares. Este porcentaje supera los resultados a nivel nacional.

1. El cuestionario utilizado ha sido tomado del proyecto Monitoreo y Retroalimentación de las Redes de Mejoramiento Escolar y Temáticas del Ministerio de Educación - C-LIDER; y del proyecto Fondecyt de Iniciación en Investigación N°11221222 “Movilización del conocimiento generado en las redes educativas de los Servicios Locales de Educación Pública (SLEP) en sus establecimientos educativos y su influencia en las actividades de enseñanza y aprendizaje de sus docentes”, del investigador responsable Mauricio Pino Yancovic.

Tabla n° 7: Resultados dimensión "Capital Profesional"



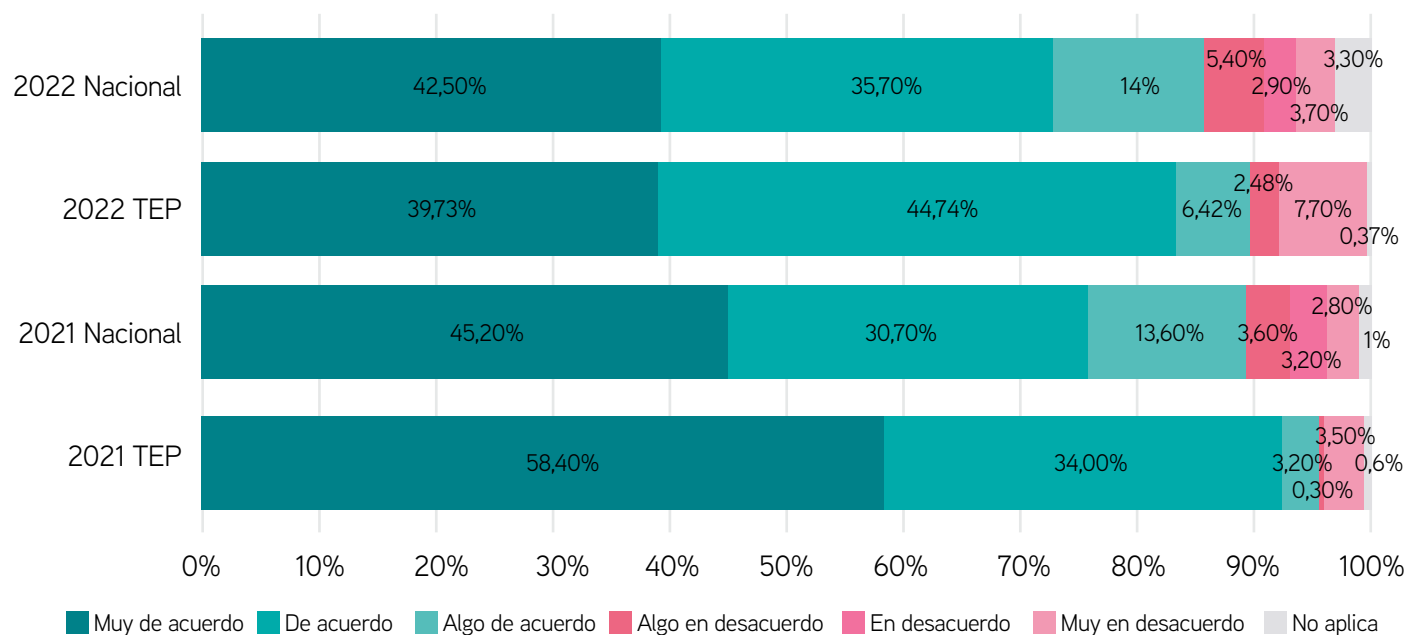
Fuente: Elaboración propia a partir de cuestionario Monitoreo de redes de mejoramiento escolar. N 2021 TEP: 35, N 2022 TEP: 32. Sólo directores para mantener comparabilidad.

La tabla n° 7 presenta los resultados de la dimensión "Capital Profesional". Esta dimensión alude a la capacidad de los participantes de una red para establecer relaciones de confianza basadas en la generación de vínculos de cooperación y reciprocidad. Esta dimensión integra tres aspectos interrelacionados: (1) el capital humano, que incluye el talento, el conocimiento y las habilidades para mejorar el aprendizaje de los estudiantes, con un enfoque en el aprendizaje continuo; (2) el capital social, que implica la colaboración entre profesores y otros profesionales de la educación; y (3) el capital decisional, que abarca las oportunidades para que los docentes ejerzan un juicio profesional informado, presenten agencia y responsabilidad, y sean reconocidos como profesionales en su área.

En el caso de las microrredes TEP del SLEP Andalién Sur, los resultados muestran que el 95,5% (año 2021) y el 88,4% (año 2022) de los directores participantes de las microrredes están "muy de acuerdo" y "de acuerdo" en que se han establecido vínculos de confianza, cooperación y reciprocidad en estos espacios. Estos resultados son más altos que los obtenidos a nivel nacional en ambos años, lo que refuerza la importancia de mantener y fortalecer esta modalidad para movilizar las capacidades de los equipos líderes multidisciplinares. Además, los comentarios escritos por los propios participantes reflejan una alta valoración de estas instancias. Por ejemplo, se mencionan comentarios como "me gusta el trabajo de TEP porque nos ayuda en nuestra gestión" y "me pareció una jornada muy provechosa, ya que me permitió conocer las realidades de otros establecimientos y buscar soluciones o acciones conjuntas para la mejora", entre otros.

La tabla n° 8 presenta los resultados de la dimensión "Trabajo en red". Esta se refiere a la planificación y ejecución de estrategias en la red que facilitan tanto su desarrollo como la colaboración entre los participantes. En este sentido, se destacan tres condiciones que contribuyen al trabajo de redes eficaces: primero, la existencia de un propósito claro, significativo y específico en el cual los socios puedan colaborar; segundo, la presencia de una agenda colectiva que responda a los intereses de los miembros; y tercero, el papel fundamental de la generación y movilización del conocimiento como resultado del trabajo en red.

Tabla n° 8: Resultados dimensión "Trabajo en red".



Fuente: Elaboración propia a partir de cuestionario Monitoreo de redes de mejoramiento escolar. N 2021 TEP: 35, N 2022 TEP: 32. Sólo directores para mantener comparabilidad.

En el caso de los años 2021 y 2022 de Desafío TEP, el 92,4% y 84,4% de los directores de los establecimientos declaran estar "muy de acuerdo" y "de acuerdo" que las microrredes presentan una planificación y ejecución que movilizan su desarrollo y agencia profesional, tanto personal como colectiva. Estos resultados son más altos que los obtenidos a nivel nacional en ambos años.

En definitiva, los resultados obtenidos en los años 2021 y 2022 reflejan una alta valoración de las microrredes en términos de movilización de capacidades y desarrollo profesional, centrándose especialmente en las trayectorias escolares de los estudiantes. De hecho, los resultados en las tres dimensiones evaluadas (mejora en red, capital profesional y trabajo en red) son superiores a los resultados a nivel nacional.

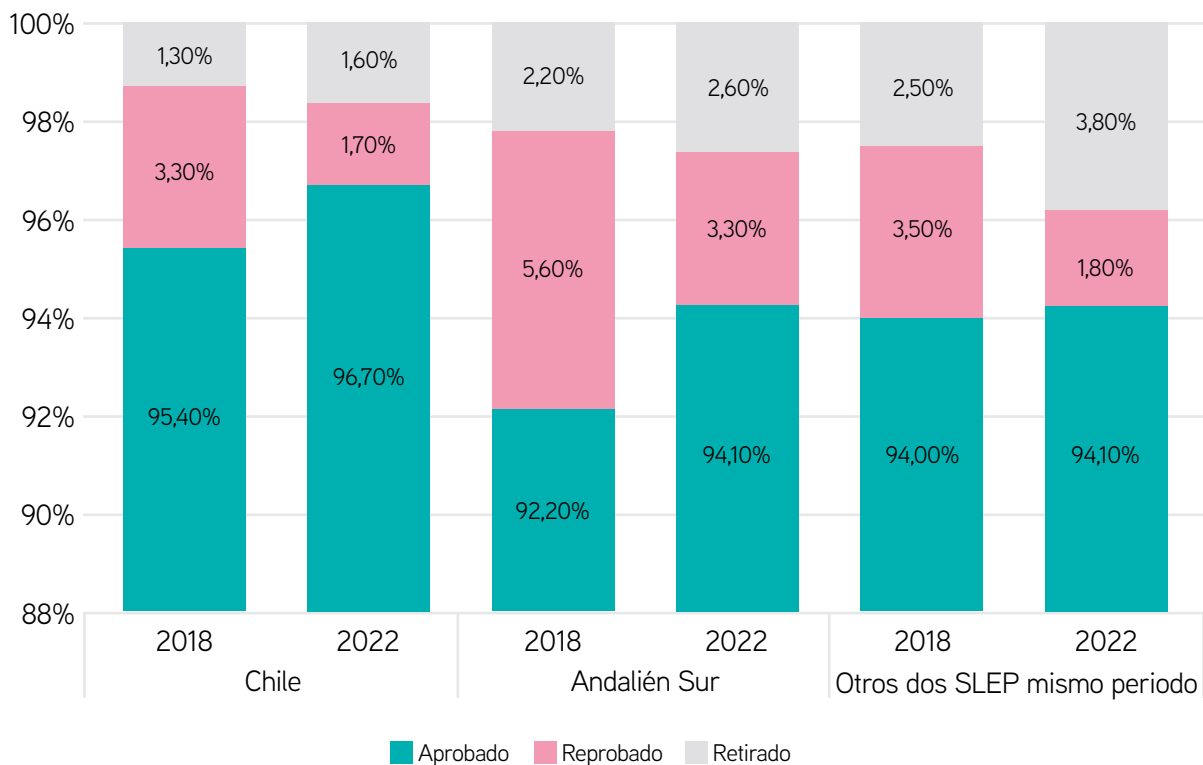


## RESULTADOS TRAYECTORIAS ESTUDIANTES

Los resultados en las trayectorias educativas de los estudiantes se desagregan en tres indicadores: 1) situación final de estudiantes al cierre del año escolar (promovido, reprobado, retirado); 2) promedio de asistencia anual; y 3) tasa de incidencia global de deserción anual. Para cada indicador, se presentan datos correspondientes a los años 2018 y 2022 para Chile, el SLEP Andalién Sur y otros dos SLEP que iniciaron su funcionamiento, a cargo de establecimientos escolares, el mismo año 2020 que SLEP Andalién Sur.

La tabla n° 9 muestra resultados de situación final estudiantes de educación básica y media de niños y jóvenes, sin educación especial ni adultos.

Tabla n° 9: Situación final estudiantes (aprobación, reprobación, retiro<sup>2</sup>)



Fuente: Elaboración propia, a partir de registro bases de rendimiento escolar – Centro de Estudios Mineduc.

Los datos dan cuenta que el SLEP Andalién Sur ha experimentado un aumento en los índices de aprobación y una disminución en los índices de reprobación entre los años 2018 y 2022. Este logro es positivo, ya que en 2018 los índices eran más bajos, logrando equipararse con los resultados a nivel nacional y con otros dos SLEP de comparación. En detalle, el SLEP Andalién Sur registró un incremento del 1,9% en los índices de aprobación y una reducción del -2,3% en los de reprobación. A nivel nacional, se observó un aumento del 1,3% en los índices de aprobación y una disminución del -1,6% en los de reprobación. En los otros SLEP de comparación, hubo un incremento del 0,1% en los índices de aprobación y una reducción del -1,7% en los de reprobación.

En cuanto a estudiantes retirados, los datos de SLEP Andalién Sur son similares al comportamiento de Chile. En ambos casos el aumento de retiro fue de 0,4% y 0,3% respectivamente. Esto es diferente en los casos de los dos SLEP de comparación, en los cuales el retiro aumentó en 1,3% entre los años 2018-2022.

2. Las definiciones de cada categoría son:

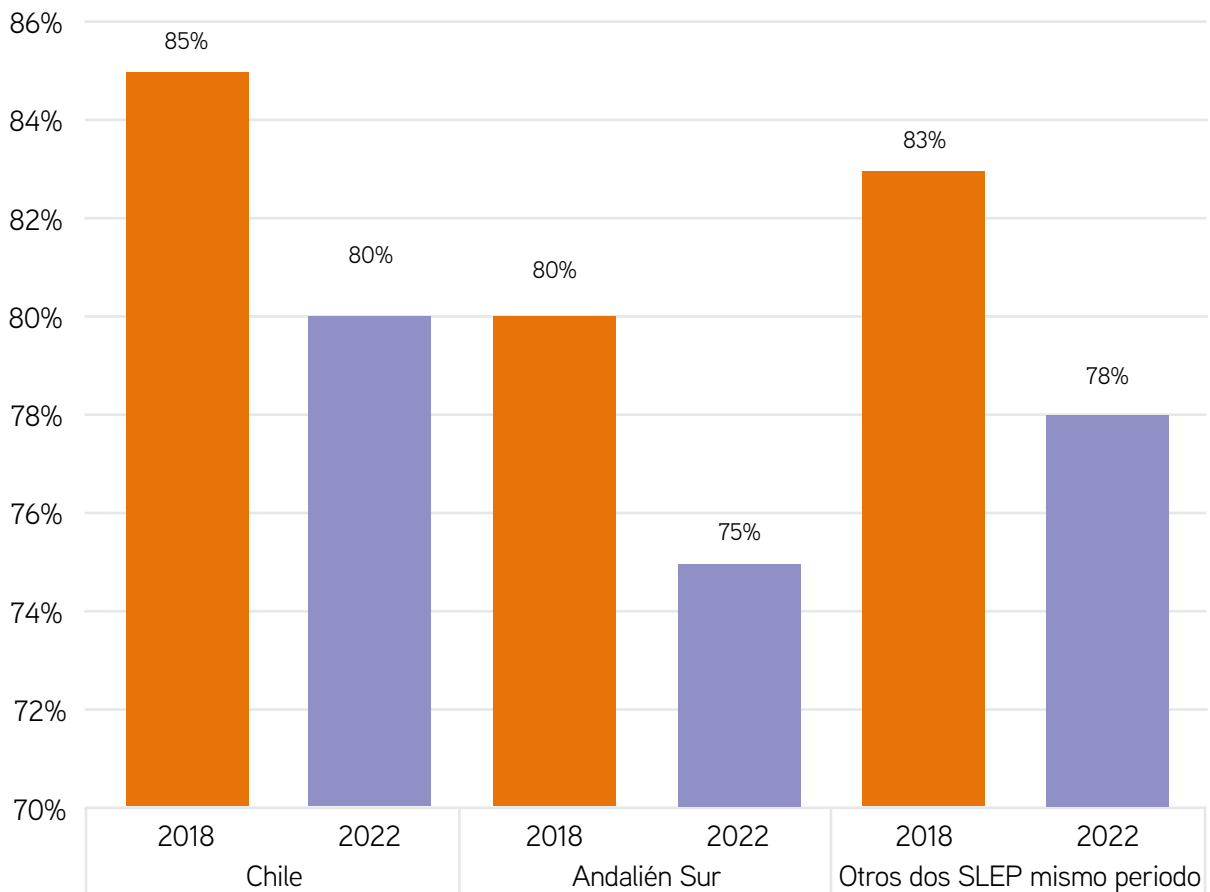
- Aprobado o promovido: estudiante que rinde satisfactoriamente sus evaluaciones, de acuerdo con la legislación vigente durante un año lectivo.
- Reprobado: estudiante que no rinde satisfactoriamente sus evaluaciones, de acuerdo con la legislación vigente durante un año lectivo
- Retirado: estudiante que, por retiro formal o no formal, no está en condiciones de ser evaluado.





La tabla n° 10 presenta los promedios de asistencia final de estudiantes de educación básica y media de niños y jóvenes, sin educación especial ni adultos.

Tabla n° 10: Promedio de asistencia anual.

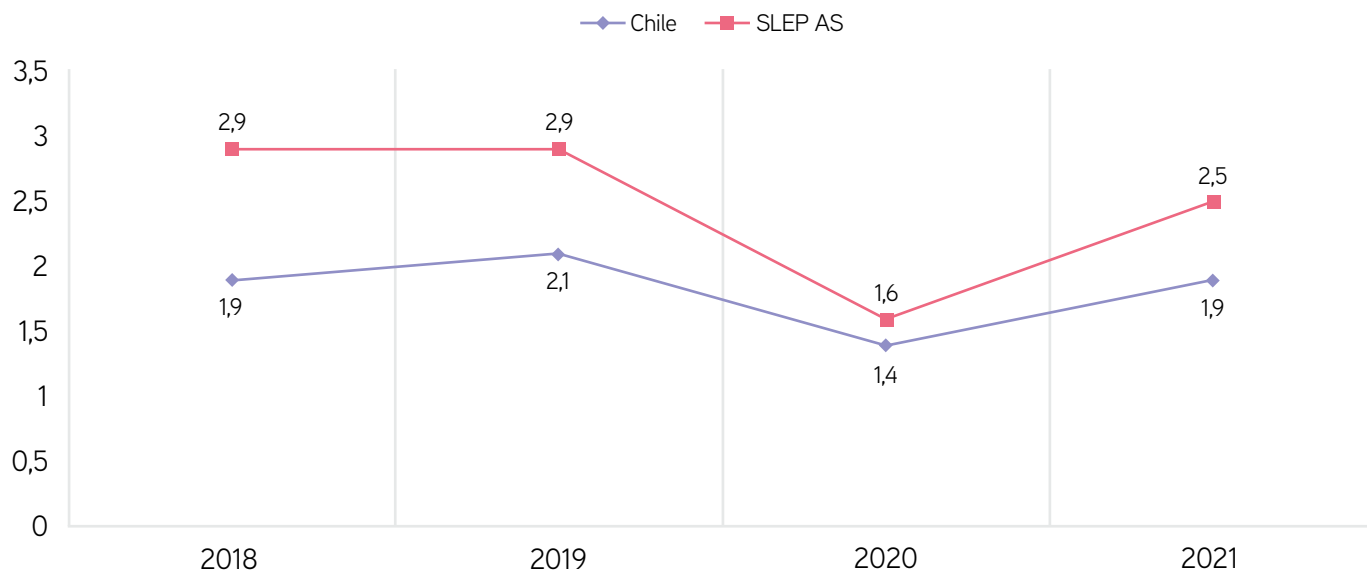


Fuente: Elaboración propia, a partir de registro bases de rendimiento escolar – Centro de Estudios Mineduc.

En los tres casos presentados, el promedio de asistencia bajó 5 puntos porcentuales entre los años 2018-2022. Asimismo, en los tres casos este promedio se ubica en la categoría de inasistencia grave, elaborado por Agencia de Calidad de la Educación.

La tabla n° 11 presenta la tasa de incidencia de deserción global, tanto para Chile como para SLEP Andalién Sur. Se considera que un estudiante ha desertado cuando, estando matriculado entre 1° básico y 4° medio en un año, no ha egresado de 4° medio y no está matriculado en ninguna modalidad educativa el año siguiente.

Tabla n° 11: Tasa de incidencia deserción global - 1° básico a 4° medio.



Fuente: Elaboración propia a partir de las bases de rendimiento escolar 2017-2021 y las bases de matrícula 2017-2022. Solamente se consideran establecimientos con educación de niños, niñas y jóvenes.

Los datos dan cuenta que la tasa de deserción en el SLEP Andalién Sur es superior a la tasa a nivel nacional en todos los años representados. Sin embargo, para el año 2018 la diferencia es de 1 punto porcentual, la cual disminuye a un 0,6% en el año 2021.

En resumen, al comparar los años 2018 y 2022, se observa que los niños, niñas y jóvenes que estudian en establecimientos del SLEP Andalién Sur experimentaron un aumento en los índices de aprobación, así como una disminución en los índices de reprobación y retiro. Además, se observa una ligera reducción en la tasa de incidencia de deserción a nivel global. Por otro lado, no se registran cambios significativos en los promedios de asistencia anual.



## INTEGRACIÓN EN HERRAMIENTAS DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA DE SLEP

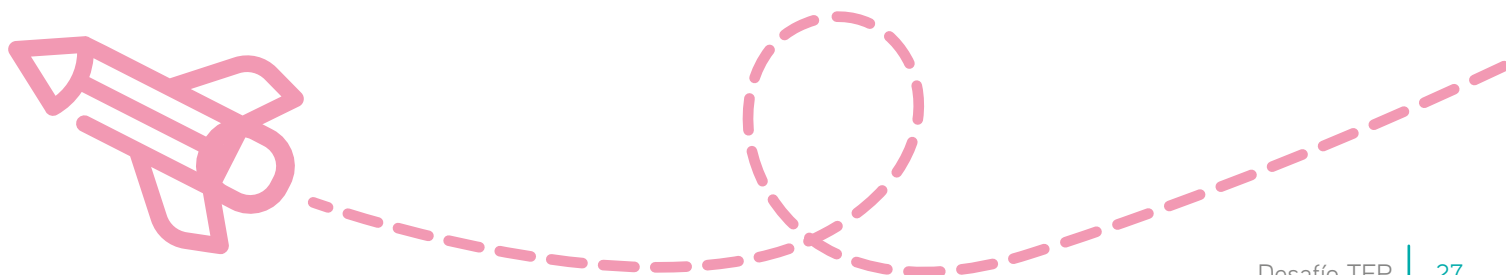
Uno de los cambios relevantes es la integración de las trayectorias escolares en instrumentos de planificación local de SLEP. Esta integración genera condiciones habilitantes para el desarrollo de procesos y capacidades en los profesionales que forman parte del territorio.

En específico, Desafío TEP responde directamente al **Plan estratégico SLEP Andalién Sur 2021 -2026**, el que indica en el objetivo estratégico n° 1: “Potenciar la gestión del currículum, considerando el monitoreo de las trayectorias educativas, los recursos pedagógicos y el uso del tiempo no lectivo, para su contextualización y evaluación continua”, y al indicador “Porcentaje de establecimientos educacionales que monitorean las trayectorias educativas” (pág. 60).

A su vez, este Plan estratégico SLEP Andalién Sur responde a la Primera Estrategia Nacional de Educación Pública (DEP, 2020). En específico, entre las pág. 77 a 79 de la Estrategia Nacional, se indica:



Junto con estas definiciones estratégicas, los planes anuales locales de los años 2021, 2022 y 2023 contienen acciones vinculadas a las trayectorias escolares positivas. En efecto, en el plan del año 2023 se indica la acción de “implementación de un ciclo de mejora iterativo para las trayectorias escolares de los y las estudiantes, en lo relativo a indicadores de asistencia, deserción y transición educativa, según condiciones específicas de cada establecimiento educacional”. (Plan Anual Local SLEP Andalién Sur, 2023, pág. 76).



# Conclusiones

El objetivo de Desafío TEP fue contribuir al desarrollo de capacidades, tanto a nivel de equipos líderes multidisciplinares de establecimientos escolares, como en el nivel intermedio de la unidad técnico-pedagógica del Servicio Local, de manera que todos los y las estudiantes se mantengan en el sistema escolar y continúen su recorrido académico. Para ello, se desarrolló una alianza interinstitucional y se puso a prueba la siguiente teoría de acción: si profesionales de nivel intermedio y de los establecimientos escolares trabajan juntos y desarrollan las capacidades como la colaboración, la reflexión en base a datos, y el liderazgo y la gestión escolar presentan con foco en el acceso y calidad de los aprendizajes, entonces se implementarán estrategias para promover las trayectorias escolares, impactando en indicadores como la asistencia de los estudiantes, reprobación, retiros y deserción escolar. En consecuencia, se describen a continuación tres conclusiones:

En cuanto a resultados en las trayectorias de estudiantes, se concluye que se presenta una mejora en indicadores asociados a situación final (aprobación, reprobación), esto en un contexto de pandemia COVID-19. Asimismo, no se dan cambios en los promedios de asistencia, siendo este uno de los indicadores claves a profundizar y mejorar.

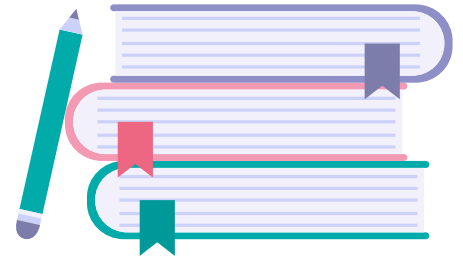
En cuanto al método para el desarrollo de capacidades en equipos líderes de escuelas y profesionales del SLEP, este se fundamenta en el trabajo en microrredes y en el uso de herramientas como el protocolo de datos y el cuaderno TEP, ambos articulados con los ciclos iterativos de mejora. Estos dispositivos y herramientas abordan los cuatro objetivos específicos del programa, activando dos dimensiones principales. Primero, la gestión de una estructura que facilite el encuentro entre profesionales de distintos establecimientos y niveles del sistema escolar, incluyendo la organización de espacios, tiempos, desplazamientos, materiales y datos necesarios. A esto se le denomina “infraestructura para el desarrollo de capacidades a nivel local”. Segundo, implica la implementación de actividades y estrategias que promuevan el aprendizaje profesional y la colaboración, superando la mera coordinación o intercambio de información. Esto se denomina “método para el desarrollo de capacidades a nivel local”. Ambas dimensiones movilizan capacidades individuales y colectivas, aportando sentido, utilidad y aplicabilidad a estos espacios para los participantes.

En cuanto al desarrollo de una alianza interinstitucional con foco en las trayectorias escolares de todos las y los estudiantes, el camino recorrido por Fundación Educacional Arauco, junto con SLEP Andalién Sur y el CIAE de la Universidad de Chile permitió generar aprendizajes respecto de la estructura y los procesos de colaboración y aprendizaje continuo que nutren una alianza. Lo anterior se plasma en el capítulo **“Trayectorias Escolares Positivas. Una asociación público – privada para fortalecer la educación pública chilena”**, publicado en el libro “Innovación social y pública: experiencias y aproximaciones a la complejidad contemporánea” (Rodríguez et al., 2023).



# ¿Cómo mantenemos lo aprendido y seguimos mejorando?

Para sostener y proyectar la mejora de las trayectorias escolares positivas del SLEP Andalién Sur, es fundamental actuar en varios niveles:



## A nivel de recursos y condiciones organizacionales de SLEP:

- **Profundizar la institucionalización de trayectorias escolares como parte del marco organizacional del SLEP.** En concreto, analizar la estrategia de trabajo implementada, analizar la capacidad de colaboración entre equipos y unidades, y evaluar la gobernanza y coordinación interna respecto de las tareas, responsabilidades y resultados para la implementación del trabajo en trayectorias escolares.
- **Consolidar procesos de inducción y formación interna,** de manera de contar con profesionales capacitados para llevar a cabo iniciativas que contemplan la mejora continua e indagación.

## A nivel de Unidad de Apoyo Técnico Pedagógico de SLEP:

- **Continuar fortaleciendo la gestión de la mejora de trayectorias escolares en base a datos.** Si bien se ha avanzado bastante en la organización de datos y elaboración de reportes para su consulta a nivel territorial, el desafío es consolidar las herramientas utilizadas y activar su consulta y uso en las reuniones de equipo líder, acompañamientos directos y en el trabajo de microrredes.
- **Seguir promoviendo la sistematicidad y metodología de microrredes,** de manera de consolidar una infraestructura de trabajo en red que movilice el capital profesional y la percepción de utilidad en el territorio de Andalién Sur.

## A nivel de Equipos Líderes Multidisciplinarios de escuelas:

- **Asegurar el funcionamiento de los equipos en todas las escuelas,** con el propósito de constituirse en la unidad de mejora que conecte tanto el trabajo hacia arriba (nivel intermedio) y lateral (con equipos líderes de otros establecimientos), como con el equipo docente del propio establecimiento (hacia abajo).
- **Consolidar los ciclos iterativos para la mejora de las trayectorias escolares de sus estudiantes.** Cada equipo fue abordando desafíos a través de ciclos iterativos, lo que permitió trabajar bajo una lógica de aprendizaje permanente en el que se va analizando, reflexionando, realizando ajustes y tomando decisiones. Queda la tarea de continuar fortaleciendo esta forma de hacer y pensar los desafíos, avanzando en la experticia profesional.
- **Mobilizar el uso de datos en la comunidad escolar.** Lograr una mayor precisión de las acciones realizadas requiere establecer el uso de un lenguaje compartido sobre los niveles de asistencia e inasistencia escolar, así como fomentar la revisión conjunta y permanente de los datos de los estudiantes. Avanzar en la institucionalización de una infraestructura y una cultura de uso de los datos de asistencia (con un mínimo de reporte mensual), es fundamental al momento de buscar mejorar los indicadores de asistencia y constituye una de las claves para seguir mejorando.

# Participantes

## Equipo Fundación

Jose Miguel Infante  
Lissette Palma  
Lorena Peñailillo  
Isidora Recart  
Simón Rodríguez

## Equipo CIAE

Millycent Contreras  
Fernanda Correa  
Karla Escare  
Macarena González  
Juan Pablo Valenzuela

## Consultores y académicos externos

Santiago Rincón-Gallardo  
Carlos Sandoval  
Cristián Cárdenas  
Diego Oñate  
Norma Sielfeld

## Equipo Líder SLEP

Gonzalo Araneda  
Samuel Domínguez  
Rodolfo Saravia  
Giulietta Vaccarezza

## Asesores Técnicos Pedagógicos

Carlos Acevedo	Doris Navarrete
Jonathan Apeleo	Alejandro Peñaloza
Teresa Carrasco	Felipe Romero
Ruth Cruz	Hania Sandoval
Cecilia Jofré	Patricia Silva
Claudia Latorre	Marina Vega
Paula Luna	Denisse Velásquez
Vivian Medina	Roxana Zuloaga

## Asesores monitoreo y seguimiento resultados educativos

Joaquín Briebe  
Eugenio Fierro

## Equipos Líderes de Establecimientos

Colegio Marina de Chile  
Colegio Biobío  
Liceo de Niñas  
Liceo Enrique Molina Garmendia  
Liceo Juan Martínez de Rozas  
Colegio República del Ecuador  
Colegio Bicentenario República del Brasil  
Liceo Domingo Santa María  
Escuela Diego Portales Palazuelos  
Liceo Jose Hipólito Salas y Toro  
Colegio Gran Bretaña  
Colegio Bicentenario España

Escuela Básica John F. Kennedy  
Escuela Bélgica  
Liceo República de Israel  
Escuela Básica Rene Louvel Bert  
Escuela Esther Hunneus de Claro  
Liceo Rebeca Matte Bello  
Escuela Básica Manquimávida  
Colegio Juan Gregorio Las Heras  
Liceo Leopoldo Lucero González  
Liceo Republica de Grecia  
Escuela Básica Irene Frei de Cid  
Escuela Palestina de Palomares  
Escuela Luis Alfredo Muñoz Burboa  
Escuela Básica Lautaro  
Escuela Básica Agua de La Gloria  
Escuela Básica Fundo Chanco  
Escuela Básica Florida  
Liceo Copiulemu  
Liceo Luis De Alava  
Liceo San Juan Bautista de Hualqui  
Escuela Rahuil  
Escuela Básica Cancha de Los Montero  
Escuela Básica Poñen  
Escuela Básica Puente Siete  
Escuela Básica Quebrada Las Ulloa  
Escuela Básica San Sebastian de Manco  
Escuela Básica Peninhueque  
Escuela Manuel Amat y Juniet  
Escuela Básica El Maitén  
Escuela Carlos Alberto Fernández Castillo  
Escuela Básica Ranguel  
Escuela San Jose La Palma  
Escuela Gomero  
Escuela Alejandro Varela Santa María  
Escuela Profesora Juana Salgado Parra de Unihue  
Escuela Guillermo Barberi Massa  
Escuela Barrancas Juntas  
Escuela La Calle  
Escuela Santa Susana de Pichaco  
Escuela Agua Corta  
Escuela San Nicanor  
Escuela Balmaceda Saavedra L.  
Escuela Nueva República  
Liceo Inés Enríquez Frodden  
Escuela Parvularia Blanca Estela  
Escuela Parvularia La Esperanza  
Sala Cuna y Jardín Infantil Juan Martínez de Rozas  
Sala Cuna Lorenzo Arenas  
Sala Cuna y Jardín Infantil Semillitas de Andalién  
Sala Cuna y Jardín Infantil La Esperanza  
Sala Cuna y Jardín Infantil La Araucana  
Jardín Infantil Balmaceda Saavedra  
Jardín Infantil Pasitos de Amor  
Sala Cuna y Jardín Infantil Manitos  
Jardín Infantil Cuncunita  
Sala Cuna y Jardín Infantil Piececitos de Niño  
Sala Cuna y Jardín Infantil Luz de Luna  
Jardín Infantil Los Poetas

# Referencias Bibliográficas

- Agencia de Calidad de la Educación, División de Estudios Educativos (2021). *Asistencia y otros indicadores educativos*. <https://archivos.agenciaeducacion.cl/Asistencia-y-otros-indicadores-educativos.pdf>
- Centro de Estudios Mineduc (CEM), Plataforma de Datos Abiertos (2020). *Resumen de rendimiento por Unidad Educativa*. Ministerio de Educación de Chile. <https://datosabiertos.mineduc.cl/resumen-de-rendimiento-por-unidad-educativa/>
- Dirección de Educación Pública (DEP), División de Desarrollo Educativo (2022a). *Síntesis de los fundamentos del Modelo de Desarrollo de Capacidades para el Apoyo Técnico-Pedagógico en la Educación Pública*. <https://educacionpublica.gob.cl/wp-content/uploads/2022/06/2.-Sintesis-de-fundamentos-del-MDC-1.pdf>
- Dirección de Educación Pública (DEP), División de Desarrollo Educativo (2022b). *Rúbrica desarrollo de capacidades para establecimientos educacionales*. Ministerio de Educación de Chile. [https://educacionpublica.gob.cl/wp-content/uploads/2022/06/13.-Rubrica-del-MDC\\_Escuelas-y-liceos-1.pdf](https://educacionpublica.gob.cl/wp-content/uploads/2022/06/13.-Rubrica-del-MDC_Escuelas-y-liceos-1.pdf)
- Dirección Educación Pública (DEP) (2020). *Primera Estrategia Nacional de Educación Pública 2020-2028*. Ministerio de Educación de Chile. [https://educacionpublica.gob.cl/wp-content/uploads/2022/06/ENEP-Pagina\\_.pdf](https://educacionpublica.gob.cl/wp-content/uploads/2022/06/ENEP-Pagina_.pdf)
- Kearney, C. & Graczyk, P. (2022). Multi-tiered systems of support for school attendance and its problems: An unlearning perspective for areas of high chronic absenteeism. *Frontiers in Education, Volume 7*. <https://doi.org/10.3389/educ.2022.1020150>
- Ley 21.040 Crea el Sistema de Educación Pública. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Consultado en agosto 2019 <https://www.leychile.cl/N?i=1111237&f=2019-04-25&p=>
- OECD (2010). *Overcoming school failure: Policies that work*. (April).
- Organización de Estados Iberoamericanos - OEI (2015). *De la trayectoria en singular a las trayectorias en plural*, en colaboración con Joana López. Buenos Aires.
- Recart, I., Valenzuela, J. P., Vaccarezza, G., Rodríguez, S., Contreras, M., Escare, K., Peñailillo, L., & Cárdenas, C. (2020). *Trayectorias Escolares Positivas. Un desafío de equidad y calidad de las oportunidades educativas*. SLEP Andalién Sur, Fundación Educacional Arauco, CIAE U. de Chile.
- Rodríguez, S.; Valenzuela, J.; Vaccarezza, G.; Recart, I. y Correa, F. (2023) *Trayectorias Escolares Positivas. Una asociación público – privada para fortalecer la educación pública chilena (Positive School Trajectories. A public-private partnership to strengthen Chilean public education)*, in Urquiza, A., Rahmer, B., y Alfaro, I. (Eds.) *Innovación social y pública: experiencias y aproximaciones a la complejidad contemporánea*. Universidad de Chile, Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo. Disponible en <https://libros.uchile.cl/files/presses/1/monographs/1347/submission/proof/365/index.html>
- Servicio Local de Educación Pública Andalién Sur (2023). *Plan Anual de Educación Pública 2023*. Ministerio de Educación de Chile.
- Servicio Local de Educación Pública Andalién Sur. *Plan Estratégico Local de Educación Pública 2021-2026*. Ministerio de Educación de Chile.
- Terigi, F. (2009). *Las trayectorias escolares, del problema individual al desafío de política educativa* (Ministerio de Educación. Proyecto hemisférico elaboración de políticas y estrategias para la prevención del fracaso escolar).
- Valenzuela J.P., Rodríguez S. (2022). *Desafío TEP – Positive Educational Trajectories. A Public-Private Alliance to Strengthen Public Education During the Pandemic*. In: Reimers F.M., Marmolejo F.J. (eds) *University and School Collaborations during a Pandemic*. Knowledge Studies in Higher Education, vol 8. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-82159-3\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-030-82159-3_4)
- Valenzuela, J., Ruiz, C., Contreras, M. (2019). *Revisión de antecedentes sobre exclusión educativa: una mirada a la deserción y repitencia escolar*. Proyecto FONDEF IT17I1006 “Un sistema nacional de protección de trayectorias educativas: disminuyendo la exclusión educativa en la enseñanza escolar y previniendo la deserción en educación superior”.

Informe Final  
Desafío TEP:  
Trayectorias  
Escolares Positivas  
SLEP Andalién Sur

2019

2022



trayectorias  
escolares  
positivas

