



DEG

División
Educación
General

Orientaciones pedagógicas para la promoción de la Retención Escolar

Documento para equipos directivos y equipos
de gestión de establecimientos educativos

Ministerio de Educación
2020

Importante:

En el presente documento se utilizan de manera inclusiva términos como "el docente", "el estudiante", "el profesor", "el alumno", "el compañero" y sus respectivos plurales (así como otras palabras equivalentes en el contexto educativo) para referirse a mujeres y hombres.

Esta opción obedece a que no existe acuerdo universal respecto de cómo aludir conjuntamente a ambos sexos en el idioma español, salvo usando "o/a", "los/las" y otros similares, y ese tipo de fórmulas supone una saturación gráfica que puede dificultar la comprensión de lectura.

**Agradecemos la colaboración
en la revisión y retroalimentación
de este documento a los distintos
actores del sistema educativo
que desde su experiencia y
conocimiento contribuyeron a
enriquecer estas orientaciones.**

Ministro de Educación
Raúl Figueroa Salas

Subsecretario de Educación
Jorge Poblete Aedo

Jefe División de Educación General
Raimundo Larraín Hurtado

**Coordinador Nacional
Retención y Nuevas Oportunidades**
Sergio Becerra Ovalle

**División de Educación General
Ministerio de Educación**
Alameda 1371, Santiago de Chile

Registro de Propiedad Intelectual
N°: 2020-A-7073
ISBN: 978-956-292-839-7

Junio de 2020

**mineduc.cl
aprendoenlinea.mineduc.cl**

Contenido

Presentación	6
Introducción	8
Primera parte:	
Retención escolar y antecedentes	10
1.1. Hacia una definición de retención escolar	10
1.2. Factores que median la retención en ambientes escolares	13
1.3. Establecimientos educativos y retención escolar en Chile	17
1.4. Los desafíos de la educación al 2030	20
Segunda parte:	
Indicaciones para el uso de las orientaciones	23
Etapa 1: Organización y preparación	25
Etapa 2: Análisis de la comunidad educativa y definición de lineamientos en retención	38
Etapa 3: Diseño y/o actualización de iniciativas de retención	43
Etapa 4: Implementación y monitoreo de las prácticas de retención escolar	52
Etapa 5: Evaluación de las iniciativas de retención implementadas	55
Tercera parte:	
Ficha con propuesta de ejemplo para trabajar estas orientaciones	58
3.1 Ficha: ejemplo de un caso	58

Cuarta parte:	
Fichas técnicas para promover la retención escolar en las comunidades educativas	71
4.1. Fichas resumen de la oferta programática en torno a la retención escolar	71
4.1.1. Subvenciones que se pueden utilizar para la retención escolar	71
4.1.2. Programas que se pueden implementar para favorecer la retención escolar	80
4.2. Fichas de iniciativas destacadas en Chile con foco en la retención escolar	94
4.2.1. Prácticas generales o universales de retención escolar	95
4.2.2. Prácticas focalizadas para abordar la retención escolar en grupos específicos de estudiantes	102
4.3. Fichas de iniciativas internacionales relevantes en retención escolar	109
Anexos	113
Anexo 1. Ficha de registro de iniciativas de retención escolar	113
Referencias	115

Índice de ilustraciones

Ilustración 1:	Principales factores que median la retención escolar	13
Ilustración 2:	Ejes educativos del ODS N°4 y relación con normativa educativa nacional	21
Ilustración 3:	Mapa de procesos de implementación de acciones de mejora de la retención	23
Ilustración 4:	Actividades genéricas de la etapa 1	25
Ilustración 5:	Enfoque multinivel para explorar datos	33
Ilustración 6:	Actividades genéricas de la etapa 2	38
Ilustración 7:	Actividades genéricas de la etapa 3	43
Ilustración 8:	Recursos habilitantes e iniciativas de mejora de la retención	49
Ilustración 9:	Actividades genéricas de la etapa 4	52
Ilustración 10:	Actividades genéricas de la etapa 5	55

Índice de cuadros

Cuadro 1:	Tasa global de Incidencia de abandono escolar año 2012-2018, Chile	17
Cuadro 2:	Percepciones y prácticas vinculadas al riesgo de abandono escolar que presentan establecimientos con baja y alta tasa de completación de estudios	18
Cuadro 3:	Selección de variables iniciales para analizar el estado de retención escolar de los estudiantes de una comunidad educativa	30
Cuadro 4:	Prácticas de retención escolar implementadas en contextos educativos diversos	45

Presentación

El riesgo de deserción escolar se ha visto aumentado producto de la interrupción de clases presenciales, como consecuencia de la pandemia. La falta de la experiencia escolar presencial constituye un factor relevante que perjudica no solo los aprendizajes, sino el grado de conexión, vínculo y sentido de pertenencia del estudiante con sus compañeros, profesores y la comunidad escolar en general.

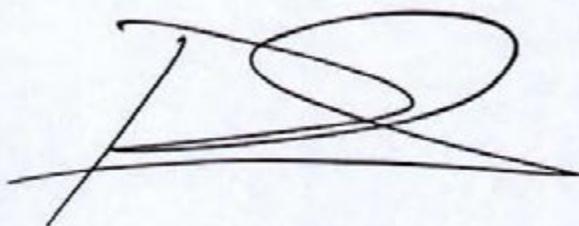
En esa línea, prevenir la interrupción de las trayectorias educativas, es una tarea que como Ministerio de Educación ya nos encontrábamos realizando desde el 2019 a través de acciones como la creación de un Sistema de Alerta Temprana que apoya a los equipos directivos y profesores en la identificación de estudiantes en riesgo de exclusión escolar. A esto, sumamos la campaña y capacitaciones para prevenir el Ausentismo Crónico, la generación de espacios en el sistema regular para el ingreso de niños y jóvenes que salieron del sistema escolar, entre otros.

Según estimaciones del Ministerio de Educación, la deserción escolar podría aumentar en 81.000 estudiantes como consecuencia del COVID-19 en un solo año. Para abordar esta situación, se conformó un grupo de trabajo transversal de expertos y académicos, quienes tras un mes y medio, elaboraron un documento con 15 propuestas que tienen como objetivo detectar oportunamente el riesgo de la exclusión escolar, proveer a los establecimientos educacionales herramientas concretas que los ayuden en la retención y medidas para la reinserción de los alumnos que ya se encuentran fuera del sistema. Las propuestas se agrupan en cinco grandes temas:

1. Generar un relato común sobre las trayectorias escolares positivas y el rol de los adultos responsables.
2. Generar condiciones para que los distintos actores del sistema escolar puedan realizar un trabajo autónomo y activo en promover trayectorias escolares positivas.
3. Fortalecer sistemas de detección oportuna de estudiantes en riesgo de exclusión escolar y apoyar a la comunidad educativa en su uso.

4. Fortalecer el trabajo en red para enfrentar la multicausalidad de la exclusión escolar, tanto en tiempos de clases a distancia como presenciales.
5. Fortalecer programas existentes de reinserción, reingreso y retención escolar.

En ese contexto, los quiero invitar a hacer parte de su trabajo cotidiano estas **Orientaciones pedagógicas para la promoción de la Retención Escolar**, que se ponen a disposición de todos los establecimientos como una herramienta de apoyo para planificar la gestión local y guiarlos en el desarrollo de prácticas que contribuyan a prevenir la exclusión escolar de sus alumnos. Es fundamental, que todos juntos trabajemos para prevenir la interrupción de las trayectorias educativas, y asegurar que todos los estudiantes del país puedan continuar sus aprendizajes.



Raúl Figueroa Salas
Ministro de Educación

Introducción

La educación, es un derecho humano fundamental y constituye la piedra angular de cualquier sociedad, ya que involucra la formación y el desarrollo de capacidades que facilitan y movilizan el acceso a mayores conocimientos y habilidades, el ejercicio de otros derechos y el logro de los proyectos de vida de los ciudadanos de un país (PNUD, 2009). Es por ello que se hace fundamental trabajar en torno a la retención escolar, a fin de garantizar que todos los niños, niñas y adolescentes logren completar sus trayectorias educativas de 12 años de escolaridad¹.

A nivel nacional, se han adoptado una serie de medidas y políticas para mejorar tanto el acceso como la calidad de la educación, sobre todo de aquellas comunidades escolares que se encuentran en contextos vulnerables. Al respecto, se han establecido una serie de instrumentos, planes, programas y políticas educativas que permiten a las escuelas contar con recursos financieros, técnicos y pedagógicos para el desarrollo de sus estrategias de retención escolar. Con todo, estos diferentes recursos muchas veces aparecen desarticulados o son desconocidos para los equipos a cargo de su implementación.

En el marco anterior, estas orientaciones técnicas tienen como propósito constituirse en un material que permita a los equipos directivos y docentes del país, contar con las herramientas necesarias para fortalecer la implementación de sus propias iniciativas, además de facilitar el desarrollo de otras nuevas. Para ello se busca, en primer lugar, que este trabajo se sume a los procesos de diagnóstico que hacen las escuelas para luego, en base a dichos resultados, definir las mejores estrategias a utilizar para asegurar la permanencia de todos sus estudiantes. Se recomienda que este proceso se lleve a cabo en el marco de la elaboración, ejecución y evaluación del Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

En la primera parte del documento, se presentan los antecedentes que justifican el desarrollo de estrategias de retención escolar. Se revisan los desafíos a nivel internacional y los principios que facilitan su instalación, se examina la normativa y legislación escolar nacional y se muestran da-

¹ Ley 19876, 2003.

tos sobre la retención escolar en Chile. En la segunda parte, se entregan orientaciones prácticas para poder desarrollar o fortalecer estrategias de retención escolar en los establecimientos. En la tercera, una ficha con una propuesta de ejemplo para trabajar estas orientaciones. Una cuarta parte en la que se adjuntan una serie de fichas técnicas para que las comunidades puedan revisar la oferta programática del Estado vinculada a la temática; también, para que puedan conocer iniciativas a nivel nacional e internacional que han implementado una serie de estrategias y programas de retención escolar, ejemplos que pueden ser utilizados por los equipos de los establecimientos educacionales a los cuales va dirigido el presente manual.

Primera parte: Retención escolar y antecedentes

1.1. Hacia una definición de retención escolar

Para lograr que la totalidad de niños, niñas y adolescentes que ingresa al sistema educativo finalice su trayectoria escolar, es fundamental que las comunidades educativas reflexionen en torno a lo que van a entender por "retención escolar", y cómo esto se relaciona con el proyecto educativo institucional y su contexto.

Por retención escolar, entenderemos aquella capacidad que tiene el sistema educativo para lograr la permanencia de los estudiantes en las aulas garantizando la terminación de ciclos y niveles en los tiempos previstos y asegurando el dominio de las competencias y conocimientos correspondientes. La inclusión y permanencia de los adolescentes y jóvenes en la escuela es un reto de los sistemas educativos que conlleva altos grados de complejidad que exige instalar un fuerte debate acerca de las certezas e incertidumbres existentes al respecto" (OEA, 2003; p. 19).

Este enfoque pone el énfasis en que la retención escolar es un proceso que se instala en función de las capacidades de todo el sistema educativo y no solo de ciertos actores (OEA, 2005) y cuya operacionalización tiene como base el desarrollo de estrategias pedagógicas que permitan asegurar el cumplimiento de las trayectorias educativas de todos los estudiantes. Que los estudiantes permanezcan en "las aulas" no significa tener que estar confinados en una sala de clase, sino implica que el establecimiento educacional debe proveerles una serie de instancias educativas enriquecedoras, desafiantes y pertinentes, en las cuales, a través de la aplicación de diversos tipos de metodologías, ellos puedan desarrollar sus habilidades sociales, cognitivas y emocionales, además de construir sus propios proyectos de vida.

De la definición anterior, se desprende que la retención escolar implica una serie de principios, entre los que se cuentan:

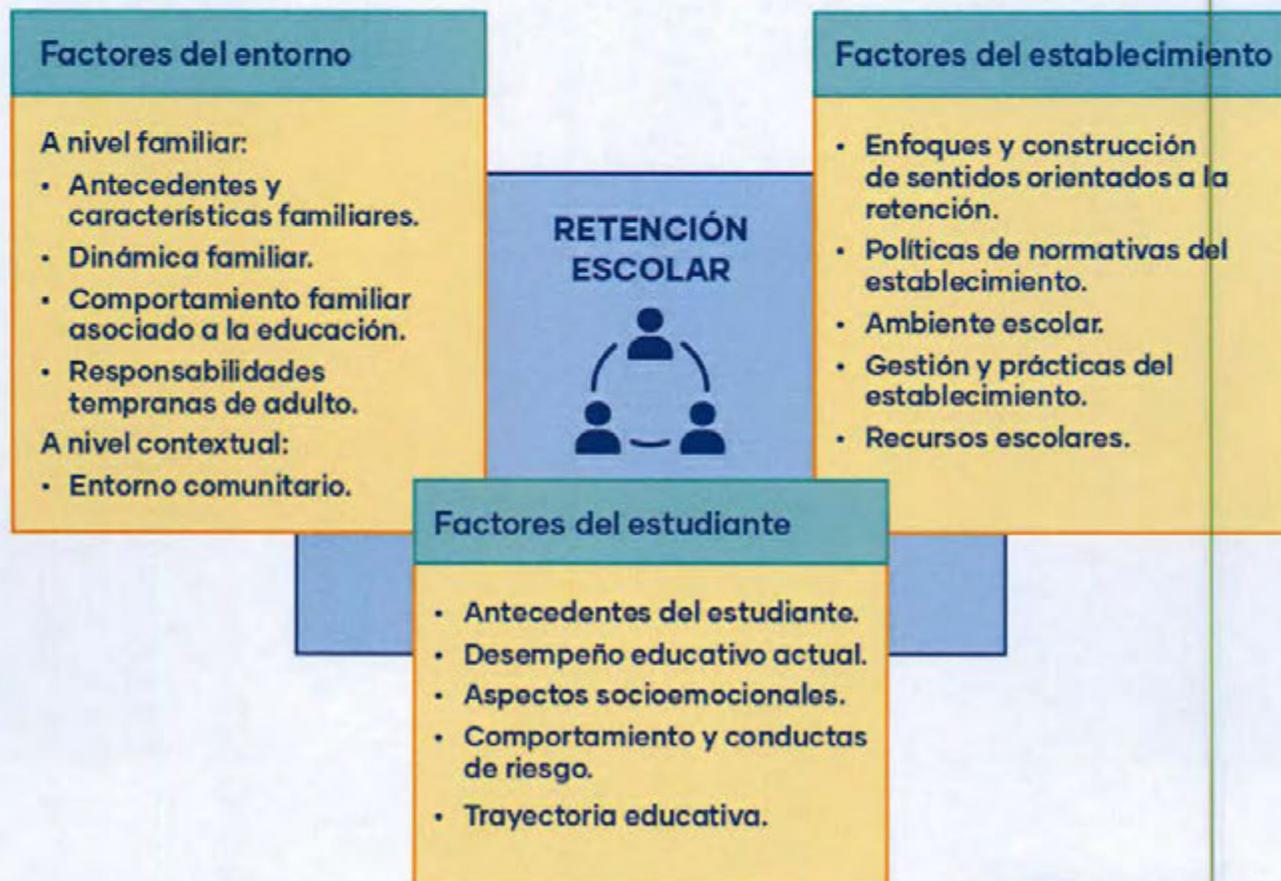
1. **Una capacidad del sistema educativo**, que se observa a través de las prácticas y rutinas que llevan a cabo todos los actores que lo componen.
2. **Se construye a partir de un enfoque estratégico común**, es fundamental que las instituciones escolares desarrollen sus propias estrategias de retención, teniendo como base el proyecto educativo institucional (PEI) de cada una de ellas. Para llevar a cabo lo anterior, es imprescindible, además, que las escuelas reflexionen acerca de lo que van a entender por "retención".
3. **Pone el foco en lo pedagógico**, las prácticas de retención escolar deben tener como centro lo pedagógico, y desde ahí abordar otras áreas, por cuanto no solo implica que el estudiante permanezca en el sistema, sino que involucra junto con ello garantizar la terminación de ciclos y niveles en los tiempos previstos y asegurando el dominio de las competencias y conocimientos correspondientes. En esta línea el aprendizaje integral y el desarrollo de habilidades sociales, emocionales y cognitivas es esencial (Castro & Rivas, 2006; MINEDUC, 2013).
4. **Corresponde a un conjunto de prácticas contextualizadas**, que se instalan en la organización escolar, a través de una serie de procesos de diagnóstico, planificación, implementación, seguimiento y evaluación. La práctica se constituye a partir de una interacción entre las personas que trabajan en una organización, y tiene una serie de características, tal como lo indica la Agencia de Calidad de la Educación (2019):
 - a. Son situadas, las prácticas se adaptan a la realidad de cada escuela adoptando una forma particular y pertinente de abordar las problemáticas de permanencia, en atención al proyecto educativo que cada comunidad se dota a sí misma (Rosli & Carlino, 2015).
 - b. Son sistemáticas, puesto que están organizadas, con objetivos explícitos y actividades secuenciadas; y son regulares, en tanto su periodicidad se acerca a lo definido como deseable o necesario para lograr sus objetivos.

- c. Son colectivas y están institucionalizadas, es decir, no son actividades aisladas, sino compartidas y articuladas entre sí; son asumidas por las autoridades y la comunidad educativa y, además, son sostenibles en el tiempo.
 - d. Están sujetas a permanente revisión y ajuste.
 - e. Son efectivas, porque logran los objetivos para los que fueron creadas, y presentan otros efectos positivos cuando son implementadas.
 - f. Pueden tener un carácter innovador en cuanto abordan de manera pertinente y creativa, problemáticas de esa comunidad educativa.
 - g. Son experiencias con potencial movilizador, ya que, al ser un ejemplo contextualizado de cambio, otras comunidades educativas pueden identificarse con ellas y considerarlas un modelo válido y orientador de su propio proceso de mejoramiento, porque se explicitan las condiciones para superar las dificultades encontradas.
5. **Es un proceso reflexivo**, por cuanto implica un conjunto coordinado de procesos de investigación-acción, que se llevan a cabo con el fin de apoyar, informar o tomar decisiones en forma contextualizada, pertinente y colaborativa con foco en lo pedagógico. Involucra, además, múltiples niveles de la gestión educativa del establecimiento educacional, los cuales se visualizan a través de las prácticas que llevan a cabo sus actores, desde sus distintos roles (Parra & Matus, 2016). Lo anterior implica, que se trata de una forma colectiva de solucionar problemas, que es capaz de evolucionar en el tiempo mediante un proceso de aprendizaje, y que representa una forma distintiva y particular de abordar los desafíos de retención que tiene cada comunidad educativa (Rosli & Carlino, 2015).
6. **Implica un compromiso por parte de la comunidad educativa** con las prácticas que se implementan y con el proceso de evaluación y monitoreo de su funcionamiento en relación a sus propias particularidades (Garvin, Edmondson & Gino, 2008; Rosli & Carlino, 2015).
7. **Es un proceso sustentable en el tiempo**, donde se desarrollan reflexiones que permiten evaluar su funcionamiento, adoptando nuevas estrategias o fortaleciendo aquellas que dan mejores resultados (Rosli & Carlino, 2015).

1.2. Factores que median la retención en ambientes escolares

Para poder realizar estrategias que vayan en fomento de la retención escolar, es fundamental conocer cuáles son los factores que median la permanencia de los estudiantes en el sistema educativo. Tal como se puede observar en la siguiente figura, hay una serie de variables que pueden impactar positiva o negativamente en la retención de los estudiantes al interior de las comunidades educativas. Al respecto, es importante señalar que el esquema que se presenta a continuación no es una clasificación taxativa y dependiendo del contexto de cada estudiante o establecimiento escolar pueden surgir una serie de elementos que es necesario considerar a fin de potenciar la retención escolar en cada uno de los centros educativos.

Ilustración 1: Principales factores que median la retención escolar



Fuente: Elaboración propia.

Analizar estos tres tipos de factores: del entorno, a nivel del establecimiento y del propio estudiante, permite a las escuelas poder construir un mapa o "fotografía diagnóstica" de sus estudiantes, y es a través de la exploración, reflexión y monitoreo de estas variables, que la comunidad educativa puede diseñar estrategias e implementar prácticas que impacten positivamente en la consecución de las trayectorias educativas de todo el estudiantado. A continuación, se describe cada uno de los factores de forma sintética:

Factores del entorno: Este factor apunta principalmente a dos dimensiones del entorno. A nivel familiar, la literatura identifica una serie de elementos que pueden incidir en las probabilidades de permanencia de un estudiante en el sistema escolar, vinculados a los antecedentes y a las características familiares (escolaridad de los padres, estilos de parentalidad, calidad del cuidado y de las relaciones entre sus miembros, situación socioeconómica, composición familiar, movilidad residencial, el ingreso o el nivel ocupacional entre otros); a la dinámica del grupo y a la presencia de conflictos o problemas familiares; a la participación y expectativas de la familia en torno a la educación; y a las responsabilidades tempranas de adulto que deban asumir los estudiantes, tales como convertirse en padres adolescentes, cuidado de hermanos o familiares, o las de tener que tomar un trabajo para ayudar a su familia, entre otras (Alexander et al., 2001; Cornejo et al., 2005; Gleason & Dynarski, 2002; Hammond et al., 2007; Jimerson et al., 2000; Rumberger, 2001). A nivel contextual, diversos autores indican que el entorno comunitario que rodea al estudiante puede afectar su nivel de retención escolar (Cornejo et al., 2005; Hammond et al., 2007; Rumberger, 2001).

Factores del establecimiento: Las escuelas ejercen una poderosa influencia tanto en el rendimiento como en la retención de los estudiantes (Hammond et al., 2007). Los mismos autores indican que las actitudes y los comportamientos individuales de los estudiantes están afectados por los entornos institucionales escolares, por esta razón los centros educativos tienen un impacto directo en el logro de las trayectorias educativas. Diversas investigaciones han identificado una serie de variables, dentro de las cuales destacan:

- a. Las representaciones, creencias, prejuicios y expectativas que puedan tener los docentes y equipos directivos acerca de los estudiantes juegan un papel fundamental tanto en la retención escolar como en la construcción de los sentidos que realiza la comunidad escolar acerca de las capacidades que tienen los estudiantes para construir sus proyectos de vida (Kennelly & Monrad, 2007; OEA, 2003; OEA, 2005; Román, 2013).

- b. Políticas de normativas rígidas. La aplicación por parte del centro escolar de medidas de suspensión, expulsión o de traslados aumentan significativamente la probabilidad de que un estudiante abandone el sistema escolar (Hammond et al., 2007; Miller et al., 2005).
- c. El tipo de convivencia y ambiente escolar que se da entre los estudiantes, y entre estos y los docentes puede afectar positiva o negativamente las tasas de permanencia de los estudiantes (Hammond et al., 2007; Lehr et al., 2004; Rumberger, 2001).
- d. Gestión y prácticas del establecimiento. La identificación temprana de los estudiantes en riesgo, la gestión y la capacidad de liderazgo, además de la instalación de prácticas institucionalizadas para abordar la retención puede influir positivamente en la capacidad del centro educativo para asegurar la permanencia de todo su cuerpo estudiantil (Valenzuela et al., 2019; Espínola, 2011).
- e. Hay una serie de variables vinculadas a los recursos humanos, pedagógicos, tecnológicos y de infraestructura que pueden mediar el logro de las trayectorias educativas de los estudiantes. La literatura pone especial énfasis en el profesorado e indica que, cuanto mayor es la calidad de los docentes según la percepción del estudiantado, menores son las tasas de abandono escolar (Rumberger & Thomas; 2000).

Factores del estudiante: Este factor integra variables vinculadas principalmente al estudiante, dentro de las cuales se encuentran:

- a. Antecedentes del estudiante como la sobriedad, las problemáticas de salud física y mental, y las dificultades en la transición de sus ciclos vitales de desarrollo (Castillo, 2019; Daniel et al., 2006; Espínola, 2011; Rumberger & Lim, 2008; South et al., 2007).
- b. El desempeño educativo actual. Kennelly & Monrad (2007) señalan que bajos desempeños académicos (reprobaciones, bajas calificaciones, inasistencia, y dificultades de transiciones entre ciclos educativos, entre otros) pueden influir negativamente en la permanencia escolar, por cuanto generan frustración en los estudiantes y socavan la confianza respecto a sus capacidades. (Balfanz, Herzog & Mac Iver, 2007; Cornejo et al., 2005; De Witte, et al., 2013; Dussallant, 2017; Espínola, 2011; Hammond et al., 2007; Kennelly & Monrad, 2007; Rumberger 2001; Rumberger & Lim, 2008; Treviño et al., 2016).

- c. Los aspectos sociales y emocionales como las actitudes, valores y habilidades que poseen los estudiantes, además de las motivaciones, expectativas y compromisos que muestran en torno a su proceso educativo constituyen variables protectoras que pueden mediar su persistencia en el sistema escolar (Dussaillant, 2017; Hammond et al., 2007; Jimerson et al., 2000; Rumberger, 2001; Rumberger & Lim, 2008).
- d. Comportamiento y conductas de riesgo. El rendimiento escolar, la autopercepción que tienen sobre sí mismos y el estado de desarrollo de sus habilidades entre otros, pueden presionar para que los estudiantes desarrollen determinados tipos de conductas que van a impactar en la consecución de sus trayectorias educativas (Kennelly & Monrad, 2007; Rumberger & Lim, 2008).
- e. Las experiencias educativas pasadas de los estudiantes pueden afectar su permanencia en el sistema escolar. Por esta razón, es fundamental que los establecimientos escolares y sus actores puedan conocer y analizar los éxitos y las experiencias educativas previas que han tenido los niños, niñas y adolescentes durante su trayectoria educativa (Lachat, 2001). Dentro de las variables temporales relevantes que se han identificado, están su participación en educación parvularia, la historia de su desempeño académico y la existencia de interrupciones o suspensiones temporales de sus procesos educativos como retiros y abandonos (Alexander et al., 2001; Allensworth & Easton, 2007; Barnett & Belfield, 2006; Gorey, 2001; Hanover Research, 2011; Hammond et al., 2007; Neild & Balfanz, 2006; Rumberger, 2001; Rumberger, 2003; Rumberger, 2015; Rumberger & Lim, 2008).

Es importante indicar que, si bien los factores del entorno asociados a la familia y al contexto de los estudiantes pueden afectar la retención escolar, diversas investigaciones ponen en evidencia que cuando los establecimientos escolares diseñan prácticas y experiencias educativas desafiantes, motivantes y pertinentes a los intereses y necesidades de sus estudiantes, y además en este proceso logran convocar y construir sentidos comunes con todos los actores de la comunidad educativa, las acciones y estrategias desarrolladas en este contexto pueden contrarrestar las dificultades observadas en el entorno social de los niños, niñas y adolescentes (Valenzuela et al., 2019; OEA, 2003; OEA 2005). Asumir que los factores externos se vuelven determinantes en el desempeño y en el desarrollo de los proyectos de vida de los estudiantes, implica perpetuar estereotipos, representaciones y discursos de culpabilización que puedan condicionar y/o estigmatizar las capacidades y potencialidades de los estudiantes.

1.3. Establecimientos educativos y retención escolar en Chile

En los últimos años Chile ha experimentado importantes avances en cuanto al aumento del tiempo en que los estudiantes permanecen en el sistema educativo. De acuerdo con cifras entregadas por el Centro de Estudios del MINEDUC, la tasa global de incidencia de abandono escolar, es decir la proporción de estudiantes que, habiendo estado matriculado en el periodo anterior, no vuelve a matricularse al año siguiente (ni en el sistema regular de niños y jóvenes, ni en el sistema regular de personas jóvenes y adultos), ha disminuido considerablemente, tal como se observa en la siguiente tabla, esta ha pasado de un 2,3% en 2012 a un 1,5% en 2018.

Cuadro 1: Tasa de Incidencia de abandono del Sistema Regular año 2012-2018, Chile

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Municipal	3,0%	2,9%	2,6%	2,3%	2,1%	2,0%	1,9%
Particular subvencionado	1,6%	1,5%	1,4%	1,2%	1,1%	1,1%	1,1%
Particular pagado	2,8%	1,6%	1,8%	1,7%	1,8%	1,9%	1,9%
C. Adam. Delegada	3,7%	3,4%	3,2%	3,0%	2,5%	2,4%	2,4%
Total	2,3%	2,1%	1,9%	1,7%	1,6%	1,5%	1,5%

Fuente: Centro de Estudios del MINEDUC, 2019.

Estos datos muestran que los estudiantes permanecen más tiempo en el sistema escolar; por tanto, tienen la posibilidad de desarrollar de mejor manera sus procesos educativos, alcanzando los aprendizajes y habilidades necesarias para avanzar y completar su trayectoria educativa. La disminución de la tasa de incidencia de abandono escolar implica, además, que hay una serie de variables que están interviniendo para que esto ocurra y, en ese contexto, **la capacidad de los establecimientos para retener a sus estudiantes es un aspecto clave a considerar.**

2 <https://centroestudios.mineduc.cl/publicaciones-ce/publicaciones-estadisticas-2/publicaciones-nacionales/tasas-de-incidencia-de-desercion-2010-2018/>

Al respecto, la literatura señala que es fundamental fortalecer en las comunidades educativas la capacidad de gestión para abordar e intervenir las variables que afectan el logro de las trayectorias educativas de todos los estudiantes (Valenzuela et al., 2019; OEA, 2005). Así queda en evidencia en un estudio de Espínola (2011), en el cual se comparan las percepciones y prácticas vinculadas al riesgo de abandono escolar que tienen establecimientos con baja y alta tasa de completación de estudios, las cuales se describen en el cuadro siguiente:

Cuadro 2: Percepciones y prácticas vinculadas al riesgo de abandono escolar que presentan establecimientos con baja y alta tasa de completación de estudios

ESTABLECIMIENTOS ALTA COMPLETACIÓN	ESTABLECIMIENTOS BAJA COMPLETACIÓN
1. Riesgo de abandono	
Los casos de abandono son escasos e individualizados, constituyen una excepción y no revisten una problemática para la comunidad.	El abandono escolar es muy frecuente y se ve como un fenómeno inevitable: "así como entran, se retiran".
Los centros despliegan estrategias preventivas para abordar tanto el riesgo de abandono como la detección anticipada.	Los centros implementan estrategias remediales frente al riesgo de abandono escolar. Realizan detección tardía de los casos. No hay aproximación preventiva.
Desisten de prestar apoyo solo cuando el retiro se produce por cambio de domicilio.	Desisten ante las primeras evidencias.
Confianza en las capacidades de la intervención para abordar las variables que presionan a los estudiantes para abandonar la escuela.	Desesperanza y derrotismo: Se sobreestiman los factores externos.
2. Atribución de causas al abandono	
Respecto a las causas externas más relevantes, el establecimiento educacional y sus profesionales contribuyen a su solución.	Las causas externas son vistas como las más relevantes: "desde el establecimiento educacional se ve que es poco lo que se puede hacer".
Causas internas. Las causas del abandono no son académicas, puesto que las dificultades con el aprendizaje se diagnostican tempranamente y se les acompaña a lo largo de su trayectoria escolar (No llegan a causar retiro).	No se establece la asociación entre rendimiento académico y abandono escolar.

Orientaciones pedagógicas para la promoción de la Retención Escolar

3. Peso de los factores educativos vinculadas al abandono	
El rendimiento como causa no está presente. Se previene antes de constituir riesgo de abandono.	El rendimiento como causa del abandono no está presente.
La repitencia es muy baja, se cuestiona su eficacia como estrategia para mejorar aprendizajes.	La repitencia es alta. Se menciona la sobreedad como causa del abandono y la repitencia como una acción necesaria y conveniente.
Los casos de indisciplina se refieren a transgresiones al reglamento interno, a la convivencia en la escuela. Se toman medidas de solución en el establecimiento y contingentes al problema.	Los casos de indisciplina son asociados a problemas conductuales graves que traen "desde fuera de la escuela" (problemas con la justicia, tráfico de drogas, etc.).
La inasistencia es vista como causa principal del retiro. Se la asocia con un perfil académico y se le busca solución internamente por la vía del apoyo académico.	La inasistencia es vista como causa principal del retiro. Es el principal predictor del retiro y se la asocia con problemas sociales frente a los cuales no es mucho lo que el establecimiento educacional puede hacer.
4. Trayectoria escolar	
Hay seguimiento del riesgo a lo largo de la trayectoria escolar. Los problemas educativos se detectan desde la educación básica y en las transiciones críticas a la educación media.	En la trayectoria escolar no está la noción de factores que permitan anticipar el riesgo.
Locus de control interno: Identifican causas internas y su peso en el riesgo de retiro y se realizan acciones para prevenir e impedir el abandono escolar. Reconocen competencias para hacerlo.	Locus de control externo: Las causas atribuidas al retiro son principalmente externas; se puede hacer muy poco por prevenir y remediar el abandono. Delegan la solución a agencias externas y a las familias.

Fuente: Espínola, 2011.

Los establecimientos escolares tienen un importante rol en la retención escolar. Las escuelas que logran tener altas tasas de completación de estudios, despliegan una serie de estrategias y rutinas pedagógicas cuyo centro es el estudiante y sus aprendizajes; junto con ello desarrollan un tipo de gestión y liderazgo reflexivo, que es capaz de potenciar y promover tanto la retención como la mejora de sus procesos. Además de lo anterior, se caracterizan por tener un locus de control interno, y por construir sentido respecto a la importancia que ellos tienen en el logro de las trayectorias educativas de todos sus estudiantes (Espínola, 2011).

Si queremos aumentar los niveles de retención en el sistema escolar, es fundamental que las comunidades educativas se empoderen y tomen un rol protagónico en ello, generando estrategias sistémicas que apunten a comprender y acompañar a los estudiantes de manera integral y holística.

1.4. Los desafíos de la educación al 2030

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible impulsada por la ONU definió 17 objetivos de aplicación universal que buscan impulsar un cambio a nivel global. Dentro de estos desafíos el N°4 indica que los países deben "Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos" (UNESCO, 2016).

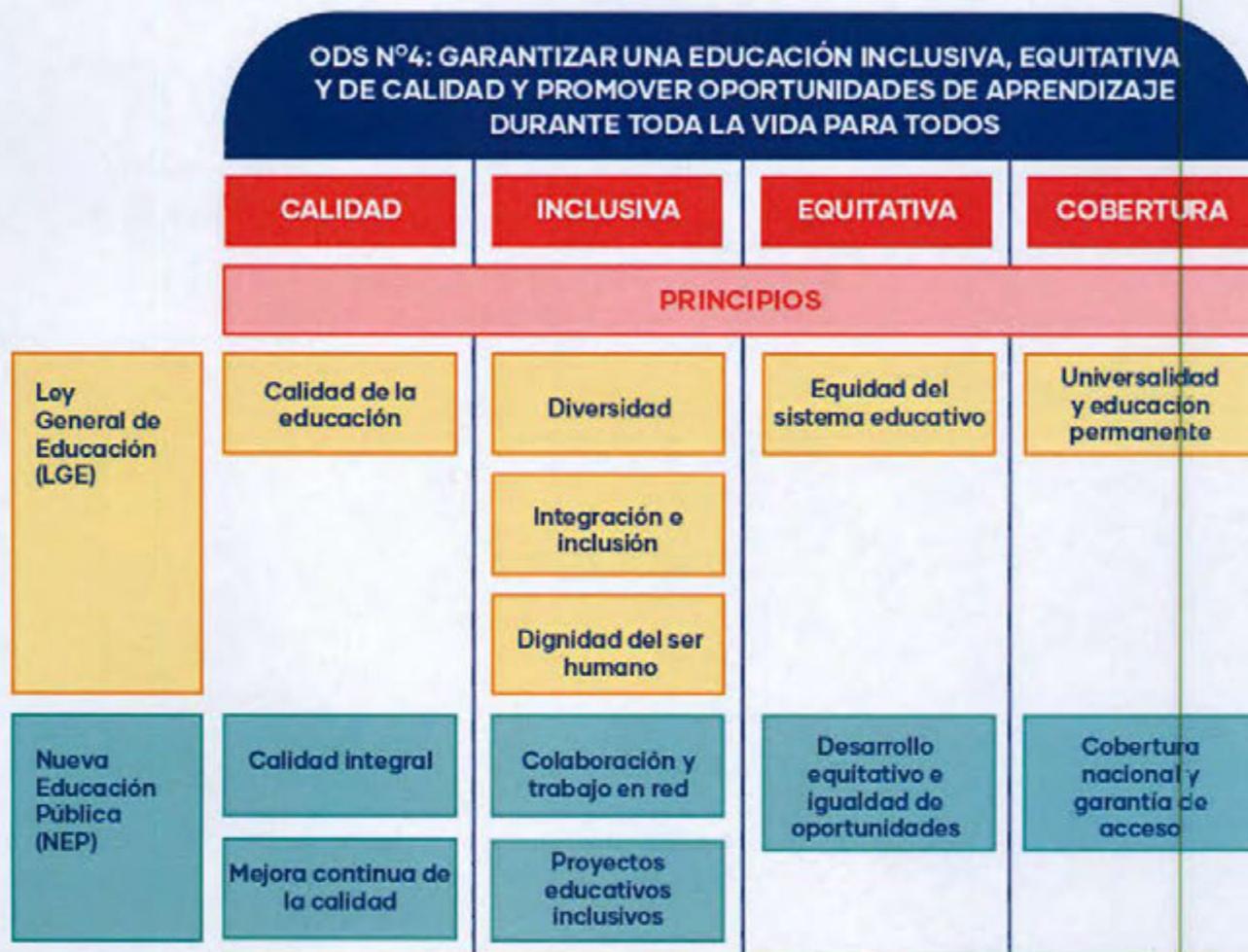
De este objetivo, se desprenden los principales ejes que guían los desafíos educativos de los países para los próximos años, entre los que se busca:

- **Una educación de calidad.**
- **Una educación que sea inclusiva.**
- **Una educación que sea equitativa.**
- **Una educación que promueva oportunidades de aprendizaje durante toda la vida.**

Estos mismos ejes son abordados por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), que indica que Chile aún debe enfrentar importantes retos educativos relacionados con la mejora de los indicadores de equidad y de finalización de las trayectorias educativas. Si bien se reconoce un importante progreso en la retención de los estudiantes, aún es necesario seguir avanzando en esta línea (OCDE, 2017).

A nivel nacional, nuestro país ha implementado una serie de normativas para poder abordar los desafíos de la Agenda 2030. El diagrama siguiente muestra cómo dichos principios se acoplan a los cuatro grandes pilares del desafío educativo global.

Ilustración 2: Ejes educativos del ODS N°4 y relación con normativa educativa nacional



Fuente: Elaboración propia.

En términos del desafío de Calidad, la Ley General de Educación (LGE)³, indica que el estudiantado, independientemente de sus condiciones y circunstancias, debe alcanzar los objetivos generales y los estándares de aprendizaje que se definan. Mismo caso con la Ley de Nueva Educación Pública (NEP)⁴, la cual se alinea a este desafío con el principio de Calidad Integral del sistema educativo y el principio de Mejora continua de la calidad, donde el sistema debe propender a la superación de las metas y estándares de sus integrantes, implementando las acciones necesarias para alcanzar los niveles de calidad esperados.

En segundo lugar, desde el desafío de la **Inclusión**, la LGE establece el principio de **Diversidad** relacionado con la promoción y respeto de los procesos y

3 Ley 20.370, 2009.

4 Ley 21.040, 2017.

proyectos educativos institucionales; el de Integración e Inclusión, que tiende a eliminar todas las formas de discriminación arbitraria que impidan el aprendizaje y la participación de los y las estudiantes; y el principio de Dignidad del ser humano, donde el sistema educativo debe orientarse hacia el pleno desarrollo de la personalidad humana y del sentido de su dignidad, fortaleciendo el respeto, protección y promoción de los derechos humanos. La NEP se suma con los principios de Colaboración y trabajo en red de sus integrantes, donde se desarrollan proyectos basados en el intercambio de información, el acceso común a servicios e instalaciones, generación de redes de aprendizaje, etc., que promuevan el desarrollo de estrategias colectivas para responder a sus desafíos comunes y con el principio de desarrollo de Proyectos educativos inclusivos, laicos y de formación ciudadana, promoviendo el respeto por la libertad de conciencia, garantizando un espacio de convivencia abierto a todos los cultos y creencias religiosas, formando a sus estudiantes en el respeto a los derechos humanos y el cuidado del medioambiente, promoviendo la convivencia democrática y el ejercicio de una ciudadanía activa, ética y responsable.

En lo referido al principio de **Equidad**, la LGE plantea que el sistema educativo debe asegurar que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad. La NEP, por su parte, cuenta con el principio de Desarrollo equitativo e igualdad de oportunidades, donde los integrantes del sistema deben ejecutar acciones orientadas a reducir las desigualdades de origen o condición de los estudiantes.

Finalmente, en lo referido a la **Cobertura**, la normativa nacional define los principios de Universalidad y educación permanente, que implica que la educación debe estar al alcance de todas las personas a lo largo de toda la vida (LGE) y el de Cobertura nacional y garantía de acceso, donde el sistema debe proveer el servicio educativo en todo el territorio nacional y otorgar a los estudiantes el acceso a todos sus niveles y modalidades, velando por la continuidad del servicio.

De esta manera, el mandato a las escuelas y liceos por promover la permanencia y la retención de los estudiantes responde a un importante esfuerzo internacional y nacional, por desarrollar estrategias para impulsar cambios que vayan en pro de una mejor educación, que sea de calidad, equitativa, relevando la dignidad del ser humano y garantizando la inclusión de todas y todos los estudiantes. Escuelas y Liceos, así vistos, tienen una responsabilidad ética de desarrollar estrategias que contribuyan al cumplimiento de estos principios.

Segunda parte: Indicaciones para el uso de las orientaciones

Es fundamental que las presentes orientaciones se adapten a la realidad socioeducativa de cada comunidad escolar, de forma de que las estrategias de retención escolar a implementar puedan recoger de manera pertinente las particularidades y contextos de cada establecimiento escolar, y así puedan impactar positivamente en los niveles de retención y permanencia escolar.

Para llevar a cabo lo anterior, se presenta una estrategia reflexiva cuya implementación considera el desarrollo de dos grandes ciclos de procesos, tal como aparece en la siguiente figura:

Ilustración 3: Mapa de procesos de implementación de acciones de mejora de la retención



Fuente: Elaboración propia.

Un **PRIMER CICLO**, donde las escuelas se organizan, realizan un análisis del estado de la retención escolar en su comunidad y sistematizan sus resultados. Se recomienda que este proceso se realice en el marco del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que debe realizar la escuela. Este proceso considera las siguientes etapas:

- **Etapa 1:** Se conforma un equipo profesional a cargo, que analiza la información disponible y prepara una presentación de resultados para trabajar con la comunidad escolar.
- **Etapa 2:** Se invita a los actores del establecimiento educacional a reflexionar sobre el estado de la retención escolar del establecimiento, se identifican líneas de acción y se integran al PME.

Un **SEGUNDO CICLO**, donde las escuelas implementan y monitorean sus acciones de retención. En este ciclo se desarrollan las siguientes etapas:

- **Etapa 3:** Se diseñan las acciones de retención escolar propuestas y se presentan a la comunidad educativa.
- **Etapa 4:** Se implementan y monitorean periódicamente los avances y dificultades de las iniciativas, de manera de ir retroalimentando su ejecución.
- **Etapa 5:** Al inicio del nuevo año escolar, se evalúa el resultado de las acciones para la retención implementadas en el establecimiento.

Etapa 1. Organización y preparación

Las escuelas deben iniciar con un proceso de preparación para la implementación de las orientaciones técnicas. Consiste en una serie de actividades que tienen por objetivo organizar a la comunidad educativa y levantar un panorama inicial respecto al estado de la retención escolar al interior de los establecimientos.

A continuación, se presentan las actividades genéricas que están vinculadas al desarrollo de esta etapa.

Ilustración 4: Actividades genéricas de la etapa 1



Fuente: Elaboración propia.

Actividad 1.1. Organización del equipo frente a la implementación de las orientaciones de retención

La primera actividad consiste en definir y organizar al grupo que estará a cargo de la implementación de las presentes orientaciones en su rol de líderes o responsables; si bien se sugiere que el equipo de gestión del establecimiento pueda realizar esta tarea, también otros actores pueden participar o colaborar con la tarea. Es fundamental que, en el desarrollo de las diferentes acciones de retención escolar que se lleven a cabo, se invite a participar a todos aquellos que realicen una labor de apoyo relacionada a la retención y al logro de las trayectorias de los estudiantes como profesores jefes, inspectores, encargados de convivencia escolar, equipos psicosociales y docentes. En caso de requerirse, se puede invitar a otros miembros de la comunidad, grupos o comités ya existentes, así como crear otros según los intereses y necesidades del establecimiento educacional.

Para llevar a cabo esta actividad se sugiere que el equipo de gestión:

- **Destine tiempo en las reuniones que normalmente realiza para poder avanzar sistemáticamente en la implementación de las orientaciones.**
- **Se definan los objetivos del equipo, la forma en que se coordinará y cómo se comunicará al resto de los actores.**
- **Se identifiquen los roles y responsabilidades en el marco de la tarea a realizar.**

Es importante que el equipo directivo pueda conversar con el sostenedor acerca del trabajo que se va a realizar en torno a la retención escolar en su comunidad y de la necesidad de abordar estas orientaciones a nivel de red de directores, para así poder ir compartiendo buenas experiencias y potenciar todas las acciones de mejoramiento que se lleven a cabo.

Actividad 1.2. Análisis y reflexión estratégica de las orientaciones por parte del equipo a cargo

Las presentes orientaciones técnicas incluyen una definición de retención escolar, establecen una serie de principios, identifican los factores que median la permanencia de los estudiantes, y relevan el rol que tiene el establecimiento en el logro de las trayectorias educativas de todos sus estudiantes (Primera parte). El equipo a cargo deberá analizar y reflexionar en torno a los contenidos anteriores, con el objetivo de construir una visión común de retención escolar que sea contextualizada a la realidad educativa de cada establecimiento educacional y luego, a partir de ello, deberán revisar sus instrumentos de gestión para indagar respecto a la forma en que estos la están abordando.

Notas importantes:

- Es fundamental que en el proceso de reflexión y análisis a realizar por el equipo se puedan:
- Levantar opiniones y reflexiones en torno a las definiciones y principios entregados en este manual y analizar con los actores sus elementos y cómo estos están presentes en los procesos y prácticas que lleva a cabo la escuela.
- Releva la importancia de la retención a la luz de los desafíos educativos.
- Significar la retención escolar más allá de solo la permanencia efectiva de un estudiante en la comunidad educativa, sino que entenderla, además, desde una dimensión de calidad e inclusión, en donde se vele por el logro de las trayectorias educativas de todos los estudiantes y por la adquisición y dominio de las habilidades, conocimientos y aprendizajes que se establecen en el currículum nacional y que son necesarios para enfrentar los desafíos del siglo XXI.
- Releva el rol que tiene el establecimiento escolar en el logro de las trayectorias educativas de todos sus estudiantes.

Desde el MINEDUC, se ha promovido la utilización de dos instrumentos de gestión para apoyar las trayectorias de mejoramiento escolar de cada escuela y liceo: el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME). A través de ellos, se establece un ciclo de mejoramiento en el cual cada establecimiento educacional analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico, traza objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano y/o largo plazo (4 años), y planifica e implementa acciones anuales que permitan lograr los objetivos estratégicos planteados y, al mismo tiempo, alcanzar lo declarado en su PEI (MINEDUC, 2019; pp. 7, 12).

Dado el contexto anterior, es que se aconseja que se utilicen los procesos reflexivos de construcción/actualización del PEI y/o del Plan de Mejora Educativa (PME) ya sea en su etapa estratégica o anual para analizar cómo la visión de retención se integra a los procesos estratégicos que llevan a cabo las comunidades.

También, se sugiere que se puedan revisar el resto de las acciones o programas que la misma escuela desarrolla para abordar sus procesos escolares; lo que se busca con estas actividades es que los establecimientos escolares puedan pensar y reflexionar sobre ciertos elementos claves de mejora, en relación a las acciones de retención escolar que realizan.

Es importante que el equipo pueda sistematizar esta reflexión en un documento, porque su contenido servirá de base para el trabajo de análisis de resultados que se debe realizar posteriormente.

Preguntas orientadoras para analizar el PEI:

- **¿Cómo se aborda desde el PEI la retención escolar? ¿Cuáles son los objetivos que aseguran la trayectoria educativa de sus estudiantes?**
- **De acuerdo a su PEI, ¿qué metas le permiten avanzar en garantizar la trayectoria educativa de sus estudiantes?**
- **¿Qué metas se proponen para promover la permanencia, inclusión y adquisición de habilidades de sus estudiantes?**

Preguntas orientadoras para analizar el PME:

- ¿Qué objetivos estratégicos y metas se han definido para abordar la retención escolar de todos los estudiantes en su comunidad educativa?
- ¿Cuánto han aportado cada uno de los planes de mejoramiento a la retención escolar en su establecimiento educativo?
- ¿Con qué prácticas institucionales y pedagógicas se pueden vincular los elementos que se desprenden de la visión y principios de retención escolar?
- En función del PEI y de la trayectoria de mejoramiento escolar que se ha trazado, ¿es necesario actualizar los planes ya elaborados para abordar la retención escolar en su comunidad?
- ¿De qué forma la planificación anual contribuye a la retención escolar de todos los estudiantes?

Actividad 1.3. Identificación y organización de la información disponible vinculada a retención escolar

Esta actividad consiste en recopilar y organizar información relevante para apoyar los procesos de toma de decisiones acerca de la retención escolar de su comunidad.

Para llevar a cabo esta actividad, es necesario que el equipo converse acerca de cuáles son los datos que van a necesitar para analizar. Una vez identificados, deben consultar por el lugar en donde se encuentran almacenados, y por la/s personas que tienen acceso a ellos.

Nota importante:

Se entenderá por datos, aquella información cualitativa o cuantitativa de origen interno, producida por la propia comunidad, o externa, que es la que reciben de parte de otras instituciones, que es considerada como relevante para la toma de decisiones, la cual permite, representar aspectos claves de los procesos escolares de los establecimientos (Parra & Matus, 2016).

En esta tarea, es importante que el equipo pueda abordar las siguientes preguntas:

Preguntas orientadoras:

- ¿Qué tipo de datos debemos utilizar para levantar un panorama respecto al estado de retención escolar de nuestra comunidad?
- ¿Qué variables es importante analizar y monitorear considerando los factores que pueden influir en la retención de nuestros estudiantes?
- ¿Qué iniciativas hemos llevado a cabo para favorecer la retención?
- ¿Qué datos acerca de cómo se enseña pueden servir para profundizar en el conocimiento de lo que está sucediendo con los estudiantes?
- ¿Qué datos de la gestión del establecimiento educacional podrían brindar mayor riqueza para comprender el problema?
- ¿Dónde podemos encontrar los datos? (Sitios físicos y digitales)
- ¿Quiénes los producen y quiénes tienen acceso a ellos?
- ¿De qué forma podemos organizar y guardar la información para que sea fácilmente accesible por todos?
- ¿Es importante que desglosemos la información por grupos? ¿Cuáles serían los más importantes a considerar? (nivel, curso, género, etc.).
- ¿Son suficientes los datos recopilados o es necesario recopilar más información?

En una primera etapa, se sugiere comenzar con una selección inicial de datos, tal como aparece en el cuadro siguiente y luego, más adelante, cuando ya esté totalmente procesada y analizada, complementarla con más fuentes de información.

Orientaciones pedagógicas para la promoción de la Retención Escolar

Cuadro 3. Selección de variables iniciales para analizar el estado de retención de los estudiantes de una comunidad educativa

Tipo de datos	Nivel de desglose necesario	Temporalidad de los datos	Datos de los estudiantes	Datos del establecimiento	Datos de la familia y el entorno
Internos (Producidos y sistematizados por el establecimiento).	Escuela, nivel, género y curso.	Anual (últimos 3 años).	<ul style="list-style-type: none"> • N° de estudiantes (matrícula) inicio y término de año. • N° de retiros anticipados sin completar año escolar. • N° de traslados. • % de asistencia. • Notas por asignatura y curso. • Promedio general de notas por curso. • Niveles de aprendizaje (Pruebas internas) • % de reprobación/aprobación de curso. • % de atrasos. • Anotaciones y sanciones. • N° de suspensiones aplicadas. • Participación en actividades extra-programáticas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de cursos. • N° de docentes y de profesionales. • Oferta de actividades extraprogramáticas. • % de asistencia de los docentes. • % de rotación docente. • Resultados de programas o iniciativas implementadas vinculadas a la retención y logro de trayectorias escolares. 	<ul style="list-style-type: none"> • % de asistencia a reuniones de apoderados. • % de asistencia a entrevistas. • Nivel educacional. • Encuestas.
Externos (Entregados por otras instituciones).			<ul style="list-style-type: none"> • Resultados Educativos Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPyS) de la Agencia de Calidad de la Educación. • Resultados de niveles de aprendizaje de los estudiantes de la Agencia de Calidad de la Educación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de visita de la Agencia de Calidad de la Educación. • Resultados de evaluación docente. • IVE. 	-

Fuente: Elaboración propia.

Respecto al acceso de datos se aconseja utilizar reportes del sistema SIGE⁵ o bien, de otras plataformas de gestión escolar que actualmente esté utilizando el establecimiento educacional para facilitar la organización y posterior análisis de la información.

Finalmente, una vez identificados los datos es fundamental que el equipo pueda crear un inventario, en donde podrá guardar toda la información. Se recomienda mantener un inventario de forma electrónica para facilitar su acceso, actualización y difusión.

Actividad 1.4. Análisis de la información de retención escolar del establecimiento educativo

El equipo deberá realizar un análisis inicial de los datos a fin de levantar una panorámica general respecto al estado de la retención en su comunidad educativa.

Los datos, sin el correspondiente análisis y reflexión son solo palabras o números, lo que hace imprescindible que el equipo pueda interrogarlos y significarlos de acuerdo con su experiencia. Para ello, los participantes deben realizar lecturas detalladas de los datos y agruparlos en atención a las preguntas que deben levantar como equipo. En este proceso podrán identificar relaciones, observar patrones y construir hipótesis iniciales como resultado del proceso de interpretación que van a realizar.

Para obtener una visión más profunda de las necesidades de los estudiantes, el equipo debe "triangular la información", es decir, analizar múltiples fuentes de datos para abordar una pregunta o problema en particular; de esta forma se utiliza evidencia de cada fuente para iluminar y comprender sistémicamente la problemática a estudiar.

Para poder realizar la actividad de análisis se sugiere aplicar un enfoque multinivel (Massachusetts Department of Elementary and Secondary Education, 2014). La utilización de este enfoque facilitará posteriormente la identificación/actualización de iniciativas de retención, por cuanto permite levantar:

⁵ A través del SIGE se pueden obtener los listados de matrícula de los estudiantes por nivel, curso y género, además de los retiros y los porcentajes de asistencia anual y mensual entre otros datos.

- a. Dimensiones de análisis general que pueden afectar a todos los estudiantes, casos para los cuales es fundamental realizar acciones preventivas o promocionales para el cuerpo estudiantil.
- b. Dimensiones o categorías que afectan a grupos o a estudiantes en específico, por lo cual es importante diseñar estrategias focalizadas para ellos.

Ilustración 5: Enfoque multinivel para explorar datos



Tal como aparece en la figura anterior, el equipo puede realizar la exploración de los datos en tres niveles. Este proceso facilita la comprensión de las necesidades de los estudiantes y ayuda a desglosar los datos en unidades de información más fáciles de clasificar, relacionar y analizar.

- a. **Construcción de panorama general.** El primer análisis por realizar consiste en examinar los datos a nivel de escuela tomando en consideración un horizonte de 3 años para su comparación; luego, el equipo debe resumir lo que ha aprendido y levantar nuevas preguntas a responder en la siguiente fase de análisis. A continuación, se presentan una serie de preguntas que pueden facilitar el desarrollo de esta actividad por parte del equipo:

Algunas preguntas para guiar este nivel de análisis son las siguientes:

- ¿Cuál es el nivel de retención del establecimiento? ¿Cómo se ha comportado a lo largo del tiempo?
- ¿Qué proporción de los estudiantes del establecimiento son retirados y trasladados anualmente? ¿Se observa alguna tendencia a lo largo del tiempo? ¿En qué meses se concentra más este tipo de comportamiento?
- ¿Cuál es el porcentaje anual de asistencia del establecimiento? ¿Ha variado a lo largo del tiempo? ¿Cómo afecta la ausencia al rendimiento de los estudiantes? Compare el rendimiento académico de los estudiantes de acuerdo con su nivel de asistencia.
- ¿Cómo afecta el atraso reiterado al rendimiento de los estudiantes? ¿Cuál es el rendimiento académico de los estudiantes que tienen altas tasas de atrasos? ¿Hay alguna relación?
- ¿Cuál es la proporción de estudiantes que reprueban anualmente? ¿Cómo ha variado en los últimos 3 años?
- ¿Cuál es el porcentaje de asistencia de sus profesores? ¿Cómo se distribuye esa asistencia por asignaturas? (profesores de lenguaje, de matemática, de artes, entre otros)
- ¿Cuál es la proporción de estudiantes que han sido suspendidos anualmente? ¿Cuántos días no han asistido a clases producto de las suspensiones? ¿Cómo afecta la aplicación de medidas disciplinarias a la retención de sus estudiantes?
- ¿Cuáles son los motivos más recurrentes vinculados a las anotaciones de los estudiantes?
- ¿Cuántos estudiantes asisten a actividades extraprogramáticas?
- ¿Cuál es el porcentaje promedio de asistencia a reuniones de los apoderados?
- ¿Cuáles son los resultados que han obtenido en su establecimiento en los indicadores de desarrollo social y personal en los últimos 3 años?
- ¿Qué tipo de resultados están logrando los estudiantes que participan de iniciativas de apoyo vinculadas a la retención y a la consecución de sus trayectorias educativas? ¿Por qué cree que se ha dado dicha situación?

- b. Profundización del análisis por grupos o subcategorías.** Una vez obtenido el panorama amplio, el equipo deberá profundizar la información a nivel de grupos y subcategorías con el objetivo de descubrir patrones más específicos.

Los ejemplos de grupos o subcategorías que se podrían utilizar para examinar los datos son:

- **Tipo de Enseñanza.**
- **Ciclos.**
- **Nivel y curso.**
- **Características demográficas de los estudiantes (género, edad, etc.).**
- **Otras relevantes para su comunidad.**

En el cuadro siguiente, se entrega una serie de preguntas como ejemplos que pueden guiar el análisis en este nivel:

Algunas preguntas para guiar este nivel de análisis son las siguientes:

- ¿Cómo se distribuye el nivel de retención de los estudiantes por tipo de enseñanza, ciclo, nivel y curso? ¿Qué puede observar?
- ¿En qué niveles y cursos se concentraron más los retiros y traslados? ¿A qué cree que se debe esta situación?
- ¿En qué grupos se concentra más la inasistencia? ¿Cuáles son las características de los estudiantes con altas tasas de ausencia?
- ¿Cómo se distribuyen los promedios generales y las calificaciones finales de las asignaturas por nivel y curso? ¿Qué asignaturas son las más descendidas? ¿Qué puede observar? ¿Qué relaciones identifica?
- ¿Qué grupos de estudiantes son los que más reprueban en el establecimiento? ¿En qué niveles y cursos se concentran más? ¿Cuál es el porcentaje de asistencia de los estudiantes que reprueban? ¿Cuáles son las asignaturas que obtienen una nota inferior a 4,0 en el caso de quienes reprueban?
- ¿En qué niveles y cursos se suspende más a los estudiantes? ¿Cómo aumenta la inasistencia con la aplicación de esas medidas?

(Continúa en página siguiente)

- ¿En qué cursos se observa una menor asistencia a reuniones por parte de los apoderados?
- En relación a las iniciativas vinculadas a la retención y al logro de las trayectorias educativas, ¿en qué niveles y cursos se han obtenido mejores resultados y en cuáles no? ¿Por qué cree que se da esta situación?
- ¿Qué grupos de estudiantes necesitan una mayor exploración en los datos?

c. **Inmersión profunda.** Una vez terminado el análisis anterior, el equipo tendrá una mejor comprensión respecto a cuáles son los grupos de estudiantes con mayor riesgo de retención. En base a las evidencias, el equipo deberá profundizar a nivel individual los análisis y comenzar a examinar los factores potenciales que pueden estar contribuyendo a ello.

En este nivel se espera que el equipo pueda:

- Generar una lista con los estudiantes que necesitan de un apoyo más específico para asegurar su retención.
- Revisar los datos individuales de los estudiantes para dimensionar los niveles de riesgo de permanencia en los cuales se encuentran.
- Identificar los datos adicionales que se necesitará recopilar para mejorar el diagnóstico realizado.

Luego, el equipo deberá comenzar a generar hipótesis iniciales para explicar los hallazgos encontrados. Se sugiere, además, que se identifiquen y establezcan prioridades en el análisis de las causas. Es importante que el equipo reflexione respecto a cómo el establecimiento educacional puede gestionar la solución de estas problemáticas e identificar información adicional que es necesario levantar para obtener una comprensión más completa del fenómeno.

Finalmente, se aconseja que el director le comunique al sostenedor el trabajo analítico realizado y, luego, se pueda reflexionar en conjunto acerca del esta-

do de la retención escolar de su comunidad educativa. A fin de potenciar el trabajo colaborativo, se sugiere que el sostenedor pueda realizar esta actividad con todos los directores de su red.

Actividad 1.5. Sistematización de resultados

El equipo debe elaborar una presentación que incluya las siguientes temáticas:

- **Objetivo del trabajo a realizar**
- **Definición de "retención escolar", síntesis de los factores de retención escolar (Capítulo 1 del manual) y sistematización de las reflexiones del equipo.**
- **Panorámica general, por grupos y a nivel individual, del estado de la retención y del logro de las trayectorias educativas de los estudiantes.**
- **Acciones que se han implementado en el establecimiento para la retención escolar.**
- **Hipótesis iniciales en torno a lo encontrado en los análisis.**
- **Preguntas para la reflexión.**

Etapa 2: Análisis de la comunidad educativa y definición de lineamientos en retención escolar

Esta etapa considera tres momentos de trabajo. El primero involucra una reflexión a nivel de comunidad respecto del estado de la retención escolar en el establecimiento y de los elementos que están interactuando para explicar el fenómeno. En el segundo, se deben levantar y priorizar líneas de acción a implementar. En el tercero, el equipo a cargo de la implementación del manual deberá integrar este trabajo a su PME.

A continuación, se presentan las actividades genéricas que están vinculadas al desarrollo de esta etapa.

Ilustración 6: Actividades genéricas de la etapa 2



Actividad 2.1. Realizar jornada de retención escolar con los actores del establecimiento educacional

El equipo a cargo debe realizar una jornada con los equipos del establecimiento con el fin de:

- Significar con la comunidad el tema de la retención escolar.
- Compartir información diagnóstica disponible sobre el estado en que se encuentra en el establecimiento.
- Levantar hipótesis y causas respecto a los factores y variables que están interviniendo.

El equipo debe convocar a una reunión donde se encuentren presentes, al menos, los siguientes actores: directivos, jefes de UTP, profesores jefes, inspectores, equipos psicosociales y docentes que realicen una labor vinculada a la retención o al apoyo de estudiantes que se encuentran en riesgo escolar. En caso necesario, se puede convocar a otros actores.

De ser posible, se recomienda que esta instancia sea incluida en un consejo de profesores o en las reuniones programadas en el marco del PME.

Durante la reunión, el equipo o persona a cargo debe presentar los análisis realizados en la etapa anterior e invitar a la comunidad a una reflexión constructiva. Algunas preguntas sugeridas para guiar la conversación son:

Preguntas orientadoras:

- ¿Qué es para nosotros la retención escolar? ¿Por qué es importante para nosotros? ¿Qué actores de la comunidad educativa se relacionan con ella?
- ¿Qué es lo que queremos lograr para nuestra comunidad educativa en relación con la retención?
- ¿Cuál es el panorama de la retención a nivel general, por grupos y casos?

(Continúa en página siguiente)

- ¿Qué factores a nivel de establecimiento, contribuyen y/o dificultan la gestión de la retención escolar?
- De las acciones que hemos implementado para ayudar a los estudiantes en riesgo de abandonar el sistema escolar, ¿cuáles funcionaron y cuáles no? ¿Por qué?
- ¿Qué otras acciones podríamos implementar para ayudar a nuestros estudiantes a completar su trayectoria escolar?

Es importante que se registren y sistematicen las reflexiones e ideas propuestas en esta jornada, porque constituirán las bases y el insumo principal para la siguiente actividad. Se sugiere elaborar una minuta con los principales resultados y acuerdos tomados en el taller, la cual deberá ser enviada a toda la comunidad y al sostenedor.

Actividad 2.2. Definir líneas de acción posibles de abordar en retención escolar

Una vez realizada la actividad anterior, le corresponde a la comunidad escolar identificar las líneas de acción que se necesita fortalecer y/o potenciar para abordar la retención escolar.

Para realizar lo anterior, es fundamental considerar lo siguiente:

1. El análisis del estado de la retención realizado.
2. Las fortalezas, expectativas, motivaciones e intereses de los estudiantes.
3. Las características y fortalezas de los docentes y demás profesionales del establecimiento para implementar y/o enriquecer acciones pedagógicas que tengan como foco la retención escolar.
4. La capacidad de gestión que tiene el establecimiento para abordar posibles líneas de acción.

Como producto final de esta actividad se espera que la comunidad educativa pueda priorizar una serie de líneas de retención escolar que se deben implementar a corto, mediano y largo plazo. También se sugiere que el sostenedor pueda realizar este mismo ejercicio con su red de escuelas a objeto de establecer líneas comunales de retención.

Actividad 2.3. Integración de las líneas de acción de retención escolar en el PME

El equipo a cargo de la implementación de las orientaciones deberá integrar las líneas de acción de retención escolar levantadas por la comunidad, a los procesos estratégicos que lleva a cabo el establecimiento escolar. Es fundamental que utilicen las instancias y mecanismos dispuestos tanto en el PEI como en el PME.

Respecto a las comunidades que están construyendo o actualizando su PEI, se sugiere que puedan integrar las líneas de retención al trabajo a realizar, a nivel de sellos, definiciones y sentidos de su proyecto. En el marco del PME, destacan los planes de Convivencia escolar, Formación ciudadana, Seguridad, Sexualidad, Política de inclusión y diversidad y Formación docente. En estos dos últimos planes se favorece particularmente la instalación:

- **Plan de apoyo a la inclusión:** debe asegurar la inclusión y para ello es clave el conocimiento de los estudiantes y de sus trayectorias educativas, así como también el desarrollo de la gestión y de las prácticas que ha llevado a cabo el establecimiento. La información de los estudiantes, de sus fortalezas y elementos a mejorar, permitirá asegurar una educación inclusiva y de calidad.
- **Plan local de formación docente:** las prácticas de retención escolar con enfoque pedagógico son aquellas que mejores resultados tienen en la retención y permanencia escolar. Para ello se debe avanzar hacia la mejora del trabajo en el aula, a través de la formación docente en las prácticas de enseñanza-aprendizaje y la constante evaluación y retroalimentación para mejorar dichas prácticas. La mejora del aprendizaje de los estudiantes favorece las trayectorias educativas y, con ello, el logro de los 12 años de escolaridad.

Por otro lado, los establecimientos escolares desarrollan procesos anuales de planificación vinculados al PEI y/o a los PME. En ellos, las comunidades educativas desarrollan estrategias y establecen acciones concretas de mejoramiento escolar para abordar los desafíos y objetivos que se han propuesto; estas instancias constituyen también espacios privilegiados para integrar las líneas de acción a abordar en retención escolar.

Etapa 3: Diseño y/o actualización de iniciativas de retención escolar

La tercera etapa del proceso es el diseño y/o actualización de iniciativas de retención escolar para implementar en el establecimiento. En ella, las comunidades educativas, en función de sus contextos y capacidades de gestión, pueden construir una iniciativa o ajustar otras ya existentes.

Esta etapa tiene las siguientes actividades, tal como aparece en el siguiente diagrama:

Ilustración 4: Actividades genéricas de la etapa 1



Fuente: Elaboración propia

Actividad 3.1. Definición de los tipos de intervención en retención escolar a realizar

En esta actividad, el equipo educativo deberá definir qué tipo de iniciativa de retención escolar implementará en su comunidad, las que pueden ser de dos tipos:

- a. **Prácticas generales o universales de retención:** Son aquellas intervenciones orientadas a la totalidad de los estudiantes de la comunidad educativa, a través de diversas estrategias como trabajo con apoderados, fortalecimiento del rol de los profesores jefes, diseño de ofertas de talleres que motiven y desafíen a los estudiantes y campañas de asistencia entre otros. También, se incluyen en esta categoría aquellas experiencias que incluyen acciones en los ámbitos de promoción y prevención.
- b. **Prácticas focalizadas para abordar la retención en grupos de estudiantes** o bien, dirigidas a estudiantes específicos en riesgo de abandono escolar. Pueden incluir estrategias de promoción y prevención a grupos específicos o estrategias que permitan abordar a estudiantes que se encuentran en riesgo de abandono escolar. Entre las actividades destacan iniciativas de uso de datos para la identificación de estudiantes que requieren de apoyo educativo o socioemocional, aplicación de tutorías a niveles educativos específicos, así como a quienes se encuentran en situación de riesgo, y actividades de vinculación de estudiantes de 4º medio con instituciones universitarias, entre otros.

Para identificar el tipo de estrategia es fundamental revisar el análisis del estado de la retención escolar realizado en la etapa anterior y considerar, además, las variables que pueden mediar el riesgo de permanencia de los estudiantes (Ver capítulo 1 y cuadro 3).

Para facilitar esta actividad, en el siguiente cuadro se presentan algunas iniciativas o prácticas que han sido implementadas en diferentes contextos y comunidades educativas y que sirven como guía para el diseño. Estas iniciativas fueron identificadas en un estudio del MINEDUC en conjunto con el CIAE de la Universidad de Chile⁶.

⁶ En la cuarta parte de las presentes orientaciones, se describen con más detalle algunas prácticas.

Orientaciones pedagógicas para la promoción de la Retención Escolar

Cuadro 4: Prácticas de retención escolar implementadas en contextos educativos diversos

Tipo de práctica	Área de trabajo	Prácticas
Prácticas generales o universales de retención	Promoción del mejoramiento de la asistencia escolar en la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> Realización de una campaña de asistencia escolar. Implementación de un proyecto de mejoramiento de la asistencia escolar en el establecimiento. Detección y prevención temprana del ausentismo escolar (Protocolo de asistencia).
	Vinculación y trabajo constante con la familia y apoderados	<ul style="list-style-type: none"> Talleres para padres para facilitar el involucramiento activo de los apoderados al proceso educativo de sus hijos. Comunicación con apoderados a través de la utilización de plataforma de mensajería instantánea, con el objeto de informar diferentes aspectos educativos, en especial el monitoreo de la asistencia a clases de sus hijos.
	Motivación y vinculación de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> Talleres de estudiantes (motivaciones extracurriculares) para promover el desarrollo de valores, habilidades sociales y motivaciones. Vinculación e identificación de los estudiantes con su comunidad, a través de acciones de apoyo y orientación para que desarrollen sus intereses y proyectos de vida.
	Seguimiento y apoyo integral a estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> Creación de equipos de aula para realizar seguimiento y gestionar apoyo integral a todos los estudiantes. Caracterización y seguimiento de la matrícula para apoyar procesos de toma de decisión de los estudiantes.
	Continuidad de estudios y Orientación	<ul style="list-style-type: none"> Orientación vocacional y vinculación con instituciones de la educación superior y sectores productivos para sensibilizar y motivar a los estudiantes respecto a la posibilidad de continuar sus estudios. Plan de ingreso a la educación superior, relacionado con implementar estrategias de intervención con los estudiantes de educación media que les permitan desarrollar habilidades para fomentar su participación en la educación terciaria.
	Provisión de vestuarios y recursos materiales	<ul style="list-style-type: none"> Proveer de vestuario y de los recursos materiales necesarios a los estudiantes para que puedan asistir a clases (vestuario escolar, chaquetas y zapatos para ir al liceo, además de "ropa de calle", y materiales como cuadernos o lápices).
Prácticas focalizadas para abordar la retención en grupos específicos de estudiantes	Identificación temprana de estudiantes en riesgo y apoyo integral focalizado	<ul style="list-style-type: none"> Detección temprana de estudiantes en riesgo, y focalización de intervenciones. Apoyo biopsicosocial de estudiantes en riesgo: diagnóstico temprano, apoyo integral al desarrollo de estudiantes y seguimiento de casos. Tutorías individuales para estudiantes en riesgo a través de un acompañamiento en el área afectiva y académica con apoyo multidisciplinario. Acompañamiento a estudiantes en riesgo a través de la implementación de Programa pro-retención. Identificar y entregar apoyo a estudiantes mejorando el clima y la afectividad entre funcionarios y estudiantes.
	Enseñanza y aprendizaje escolar	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo pedagógico a grupos de estudiantes. Esta práctica consta de reforzamiento a estudiantes con rezago educativo, apoyo a estudiantes destacados, tutorías estudiantiles y salidas extra-aula con fines pedagógicos y motivacionales. Adecuaciones académicas y curriculares para favorecer la autonomía e inclusión.

Fuente: Valenzuela et al., 2019

Actividad 3.2. Diseñar y/o actualizar la o las Prácticas de retención escolar a implementar

Una acción importante que deben realizar las comunidades educativas es el diseño de las iniciativas o prácticas de mejora de la retención que desean implementar, para lo cual las escuelas o liceos tienen tres opciones:

- a. **Adaptar iniciativas de mejora existentes** en otros contextos escolares distintos a la realidad de su comunidad educativa. Muchas veces los establecimientos comparten problemáticas similares y la adaptación de soluciones en otros contextos permite abordarlos reproduciendo buenas prácticas y potenciando el aprendizaje de otras experiencias.

Notas importantes en lo referido a adaptación:

Cada establecimiento debe tomar una iniciativa y luego adecuarla a su realidad, considerando sus propias fortalezas, brechas, recursos y capacidades. Este proceso de adaptación implica un proceso de transformación y resignificación de la práctica externa al contexto de la comunidad educativa, de forma que puedan ser consideradas a futuro como acciones de mejora propias.

- b. **Diseñar sus propias iniciativas o prácticas de mejora de la retención.** Permite a las escuelas abordar la problemática considerando sus propias fortalezas y particularidades. Este camino implica un esfuerzo de autodiagnóstico importante para que el diseño entregue los resultados esperados.

Notas importantes en lo referido al diseño:

El equipo educativo deberá levantar prácticas y/o iniciativas de retención que no han sido abordadas previamente por la comunidad escolar y que, de acuerdo a la priorización de las líneas de acción realizada anteriormente, son importantes de implementar. Es fundamental que se considere el contexto escolar, las fortalezas y recursos personales de los actores educativos y la capacidad de gestión del establecimiento escolar.

- c. **Potenciar iniciativas o prácticas de mejora de la retención ya existentes** y que estén obteniendo resultados esperados o bien, que deben fortalecerse para mejorar su impacto en la comunidad educativa. Bajo esta línea de diseño, se espera que las prácticas puedan ser complementadas con otras acciones de mejora a nivel de procesos, de cobertura, y de gestión, entre otros ámbitos.

Notas importantes en lo referido a la actualización de las prácticas ya existentes:

Se busca reconocer el valor del camino ya recorrido y generar mejoras a nivel de procesos y de resultados en aquellas iniciativas que la comunidad escolar llevó a cabo para abordar las problemáticas de retención.

Dentro de las consideraciones que los equipos deben tener para el diseño de la práctica están los siguientes elementos:

- a. **Diagnóstico de los insumos necesarios para su implementación a nivel de equipamiento técnico, recursos humanos, capacidad de gestión, fortalezas y necesidades tanto de estudiantes como de docentes.**
- b. **Financiamiento de la iniciativa. Una vez identificada la iniciativa, se debe analizar la forma en que la comunidad educativa llevará a cabo su implementación. Los equipos deben considerar los diferentes mecanismos que la política pública pone a disposición de las comunidades educativas para financiar acciones que fomenten la retención y permanencia escolar de los estudiantes en el sistema educativo. Al respecto, es posible mencionar los siguientes recursos⁷:**
 - **Subvenciones:** actúan como un mecanismo de financiamiento público a la labor educativa que desarrollan los establecimientos educacionales del país, operan a través de una contribución financiera de carácter universal o focalizado (dependiendo de la naturaleza de la subvención). Dentro de las subvenciones más importantes que se pueden utilizar para financiar acciones de retención escolar se encuentran: la Subvención Escolar Preferencial (SEP), la Subvención Pro-Retención y la Subvención Refuerzo Educativo.

⁷ La descripción de estos recursos se encuentra en la cuarta parte de este documento.

- **Programas:** refieren a instrumentos públicos que actúan de manera focalizada para abordar problemáticas o necesidades que tienen los estudiantes. Estos instrumentos cuentan con una organización, financiamiento y estructura definida. Dentro de los programas públicos se identifican algunos que tienen una relación directa con la retención y otros intervienen en el contexto escolar para abordar factores que pueden mediar positivamente a la misma.

Programas que abordan de forma más directa la retención escolar:

- Programa Apoyo a la Retención Escolar (PARE) JUNAEB
- Beca Apoyo a la Retención Escolar (BARE) JUNAEB
- Programa Integración Escolar (PIE)

Programas de contexto se consideran:

- Programa Alimentación Escolar (PAE) JUNAEB
- Programa Útiles Escolares (PUE) JUNAEB
- Programa Yo elijo mi PC JUNAEB
- Programas de Salud del Estudiante JUNAEB
- Bonificaciones del Ministerio de Desarrollo social dirigidas directamente a las familias de los estudiantes: Bono Graduación Enseñanza Media, Bono Logro Escolar, Bono Deber Asistencia Escolar.

Es importante considerar, además, que en este análisis es posible incluir otro tipo de subvenciones o programas a los cuales su comunidad tiene acceso y que pueden venir del sostenedor o del servicio local al cual pertenece su establecimiento escolar.

Cada equipo educativo debe analizar las subvenciones y programas con los que cuenta la escuela y que puedan servir para diseñar acciones de retención escolar específicas. Una vez realizada esta tarea, se debe seleccionar la o las que pueden facilitar la implementación de la iniciativa de retención que se desea instalar en el establecimiento educacional⁸.

⁸ En el capítulo cuatro de este documento, a modo de ejemplo, se mencionan algunas iniciativas que se han implementado de manera exitosa en diversos contextos escolares.

De esta manera, se logra el siguiente modelo que permite abordar la selección de iniciativas de mejora de la retención escolar:

Ilustración 8: Recursos habilitantes e iniciativas de mejora de la retención escolar



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, un elemento importante a considerar en el diseño de las iniciativas de retención escolar es la participación de estudiantes y apoderados. Se sugiere hacer partícipe al Centro de padres, al Centro de estudiantes y/o al Consejo escolar en esta actividad.

Notas importantes: "Promover la participación"

Las investigaciones sobre las acciones de retención relevantes señalan que cuando los actores directos sujetos de la experiencia (estudiantes y apoderados) participan en el diseño de las estrategias de retención, los resultados son mejores. Motivar y generar condiciones para la participación de los padres en aspectos que aparentan ser solo atribución exclusiva del establecimiento educacional, contribuye a que ellos valoren a la escuela, colaboren con el docente, sigan los progresos y obstáculos de sus hijos y puedan acompañarlos mejor (Conde; 2002).

El interés y la participación de los estudiantes en las escuelas es un requisito indispensable para el diseño de estrategias de retención. Es necesario promover la participación, tanto en las instancias de clase como en todas aquellas acciones en las que el estudiante es el destinatario. La construcción de aprendizajes efectivos no puede lograrse con actitudes pasivas por parte del estudiantado (OEA, 2003; p. 32).

Actividad 3.3. Sistematización de la o las prácticas de retención escolar a implementar

Luego de realizar las acciones definidas en la actividad anterior, el equipo de gestión deberá registrar la práctica en una ficha de diseño (Anexo N°1). Esta ficha, además, podrá servir de base para realizar el monitoreo y la posterior evaluación de resultados obtenidos con la implementación de la práctica. Deberá contener como mínimo:

- **El objetivo estratégico al cual se vinculará la práctica de retención.**
- **La definición y nombre de la práctica a implementar.**
- **Una breve justificación de la acción.**
- **El/los beneficiarios (estudiante, docente, apoderados, etc.) indicando también la cobertura o número, esto es, los actores que serán parte de la iniciativa de retención.**
- **La estrategia y acciones necesarias para implementar la iniciativa de retención.**
- **Las metas, identificando claramente cuáles son los resultados que se desea obtener con la implementación de la o las iniciativas de retención. Se sugiere identificar metas intermedias y finales para facilitar el seguimiento y retroalimentación de la iniciativa.**
- **Indicadores de resultados esperados, los que deben ser construidos para realizar el monitoreo y posterior evaluación de la implementación de la iniciativa.**
- **Plazos de implementación.**

Esta ficha puede ser propia o bien, utilizar la contenida en el Anexo de estas orientaciones. Una vez terminado el registro de las iniciativas en la ficha, se sugiere que el equipo convoque a la dupla psicosocial, al orientador y a los profesores jefes de los cursos involucrados para enriquecer los diseños iniciales.

Actividad 3.4. Presentación de la práctica de retención a la comunidad escolar

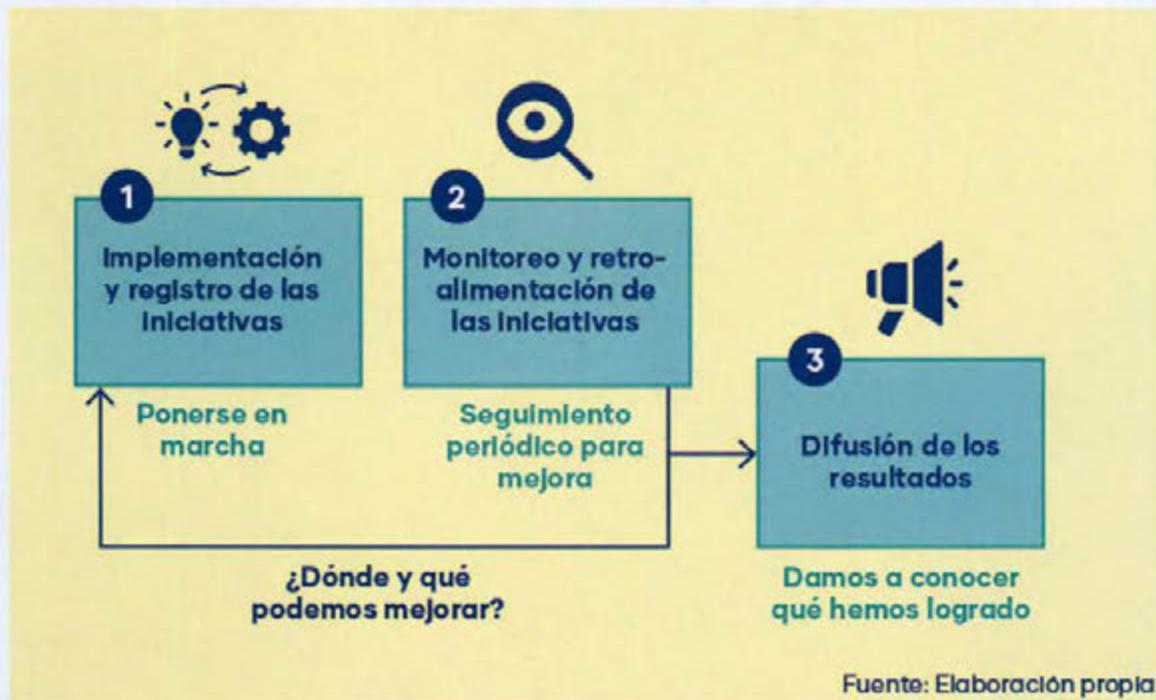
Una vez que la o las prácticas hayan sido sistematizadas en la ficha, deben ser presentadas a la comunidad docente. Se sugiere utilizar los consejos de profesores para difundir y retroalimentar con ellos las acciones que se van a realizar. Con esta actividad se busca:

- **Enriquecer cada una de las iniciativas con la experiencia de todos los equipos.**
- **Generar compromiso por parte de la comunidad escolar respecto a la importancia de la retención y al rol que cumplen como establecimiento en el logro de las trayectorias educativas de sus estudiantes.**
- **Difundir y dar a conocer las iniciativas a la comunidad escolar, para que todos los actores estén en conocimiento de las acciones que el establecimiento educacional va a implementar para asegurar la retención de su cuerpo estudiantil.**

Etapa 4: Implementación y monitoreo de las prácticas de retención escolar

La cuarta etapa refiere al proceso de implementación y monitoreo de las iniciativas; considera, además, la retroalimentación de las prácticas y la difusión de los resultados obtenidos. A continuación, se presentan las actividades genéricas que están vinculadas al desarrollo de esta etapa.

Ilustración 8: Actividades genéricas de la etapa 4



Actividad 4.1 Implementación y registro de las iniciativas

Luego de diseñar las iniciativas de mejora de la retención se debe pasar a su implementación. Para llevar a cabo esta tarea, es fundamental que el equipo de gestión:

1. **Nombre a la/s personas que van a coordinar la ejecución de cada una de las iniciativas, los que asumirán responsabilidades en las diversas actividades contempladas.**
2. **Se reúna con los encargados para reflexionar en torno a las iniciativas, definir una estrategia de implementación y la forma en que se coordinará y comunicará el estado de avance al resto de los actores.**
3. **Establezca un calendario de reuniones con los responsables; a fin de resguardar los tiempos, se sugiere utilizar las mismas instancias de trabajo de los profesionales.**
4. **Diseñe un registro de la ejecución de las acciones para facilitar su monitoreo y retroalimentación. Se aconseja utilizar una bitácora o acta de reporte. Con este registro, cada responsable debe elaborar un reporte mensual y entregarlo mensualmente al equipo de gestión para monitorear el avance de cada iniciativa.**

Actividad 4.2 Monitoreo y retroalimentación de las iniciativas

Según los resultados esperados de la acción y los indicadores diseñados, el equipo de gestión deberá realizar un seguimiento periódico del proceso de implementación de la práctica de retención con la finalidad de retroalimentarla.

El equipo convocará a una reunión mensual a los encargados de las iniciativas, quienes deberán elaborar y presentar en dicha instancia un reporte, en donde se identifiquen entre otros las acciones realizadas, las dificultades observadas y los resultados intermedios que se han obtenido. En esta actividad, el equipo, en conjunto con los responsables, deberá reflexionar y evaluar la ejecución de las iniciativas e identificar los elementos que requieren ser fortalecidos. Dentro de estas acciones de retroalimentación pueden apare-

cer mejoras a nivel de gestión, organización, participación de otros actores, metodologías, entre otras. El foco de la retroalimentación debe centrarse en buscar ajustes que puedan mejorar la implementación de la práctica.

A continuación, se presentan algunas preguntas que pueden orientar el proceso de reflexión y retroalimentación de las intervenciones:

Preguntas orientadoras:

- ¿Cómo se está implementando cada iniciativa de retención escolar?
- ¿Qué iniciativas se están ejecutando adecuadamente? ¿Cuáles tienen problemas? ¿Por qué?
- ¿Cómo han reaccionado los estudiantes a estas iniciativas?
- ¿Qué ajustes se deberían hacer para mejorar su desarrollo?

Actividad 4.3 Difusión de resultados

El equipo de gestión debe presentar los resultados y el estado de avance de las iniciativas a la comunidad educativa; para ello se sugiere utilizar las diferentes instancias de reunión que realiza el establecimiento educacional (consejo de profesores, consejo escolar entre otras). Es importante que en dichas oportunidades se puedan analizar los resultados y las problemáticas de implementación con la experiencia de los diferentes equipos que conforman la escuela.

Ese proceso de difusión de resultados permite que los actores puedan enriquecer las acciones, además de resignificarlas y construir un aprendizaje común sobre cómo abordar los procesos de retención y permanencia escolar.

Etapa 5: Evaluación de las iniciativas de retención escolar implementadas

Finalmente, una vez implementada completamente la acción se debe pasar a la evaluación de la misma. A continuación, se presentan las actividades genéricas vinculadas al desarrollo de esta etapa.

Ilustración 10: Actividades genéricas de la etapa 5



Fuente: Elaboración propia

Actividad 5.1. Elaboración de la evaluación anual de las iniciativas

Para la evaluación de las iniciativas, cada responsable deberá elaborar un reporte de evaluación final, el cual debe centrarse en 4 aspectos fundamentales:

- **Evaluación y cumplimiento de las metas propuestas en la acción e identificación de los resultados obtenidos, respondiendo a las preguntas:**
 - ¿Logramos lo que nos propusimos con la acción?
 - ¿Qué hicimos bien? ¿Qué tenemos que mejorar?
 - ¿Obtuvimos el resultado que esperábamos?
 - ¿Qué elementos facilitaron y dificultaron la implementación de las iniciativas?
- **Evaluación de los roles y compromisos del equipo o de los encargados de la acción, donde se debe responder a las preguntas:**
 - ¿El rol del encargado fue el adecuado?
 - ¿Dispuso de los recursos necesarios en términos de tiempo y otros, que le permitieran desarrollar adecuadamente la acción de mejora?
 - ¿Es posible mejorar el rol del equipo a cargo? ¿En qué ámbitos?
 - ¿Cómo se ejecutó la coordinación de las acciones?
- **Evaluación de los elementos de apoyo y recursos disponibles para su implementación, donde se espera contestar las preguntas:**
 - ¿Fueron suficientes los recursos disponibles?
 - ¿Podemos disponer de mayores y mejores recursos para una mejor implementación?
 - ¿Tenemos capacidad para lograr nuevos recursos?
- **Identificación de elementos a mejorar, en que, para lograr una optimización de la implementación, se deben responder las siguientes preguntas:**
 - De todos los elementos, ¿cuáles fueron los más críticos? ¿Cuáles facilitaron y cuáles obstaculizaron el proceso?
 - ¿Cuáles pueden cambiar en el corto plazo? ¿Cuáles en el mediano y largo plazo?

Los responsables de la coordinación de la implementación de las iniciativas deben presentarle en reunión este reporte al equipo de gestión. En esta instancia deben participar todos los encargados de las iniciativas de retención. Con esta información, el equipo de gestión deberá planificar una jornada de reflexión para evaluar en conjunto con la comunidad la implementación y los resultados obtenidos en esta experiencia.

Actividad 5.2. Presentación final de resultados y reflexión anual de evaluación de la comunidad

Aprovechando el proceso de reflexión anual que se realiza en el marco del PME, el equipo de gestión debe realizar una presentación final de los resultados y un taller para reflexionar en torno a los resultados obtenidos en la evaluación de las iniciativas. En esta actividad es importante que el equipo pueda invitar a los actores a conversar en torno a tres elementos:

- a. Análisis y opiniones en relación con lo que ha significado para la comunidad educativa implementar estas iniciativas.**
- b. Comprensiones y concepciones de retención escolar que surgen a partir de esta experiencia.**
- c. Recomendaciones de mejora.**

Actividad 5.3. Ajuste y adecuación de las iniciativas

Finalmente, el equipo de gestión, en colaboración con los encargados de cada iniciativa, ajustará cada una de ellas de acuerdo a las recomendaciones recogidas en las actividades anteriores.

Tercera parte: Ficha con propuesta de ejemplo para trabajar estas orientaciones

3.1. Ficha: Ejemplo de un caso

A continuación, el ejemplo de una escuela que presenta una problemática de retención escolar y, para abordarla, utiliza las orientaciones paso a paso.

PROBLEMÁTICA DE RETENCIÓN ESCOLAR

Desde hace 5 años, el establecimiento escolar Allende de los Mares, de enseñanza básica y media, viene bajando sistemáticamente su matrícula; uno de los mayores problemas que tiene es el retiro escolar. Los estudiantes empiezan a abandonar el establecimiento desde octubre en adelante de cada año, y se cree que esta situación obedece a que la mayoría de los casos está a punto de repetir. Junto con lo anterior, han aumentado las tasas anuales de reprobación y de rezago escolar en el estudiantado, lo que ha impactado negativamente en la motivación escolar, en el clima de aula y en el rendimiento académico.

Etapa 1: Organización y preparación

1



Organización del equipo frente a la implementación de las orientaciones para la retención escolar

Para abordar esta tarea, el establecimiento educacional decide organizarse y definir al o los responsables de la implementación de las presentes orientaciones. Se determina que el equipo de gestión estará a cargo de este trabajo; la jefa de UTP liderará este proceso, por cuanto la comunidad entiende que lo pedagógico y el desarrollo de habilidades en los estudiantes es un tema esencial que cruza y potencia todas las acciones relacionadas con la retención escolar y el logro de las trayectorias educativas de todo su cuerpo estudiantil.

El director del establecimiento educacional, además, informa de este trabajo al sostenedor y le indica la importancia de realizar estas acciones para la comunidad educativa, por lo cual acuerdan la necesidad de comenzar a trabajar estas orientaciones a nivel de red de directores del sostenedor, para ir compartiendo buenas experiencias y potenciar todas las acciones de mejoramiento que se realicen en torno a la retención escolar.

2



Análisis y reflexión de las orientaciones por parte del equipo a cargo

Luego de ello, el equipo revisa detenidamente el documento de orientaciones, y reflexiona desde su contexto escolar sobre dos aspectos:

- a. Comprensiones y significados en torno a la retención escolar y las variables que la influyen positiva y negativamente. Para realizar aquello, el equipo se apoya en los contenidos que se especifican en el capítulo 1 y en el Anexo de las presentes orientaciones.
- b. La forma en que el establecimiento puede gestionar las variables que impactan en la retención de los estudiantes de su comunidad.

A partir de lo anterior, el equipo construye su propia visión de la retención escolar y revisa cómo esta se incluye en el PME y en el PEI. Para ello, se indica que es fundamental que:

- Se destine tiempo en las reuniones del equipo de gestión escolar para poder avanzar sistemáticamente en la implementación de las orientaciones.
- Se definan los objetivos del equipo para realizar esta tarea y la forma en que se coordinará y comunicará al resto de los actores.
- Se establezcan roles y responsabilidades del equipo vinculadas a la implementación de estas orientaciones.

3



Identificación y organización de la información disponible vinculada a retención escolar



El equipo a cargo comienza a conversar respecto a la problemática, e identifica los datos básicos que necesitarán para realizar un primer análisis respecto al estado de la retención escolar en el establecimiento educacional. Si bien entienden que hay una serie de variables y datos que es importante revisar para enriquecer los análisis (datos de entorno, de la familia y de los mismos estudiantes), estos se levantarán en la siguiente etapa. Al respecto, el equipo realiza las siguientes acciones:

1. Selecciona una serie de datos históricos (de los últimos 3 años), los cuales están vinculados a: cantidad de reprobados, causa de la reprobación (notas y/o asistencia), N° de retiros anticipados sin completar año escolar, N° de atrasos, N° de traslados, meses en que concentran los retiros y traslados, promedio de notas general y por asignatura, % de asistencia, número y tipo de sanciones (anotaciones, suspensiones entre otras), niveles de aprendizaje de los estudiantes, resultados de los Indicadores de Desarrollo Personal y Social y los Informes de visita de la Agencia de Calidad de la Educación, oferta y participación de actividades extraprogramáticas, resultados de programas o iniciativas implementadas vinculadas a la retención, % de asistencia y de rotación de los docentes, % de asistencia a reuniones de apoderados, y nivel educacional de las madres y los padres.
2. Identifica el lugar o espacio donde se guardan o almacenan los datos y las personas que tienen acceso a dicha información.
3. Recopila todos los datos que han sido seleccionados para el análisis inicial.
4. Finalmente, el equipo crea un inventario electrónico para organizar y guardar toda la información y facilitar su proceso de actualización y de análisis.

4



Análisis de la información de retención del establecimiento escolar



El equipo comienza a analizar los datos usando los tres niveles. Una vez terminada la tarea, identifica los siguientes hallazgos principales:

- a) La matrícula, a nivel general, viene disminuyendo en un 10% en los últimos 3 años; sin embargo, cuando se analiza por nivel educativo, se observa que esa disminución se da entre 5° básico y 4° medio, puesto que los estudiantes tienden a permanecer en el establecimiento educacional hasta 4° básico. Luego, hay un importante número de estudiantes que comienzan a trasladarse o bien, son retirados desde octubre en adelante de cada año.
- b) La tasa de reprobación ha subido sistemáticamente a lo largo del tiempo. Al analizar las situaciones de reprobación, se puede visualizar que un grupo importante de los casos reprobó por inasistencia. El equipo pensaba, además, que, en el caso de las reprobaciones por notas, la mayoría se debía dar por lenguaje o matemática, sin embargo, observó que un número importante de estudiantes tenían promedios rojos en asignaturas como música, artes visuales, educación física y tecnología.

- c) En cuanto al rendimiento general, este es decreciente a medida que avanzan los grados, es decir, los promedios van disminuyendo a medida que pasan los niveles, a excepción de primer ciclo básico, donde todos los cursos obtienen promedios que oscilan entre 6,0 y 6,5. Eso podría deberse a un programa de fortalecimiento de habilidades socioemocionales y cognitivas que la encargada de ciclo junto con los profesores jefes de 1° a 4° básico están implementando hace 2 años en sus aulas, y al alto % de asistencia y participación de los padres de dichos cursos.
- d) Las tasas de asistencia también han disminuido a nivel general, situación que impacta directamente en los aprendizajes, por cuanto los estudiantes no logran desarrollar las habilidades para su proceso educativo al dejar de asistir. También se ha descubierto que el establecimiento educacional ha estado aplicando una gran cantidad de suspensiones a los estudiantes que tienen ciertas problemáticas de conducta, lo cual ha aumentado considerablemente el nivel de ausentismo de este grupo, ya que se suspenden de clases entre 3 a 5 días.
- e) Respecto al rendimiento en asignaturas entre 7° básico y 1° medio, las asignaturas de matemática y música tienen mayor reprobación que otras, lo que puede estar ocurriendo por varias razones, entre las cuales se encuentran: ambas se realizan los días lunes y viernes en el primer periodo de la mañana, los dos días en que se registran más atrasos por parte de los estudiantes; las transiciones entre ciclos son periodos difíciles para los estudiantes y pueden estar impactando en sus niveles de confianza; durante el segundo semestre se ha observado una alta rotación e inasistencia por parte de los docentes de dichas asignaturas.
- f) La motivación de los estudiantes por su proceso educativo es baja, las iniciativas extraprogramáticas no han dado buenos resultados por cuanto se observa poca participación en ellas, lo que afecta su nivel de interés por permanecer en el colegio. Además de lo anterior, los puntajes obtenidos en los IDPyS, de Autoestima académica y motivación escolar y Clima de convivencia escolar son más bajos que los logrados en años anteriores; junto con ello, en el Informe de Visita de la agencia se indica que las metodologías de enseñanza utilizadas en la mayoría de las clases observadas durante la visita son poco desafiantes y significativas para los estudiantes, lo que limita su interés y motivación.

Luego de lo anterior, el equipo comienza a levantar hipótesis iniciales en torno a estos hallazgos y a reflexionar respecto a cómo el colegio puede gestionar la solución de estas problemáticas. Hay una serie de datos que va a ser necesario profundizar, pero para seguir avanzando se acuerda utilizar la Jornada de retención para enriquecer estos análisis con nueva información.

El director le comunica el trabajo realizado al sostenedor, le describe los resultados encontrados y le señala que se hará una Jornada de retención con su comunidad escolar para retroalimentar estos hallazgos. El sostenedor, para darle una mirada sistémica al trabajo, indica la importancia de realizar un taller con los directores de toda su red para analizar en conjunto los resultados de cada centro y levantar líneas de acción comunales que promuevan la retención escolar y el logro de las trayectorias educativas de todos sus estudiantes.

5



Sistematización
de resultados



Una vez terminado el análisis, el equipo sistematiza todos los resultados en una presentación que contextualiza el trabajo. La presentación considera los siguientes elementos:

- Objetivo del trabajo a realizar en el marco de las presentes orientaciones.
- Comprensiones y significados en torno a la retención escolar y las variables que la influyen, y la forma en que el establecimiento educacional puede gestionarlas para mejorar la retención escolar de su comunidad. En este punto el equipo sintetizó el trabajo que realizó en la actividad N° 2 de esta etapa "Análisis y reflexión de las orientaciones por parte del equipo a cargo".
- Panorámica general, por grupos y a nivel individual, del estado de la retención y del logro de las trayectorias educativas de los estudiantes.
- Acciones que se han implementado en el establecimiento para contribuir a la retención escolar y aprendizajes que se levantan para su mejora.
- Hipótesis iniciales en torno a lo encontrado en los análisis.
- Preguntas para la reflexión.

Etapa 2: Análisis de la comunidad educativa y definición de lineamientos de acción

1



Realizar jornada de retención escolar con los actores del establecimiento educacional

El equipo a cargo realiza una jornada en donde la comunidad educativa reflexionará en torno a la retención y a las problemáticas que se observan. Para ello, se convoca a actores que realizan una labor significativa en los procesos de retención y en el logro de las trayectorias educativas de sus estudiantes. En este caso, se invita a directivos, orientador, docentes, al equipo UTP, de gestión y de convivencia, además de los profesores jefes, dupla psicosocial e inspectores.

La jornada se realizó bajo la modalidad taller y estuvo dividida en 3 momentos:

Primer momento: El equipo contextualiza el trabajo e invita a la comunidad a reflexionar en torno a las comprensiones y significados de la retención escolar y de las variables que la influyen. El equipo guía la conversación y la centra siempre en la forma que el establecimiento educacional puede gestionarlas, tema fundamental, porque permitió que los actores se enfocaran en lo educativo y no en la culpabilización de los estudiantes debido a variables externas.

Segundo momento: Se muestran los análisis iniciales respecto al estado de la retención y del logro de las trayectorias educativas en el establecimiento educacional. Además, se analizan las intervenciones que se han realizado identificando los resultados logrados, si contaban con foco en lo pedagógico y los elementos que facilitaron y dificultaron dicha implementación. Una vez terminado lo anterior, el equipo presentó las hipótesis y causas que, de acuerdo a su análisis inicial, podrían estar explicando esta situación.

Tercer momento: En el último momento, se realizó una actividad con los actores y se les invitó a reflexionar respecto a los análisis presentados y a recolectar ideas en torno a ¿Cómo el establecimiento escolar puede gestionar la solución de estas problemáticas? Se elaboraron una serie de preguntas guía, las cuales estructuraron el proceso.

A partir de este trabajo, se vio la necesidad de recolectar más datos, por lo cual el equipo elaboró una serie de protocolos y registros para levantar y sistematizar información respecto a la situación de las familias y de los hogares, y al acceso que tienen en relación a recursos educativos (materiales, libros y acceso a Internet, entre otros).

Una vez terminada la jornada, el equipo construyó una minuta con los principales resultados y acuerdos tomados en el taller y luego la envió a toda la comunidad y al sostenedor.

El sostenedor convocó a una reunión con los directores de su red de establecimientos educacionales, para reflexionar sobre las problemáticas y levantar líneas comunales de trabajo en retención escolar.

2



Definir líneas de acción posibles de abordar en retención escolar

Con la información obtenida en la jornada de retención, y tomando en cuenta las problemáticas de la comunidad, el establecimiento educacional levantó las siguientes siete líneas de acción:

1. Promoción del mejoramiento de la asistencia escolar en la comunidad.
2. Orientación y continuidad de estudios para estudiantes de enseñanza media.
3. Motivación de los estudiantes con su proceso educativo.
4. Vinculación y trabajo constante con la familia y apoderados.
5. Identificación temprana de estudiantes en riesgo y apoyo integral focalizado.
6. Gestión pedagógica para promover la retención de los estudiantes.
7. Seguimiento y monitoreo de la gestión para la retención escolar.

En atención al análisis realizado, a la identificación de las problemáticas más relevantes, fortalezas y expectativas de los estudiantes, además de la capacidad de gestión que tiene el establecimiento educacional, el equipo decide priorizar 4 líneas para trabajar durante el año: 1, 4, 5 y 6. Las siguientes serán abordadas a mediano y largo plazo.

Para esto se trazaron metas alcanzables en el plazo de un año, de manera de evaluar el avance y definir cambios con ello. El equipo consideró que el ámbito pedagógico debe cruzar todas las líneas de retención escolar, de forma que la jefa UTP tiene un rol fundamental en la implementación de las iniciativas.

El sostenedor, dadas las problemáticas de toda la red de sus escuelas, decide trabajar a nivel comunal en la 1, 6 y 7 con su equipo técnico.

3



Integración de las líneas de acción de retención en el PME

El equipo señala que existen compromisos de retención escolar asociados a la entrega de una educación de calidad, equitativa e inclusiva, tanto en su PME como en el PEI, de manera que se van a integrar al trabajo que estaban realizando de actualización de su PEI (Sellos y sentidos). En el PME, se ajustaron objetivos y se incluyeron de manera transversal las líneas tanto en el plan general como en los específicos (planes de Convivencia escolar, Formación ciudadana, Seguridad, Sexualidad, Política de inclusión y diversidad, y Formación docente).

Etapa 3: Diseño y/o actualización de iniciativas de retención

1



Definir el o los tipos de intervención en retención escolar a realizar

En atención a las problemáticas y definición de líneas de acción prioritizadas, el equipo ha decidido realizar dos tipos de intervenciones:

- a) **Universales o generales:** Orientadas a la totalidad de la comunidad educativa y actuando a nivel de promoción o prevención del abandono escolar. Al respecto, este año se implementarán 2 estrategias. La primera, orientada a mejorar la asistencia escolar de todo el cuerpo estudiantil, y la segunda, busca formar a los profesores jefes para que se conviertan en actores claves para promover la retención escolar de su estudiantado.
- b) **Focalizadas:** Referidas a grupos de estudiantes del establecimiento educacional que se encuentran en riesgo de abandono escolar. Se va a implementar una estrategia de uso de datos para la detección temprana de los estudiantes que requieren de apoyo educativo o socioemocional para asegurar su permanencia en el establecimiento escolar.

2



Diseñar y/o actualizar la o las prácticas de retención escolar a implementar

En función de la problemática y de las características de los estudiantes y docentes, se opta por:

1. Adaptar una iniciativa de mejora de la retención al contexto del establecimiento educacional, las que se encuentran en las orientaciones técnicas, "Proyecto de Mejoramiento de la asistencia". A través de esta iniciativa el establecimiento educacional desea cautelar el derecho de la educación de todos los estudiantes; para ello, en las reuniones de apoderados generará actividades de significación y vinculación para promover la importancia de la asistencia de sus hijos, y en los consejos de curso los profesores jefes conversarán con los estudiantes respecto a esta temática, a fin de que puedan valorar la asistencia como un elemento indispensable para su desarrollo educativo y formativo. Junto con ello, se realizará un monitoreo semanal y mensual por medio de los libros de clases y de la plataforma virtual (SIGE), que entrega información sobre el progreso de la asistencia de cada estudiante; en base al análisis de esos datos, se diseñarán mecanismos y acciones para apoyar a quienes presentan altos porcentajes de ausentismo escolar y premiar a aquellos que tienen una elevada asistencia semanal y mensual.
2. Diseñar una iniciativa propia, orientada a formar a los profesores jefes para potenciar las habilidades de los estudiantes y promover el logro de sus trayectorias educativas. Se espera que los profesores jefes se conviertan en actores claves para promover la retención escolar, desarrollar e implementar estrategias pedagógicas para fortalecer las habilidades sociales, emocionales y cognitivas en sus estudiantes, traba-



Jar temáticas con los apoderados en torno a la retención, ser vínculo con otros docentes en relación a las problemáticas de rendimiento o conducta que puedan presentar sus estudiantes y alertar oportunamente a los demás equipos del establecimiento respecto a situaciones de riesgo de abandono escolar.

3. Potenciar una iniciativa ya existente que contribuía a la mejora de la retención. Un equipo educativo conformado por la jefa de UTP, dupla psicosocial y orientador realizaban seguimiento para identificar a aquellos estudiantes que presentaban dificultades académicas o de conducta. Después de analizar la estrategia, el equipo consideró que la detección no era suficientemente oportuna para intervenir a tiempo y, además, no se analizaban datos relevantes que pudieran estar explicando la situación de los estudiantes.

Para poder implementar estas iniciativas, el equipo realizó un diagnóstico de los insumos necesarios, identificó a los profesionales que se requerirían para ejecutarlas y a los actores que formarían parte de las iniciativas, además de las estrategias necesarias para la implementación de dichas acciones. Junto a lo anterior, se revisaron los programas y subvenciones que se pueden utilizar para financiar estas 3 iniciativas, identificándose a la SEP, a la subvención Pro-Retención y al Programa de Apoyo a la Retención Escolar (PARE) de JUNAEB.

3



Sistematización de la o las prácticas de retención escolar a implementar

El equipo a cargo de la implementación realizó un diseño inicial de cada una de las iniciativas y las registró en una ficha, en donde se identificaba, entre otros, el objetivo estratégico con el cual se vinculaban, la definición y la justificación de la necesidad de su realización, a los actores que van a participar en cada una de ellas, junto a las estrategias, actividades, tiempos, metas e indicadores involucrados en el desarrollo de las 3 acciones. Una vez terminada esta actividad, el equipo convocó a la dupla psicosocial, al orientador y a los profesores jefes de cada curso para enriquecer los diseños iniciales.

4



Presentación de la práctica de retención a la comunidad escolar

Después de retroalimentar los diseños, el equipo a cargo de la implementación de las orientaciones presentó las tres iniciativas a todo el cuerpo docente en el consejo de profesores. Esta actividad permitió:

- a) Enriquecer cada una de las iniciativas con la experiencia de todos los docentes.
- b) Generar compromiso por parte de la comunidad escolar respecto a la importancia de la retención y al rol que cumplen como establecimiento en el logro de las trayectorias educativas de sus estudiantes.
- c) Difundir y dar a conocer las iniciativas a la comunidad escolar para que todos los actores estén en conocimiento de las acciones que el establecimiento educacional está tomando para asegurar la retención de su cuerpo estudiantil.

Etapa 4: Implementación y monitoreo de las prácticas de retención escolar

1



Implementación
y registro de las
iniciativas

Luego de diseñar las iniciativas, se coordinó el proceso de implementación de ellas. Para llevar a cabo esta tarea, el equipo de gestión ha decidido realizar las siguientes 4 acciones:

1. Nombrar a un responsable específico para facilitar el proceso de ejecución de las tres acciones.
 - El proyecto de mejoramiento de la asistencia estará a cargo del Inspector general, quien será apoyado por los otros inspectores del establecimiento educacional.
 - La formación de los profesores Jefes será liderada por la jefa de UTP y las coordinadoras de ciclo. En esta tarea la coordinadora de primer ciclo jugó un papel fundamental, por cuanto hace 2 años venía realizando un trabajo con los profesores de 1° a 4° básico, orientado al fortalecimiento de habilidades socioemocionales y cognitivas de los estudiantes.
 - La detección temprana de estudiantes en riesgo de abandono será coordinada por el orientador, en colaboración con la jefa de UTP y la dupla psicosocial.
2. Reunirse con cada uno de los responsables para conversar sobre las iniciativas, definir la estrategia de implementación, los resultados esperados, la forma en que se coordinará y comunicará el estado de avance al resto de los actores.
3. Establecer un calendario de reuniones con objetivos claros para reunirse regularmente durante el año escolar.
4. Generar un sistema de registro para el seguimiento de las acciones, a través de una bitácora o acta de reporte. Con este registro, cada responsable debe elaborar un reporte mensual que se entregará mensualmente al equipo de gestión.

2



Monitoreo y retroalimentación de las iniciativas



El equipo de gestión implementó un sistema de monitoreo de las acciones con la finalidad de:

- Realizar seguimiento a la ejecución de las iniciativas e identificar los elementos que pueden estar afectando su implementación (recursos disponibles, equipamiento, participación de los actores, organización y gestión de la acción entre otros).
- Chequear el avance de los resultados intermedios.

Cada responsable de la iniciativa elaboró un reporte mensual y se reunió una vez al mes con el equipo de gestión para presentarle los resultados del monitoreo; en dichas instancias se revisaban los reportes y bitácoras de cada una de las iniciativas.

El sostenedor, además, comenzó a reunirse mensualmente con todos los directores de su red de escuelas, para ir compartiendo resultados y buenas prácticas en las iniciativas de retención escolar que se están implementando. Dicho espacio ha sido muy útil, porque ha promovido el trabajo colaborativo entre redes y ha permitido retroalimentar el avance de cada una de las iniciativas desde una mirada más amplia de diversos actores.

3



Diseminación de resultados



Los resultados y el estado de avance de las iniciativas son presentados mensualmente a la comunidad educativa en las diferentes instancias de reunión que realiza el establecimiento educacional (consejo de profesores, consejo escolar entre otras). En dichos espacios, se realizaron actividades reflexivas respecto al estado de avance y a los resultados intermedios obtenidos. Esta acción permitió ir enriqueciendo cada vez más las iniciativas con la experiencia de los equipos, además de significarlas y fortalecer el compromiso de los actores con la retención escolar y el logro de las trayectorias educativas de todos sus estudiantes.

Junto con ello, el director se reunió con el sostenedor para conversar sobre la implementación de las iniciativas y la forma en que se podrían ir potenciando desde la red de escuelas.

Etapa 5: Evaluación de las iniciativas de retención escolar implementadas

1



Elaboración de la evaluación anual de las iniciativas

Cada responsable de las Iniciativas elaboró un reporte de evaluación final, el cual se centró en cuatro aspectos fundamentales:

1. Evaluación y cumplimiento de las metas propuestas en la acción e identificación de los resultados obtenidos.
2. Evaluación de los roles y compromisos del equipo encargado de la acción y de las coordinaciones.
3. Evaluación de los elementos de apoyo y recursos disponibles para ejecutar las acciones.
4. Identificación de elementos a mejorar.

Cada uno de los reportes fue presentado en una reunión al equipo de gestión. Esta instancia fue muy enriquecedora por cuanto los encargados de las 3 iniciativas pudieron hablar de su experiencia y compartir conclusiones respecto a los aspectos a mejorar.

Con esta información el equipo planificó una Jornada para evaluar con la comunidad la implementación y los resultados obtenidos en esta experiencia. Junto con ello, elaboró una presentación de resultados y una minuta con los aspectos claves de las iniciativas.

2



Presentación final de resultados y reflexión anual de evaluación de la comunidad

Aprovechando el proceso de reflexión anual que exige el PME al establecimiento educacional, el equipo de gestión mostró los resultados finales obtenidos en la implementación de las tres iniciativas; junto con ello presentó una evaluación completa del funcionamiento y ejecución de las acciones.

Una vez terminada la presentación, el equipo de gestión realizó un taller con los actores, en donde se les entregó la presentación y una minuta con los aspectos claves de la implementación de las iniciativas. Luego, se les invitó a conversar en torno a tres elementos:

- a) Reflexiones y opiniones en relación con lo que ha significado para la comunidad educativa implementar estas iniciativas.
- b) Comprensiones y significados que a partir de esta experiencia se han levantado en torno a la retención escolar y al logro de las trayectorias educativas de nuestros estudiantes.
- c) Iniciativas y acciones de mejora que se pueden implementar.



Una vez terminada esta jornada, el equipo de gestión elaboró una minuta con los principales resultados y acuerdos y se los envió a toda la comunidad educativa.

Por su parte, el sostenedor convocó a todos los directores de sus establecimientos para hacer una jornada de evaluación a nivel de red. Esta actividad permitió potenciar el trabajo colaborativo entre las escuelas, por cuanto se compartieron aprendizajes y buenas prácticas. Además, se acordó realizar ciertas actividades en común, por ejemplo, implementar acciones de retención conjuntas entre establecimientos y visitar experiencias para conocer más a fondo algunas iniciativas muy exitosas.



El equipo de gestión, en colaboración con los encargados de cada iniciativa, realizó todos los ajustes necesarios a las tres iniciativas con el objetivo de mejorar su implementación para el próximo periodo.

Cuarta parte: Fichas técnicas para promover la retención escolar en las comunidades educativas

4.1. Fichas resumen de la oferta programática en torno a la retención escolar

A continuación, se presentan a modo de ejemplo una serie de fichas donde se sistematizan las principales herramientas, instrumentos y mecanismos que permiten el diseño de iniciativas de retención escolar en las escuelas.

4.1.1 Subvenciones que se pueden utilizar para la retención escolar

Dentro de las subvenciones más importantes que se pueden utilizar para financiar acciones de retención se encuentran:

- **Subvención Escolar Preferencial (SEP)⁹**

La SEP es una subvención pública destinada al mejoramiento de la equidad y calidad educativa de los establecimientos municipales y particulares subvencionados. Esta subvención se le entrega al sostenedor, según los estudiantes prioritarios que estén cursando desde el primer nivel de transición de la educación parvularia hasta 4º medio de educación regular.

⁹ <https://www.leychile.cl/N?i=269001&f=2018-08-25&p=>

Ministerio de Educación - DEG

La SEP entiende por prioritarios a todos aquellos estudiantes/as para quienes la situación socioeconómica de sus hogares puede dificultar sus posibilidades para enfrentar el proceso educativo. Debido a lo anterior, esta subvención puede constituir una importante herramienta para favorecer la retención y el logro de la trayectoria escolar de dichos estudiantes.

Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP)	
Objetivo	Constituirse en un importante instrumento de apoyo y fomento de la retención de estudiantes preferentes y prioritarios que se encuentran en situación de vulnerabilidad socioeconómica, a objeto de que no abandonen el sistema escolar y cumplan además con los logros de aprendizaje esperados. Así queda de manifiesto en la letra d), del artículo N° 6° de la ley N° 20.248, que crea la SEP.
Requisitos	<p>Pueden postular a la SEP todos los sostenedores de establecimientos municipales y particulares subvencionados que se rigen por la ley de subvenciones, que imparten enseñanza regular diurna y que tienen matrícula en los niveles vinculados al beneficio.</p> <p>Para incorporarse a la SEP, cada sostenedor deberá suscribir con el Ministerio de Educación un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa. Dicho convenio abarcará un período mínimo de cuatro años, que podrá renovarse por períodos iguales. Mediante este convenio, el sostenedor se obligará a los siguientes compromisos esenciales:</p> <ol style="list-style-type: none">Presentar anualmente a la Superintendencia de Educación, dentro de la rendición de cuenta pública del uso de los recursos, y a la comunidad escolar, un informe relativo al uso de los recursos percibidos por concepto de subvención escolar preferencial y de los demás aportes contemplados en esta ley.Acreditar el funcionamiento efectivo del Consejo Escolar, del Consejo de Profesores y del Centro General de Padres y Apoderados, el que no requerirá gozar de personalidad jurídica.Acreditar la existencia de horas docentes destinadas a cumplir la función técnico-pedagógica en el establecimiento y asegurar el cumplimiento efectivo de las horas curriculares no lectivas.Presentar al Ministerio de Educación y cumplir un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) elaborado con el director del establecimiento y el resto de la comunidad, que contemple acciones en las áreas de gestión del currículum, liderazgo escolar, convivencia escolar o gestión de recursos en la escuela. <p>El mencionado Plan deberá ser presentado conjuntamente a la Agencia de Calidad de la Educación.</p>

10 d) Retener en el establecimiento a los y las estudiantes, de conformidad a lo dispuesto en el artículo 11 del decreto con fuerza de ley N° 2, de 2009, del MINEDUC.

Orientaciones pedagógicas para la promoción de la Retención Escolar

Requisitos

La SEP tiene un importante grado de relacionamiento con la retención escolar de los estudiantes prioritarios y preferentes. El mecanismo de acción más importante se relaciona con la implementación del PME, donde la Ley indica que se debe "Destinar la subvención y los aportes a la implementación de las medidas comprendidas en el Plan de Mejoramiento Educativo, con especial énfasis en los estudiantes prioritarios, e impulsar una asistencia técnico-pedagógica especial para mejorar el rendimiento escolar de los estudiantes con bajo rendimiento académico".

De esta manera la SEP, a través de las dimensiones de mejora de los PME: Gestión pedagógica, Liderazgo, Convivencia escolar y Gestión de recursos, además de los planes específicos que este instrumento incluye: Plan de gestión de la convivencia escolar; Plan de formación ciudadana; Plan de apoyo a la inclusión; Plan de sexualidad, afectividad y género; Plan de desarrollo profesional docente, y Plan Integral de seguridad escolar, ofrece la posibilidad de:

- a) Diseñar e implementar acciones para promover la retención escolar en todas sus estudiantes (Acciones de promoción y prevención) y en aquellos que presentan riesgo de abandono (Acciones focalizadas).
- b) Detectar tempranamente a estudiantes que se encuentran en situación de riesgo de abandono escolar.
- c) Diseñar e implementar estrategias pedagógicas y de enseñanza para apoyar el logro de las trayectorias educativas de todos los estudiantes.

Algunas de las estrategias que son posibles de implementar desde el PME con la SEP son:

Actividades para detectar a estudiantes en riesgo:

- Revisión en conjunto entre UTP y los profesores jefes (Pautas de registro) de las evaluaciones diagnósticas y de proceso registradas en cada asignatura. Esta actividad tiene por objetivo que los profesores jefes puedan:
 - a) Detectar a los estudiantes que presenten alguna dificultad académica que pueda impactar negativamente en su nivel de retención.
 - b) Identificar claramente el estado de las habilidades de los estudiantes que componen su grupo curso, y las que son necesarias de fortalecer para asegurar un adecuado aprendizaje en su estudiantado.
 - c) Gestionar estrategias con el resto de los docentes de asignaturas para que puedan fortalecer en sus aulas aquellas habilidades que se encuentran descendidas.
- Realizar en los consejos de profesores ciclos de análisis en donde se reflexione en torno al estado de los aprendizajes y de las habilidades de los estudiantes, lo que permite detectar oportunamente a quienes presentan alguna dificultad en el desarrollo de sus habilidades sociales, cognitivas y emocionales. Para llevar a cabo lo anterior, es fundamental que el equipo directivo pueda realizar acciones de monitoreo y seguimiento tanto de la cobertura curricular como de los resultados de aprendizaje de los estudiantes/as.

Actividades para implementar estrategias de mejora del aprendizaje en el aula:

- Planificación e implementación de clases activas y participativas. Para realizar lo anterior es fundamental utilizar estímulos vinculados a las características, intereses y motivaciones de los mismos estudiantes, a objeto de ir construyendo aprendizajes contextualizados y que les hagan sentido; promover la generación de lazos de vinculación y confianza, además de la generación de una relación basada en la comunicación y el diálogo.
- Generar instancias de trabajo articulado con los equipos de la comunidad educativa para abordar estrategias de acción interdisciplinarias que vayan en apoyo de los estudiantes que se encuentren en riesgo de retención. Es importante que se incluya la participación de profesores de asignaturas, de profesores jefes, orientadores, y del equipo de apoyo psicosocial tanto para realizar el ciclo de análisis como para generar intervenciones sistémicas, que involucren a poblaciones específicas de estudiantes o bien, abarquen a la totalidad del estudiantado.

	<ul style="list-style-type: none"> • Asignar recursos del PIE y la SEP para la adquisición de recursos didácticos y de aprendizaje que apoyen los contenidos a tratar en clases. • Realizar proyectos o iniciativas que involucren la generación de instancias de apoyo y acompañamiento entre pares (estudiantes), de modo de influir en el desarrollo de competencias sociales que predisponen y ayudan al aprendizaje. <p>Actividades de monitoreo y evaluación de instancias de mejora de la retención</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generar instancias de reuniones y talleres de seguimiento y monitoreo a los estudiantes que presentan riesgo de retención. Esto permite construir un sistema de detección oportuna y generar acciones para que no abandonen el sistema escolar. • Analizar y evaluar periódicamente los resultados que se van obteniendo con las acciones de apoyo a los estudiantes, para reforzar y retroalimentar lo planificado. • Generar instancias de trabajo en donde participen directamente padres o grupos de estudiantes para realizar seguimiento y control del ausentismo, indagando causas, buscando alternativas consensuadas y firma de actas compromiso.
<p>Oportunidades para la comunidad educativa</p>	<p>Entre las oportunidades que brinda la implementación de este tipo de iniciativa, están:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que la comunidad educativa pueda reflexionar en torno a la retención escolar, en atención a sus procesos y características particulares. Lo anterior implica, además, que se deben construir y consensuar una serie de definiciones, marcos y metas en relación con la retención de sus estudiantes. • Definición de prioridades de retención escolar en el esquema de tareas y acciones del PME. • Adopción de estrategias colaborativas para abordar acciones de retención, que permitan potenciar las habilidades, experiencias y conocimientos de los estudiantes desde una construcción colectiva de significados. • Integrar las diferentes acciones que realiza el establecimiento en relación a la retención escolar en un solo instrumento PME, a fin de no duplicar acciones. • Desarrollo de creencias y motivaciones positivas en torno al aprendizaje de los estudiantes. • Mejora de los procesos de enseñanza a través de la diversificación de las propuestas pedagógicas. • Detección oportuna de los estudiantes que se encuentran en riesgo de abandonar. • Reflexión y análisis de datos para mejorar los aprendizajes y los niveles de retención de los estudiantes.

• Subvención Pro Retención¹¹

La Subvención anual educacional Pro-Retención de estudiantes, tiene como fin "contribuir a garantizar 12 años de escolaridad de los estudiantes para asegurar equidad en el Sistema Educativo". Se paga a los sostenedores de los establecimientos municipales y particulares subvencionados que acrediten haber matriculado y logrado la permanencia en las aulas de los estudiantes que estén cursando entre 7° básico y 4° medio, que egrese de este último nivel, y que pertenezcan al Programa Chile Solidario, de acuerdo con los resultados obtenidos en su Calificación Socioeconómica (RSH), determinados por el Ministerio de Desarrollo Social.

Esta subvención se paga entre los meses de abril y junio de cada año. Los montos varían dependiendo de los tramos, tal como se observa en la siguiente tabla¹²:

Cuadro 1: Tasa de Incidencia de abandono del Sistema Regular año 2012-2018, Chile

Tramos	Valor por Estudiante año 2019
Primer tramo: Estudiantes de 7° y 8° año de educación básica	\$102.364
Segundo tramo: Estudiantes de 1° y 2° año de educación media	\$163.779
Tercer tramo: Estudiantes de 3° y 4° año de educación media	\$204.721
Cuarto tramo: Estudiantes egresados de 4° año de educación media	\$245.667

Fuente: Diario Oficial 2019

Subvención Pro-Retención	
Objetivo	El objetivo de la SPR es facilitar la incorporación, permanencia y término de los 12 años de escolaridad de los estudiantes que cursan desde 7° básico a 4° medio en establecimientos educacionales municipales, particulares subvencionados o regidos por el DL 3166/80, a través de la ejecución de acciones de gestión escolar que busquen la prevención del abandono escolar y garantizar el derecho a la educación en el contexto de los marcos legales vigentes, incorporando sugerencias de estrategias específicas en el contexto del PEI y en las acciones del PME ¹³ .

11 <http://www.leychile.cl/N?i=210675&f=2003-05-29&p=>

12 <https://www.diariooficial.interior.gob.cl/publicaciones/2019/05/24/42361/01/1593944.pdf>

13 Ley N° 19.876/2003, obligatoriedad EM; LGE N° 20.310/2010; Ley N° 20.710/2013, obligatoriedad NT 2).

<p>Requisitos</p>	<p>Para postular, los sostenedores de establecimientos con financiamiento público deben ingresar en el portal web de Mineduc en el mes de marzo de cada año y subir los antecedentes solicitados. Luego de ello, se entregará al sostenedor, durante los meses de abril y junio, el monto correspondiente a cada niño/a y joven del sistema de protección social que asistió el año anterior, que logró al menos un 85% de asistencia anual, y que esté matriculado el año en que se cursa el pago "o que haya egresado", lo que define su retención.</p> <p>Es un recurso que se entrega ex post, siempre y cuando el sostenedor haya realizado alguna actividad o gasto pro-retención con dichos estudiantes, lo que debe justificar. Las acciones pueden encontrarse dentro de las estrategias de anticipación que disminuyan el abandono escolar y que apoyen el desarrollo de las Trayectorias Educativas de todos los estudiantes.</p>
<p>Mecanismo de uso para la retención escolar</p>	<p>Dado que se espera que los sostenedores elaboren estrategias destinadas a favorecer la retención de los estudiantes, esta subvención se puede utilizar para realizar intervenciones en grupos focalizados de estudiantes que tienen riesgo de abandono.</p> <p>Algunas de las actividades sugeridas para poder implementar esta subvención:</p> <p>Implementar acciones para detectar a los estudiantes en riesgo de retención</p> <ol style="list-style-type: none"> Generar registros de información relevante y actualizados acerca de la familia y del estudiante. Identificar de manera temprana a los estudiantes que tienen presencia de factores que pueden incidir negativamente en la retención escolar. Establecer jornadas de análisis de los resultados de las evaluaciones en cada asignatura o sector de aprendizaje para identificar y detectar a los estudiantes en riesgo académico y de abandono. Relacionar los resultados de aprendizaje con los indicadores referidos a registro de anotaciones, de inasistencia y otros antecedentes de la realidad familiar, para identificar a los estudiantes que requieren apoyo psicosocial. Es fundamental que los equipos de las escuelas estén al tanto de la situación de cada estudiante en el ámbito educativo y socioemocional. <p>Implementación de estrategias de apoyo pedagógico y psicosocial para estudiantes que se encuentren en riesgo de retención.</p> <ol style="list-style-type: none"> Elaborar un plan de acción, con la participación de docentes, jefe de UTP, equipo PIE y profesores jefes, con el propósito de promover la retención escolar y asegurar el cumplimiento de las trayectorias educativas de los estudiantes. Elaborar en equipo, el plan de seguimiento a los estudiantes incorporando acciones que aseguren el apoyo pedagógico y psicosocial a los estudiantes que presentan factores predictivos de abandono. Articular y potenciar las acciones del plan con las del PME y con las estrategias del PEI, que promueven la retención y el derecho a una educación inclusiva y de calidad. <p>Establecer momentos de evaluación del plan, en donde participe el equipo directivo, docentes y estudiantes, con el fin de reconocer las fortalezas y debilidades, para mejorar los resultados e impactos obtenidos.</p> <ol style="list-style-type: none"> Realizar el monitoreo y seguimiento mensual al cumplimiento de objetivos, logros de metas referidos a retención y trayectoria educativa, para identificar debilidades y mejorar lo planificado. Evaluar el nivel de logro de ejecución de las actividades del plan, a través de reuniones técnicas de análisis de los resultados parciales de los estudiantes en los ámbitos que se les apoyan. Entrevistar a los estudiantes para sondear el compromiso y motivación que tienen hacia su aprendizaje al finalizar el semestre y el año lectivo.

Oportunidades para la comunidad educativa

Dentro de las oportunidades que brinda la implementación de este tipo de iniciativa:

- Es posible complementar las acciones de pro-retención de los estudiantes con iniciativas propias de cada establecimiento ya establecidas en el PME o bien, con programas que se estén implementando, para generar mayor efecto y complementariedad de las prácticas de retención.
- Potenciar el liderazgo y el rol de los profesores jefes en relación a las acciones de retención escolar de su comunidad educativa.
- Generar estructuras y ciclos de trabajo sistemáticos y colaborativos, anclados en la organización, en donde se coordinen todas las acciones de retención que realizan los diferentes equipos.
- La implementación permite realizar actividades de acompañamiento pedagógico y psicosocial a los estudiantes de manera pertinente, considerando las características, historias y particularidades de los estudiantes.
- Mayor diversificación de la propuesta pedagógica de los docentes, por cuanto se diseñan una serie de nuevos recursos y actividades de enseñanza para promover la participación y motivación de los estudiantes frente a su proceso de aprendizaje.
- Análisis y seguimiento formativo a las acciones de retención de los estudiantes.

• Subvención de Refuerzo Educativo (SRE)¹⁴

Esta subvención consiste en la definición de un apoyo que se paga directamente a los establecimientos que desarrollan cursos de reforzamiento y apoyo a aquellos estudiantes/as que hayan obtenido rendimiento deficiente, considerándose preferentemente a aquellos que atienden estudiantes con mayor riesgo psicosocial. La implementación de estos cursos permite fortalecer las competencias pedagógicas de quienes más lo requieren y así disminuir los riesgos de rezago y abandono escolar.

La subvención actúa de manera focalizada en aquellos establecimientos con mayor índice de vulnerabilidad escolar (IVE) de JUNAEB. Los estudiantes seleccionados con esta subvención son aquellos que han alcanzado un rendimiento escolar deficiente, entendido como aquel obtenido por los estudiantes de más bajo nivel de cada curso en cada una de las asignaturas a reforzar y que estén en peligro de repetir.

Se define que el número de estudiantes participantes por establecimiento no puede exceder del 30% del total de la matrícula existente en el mes de mayo de cada año. Con todo, tratándose de establecimientos cuya matrícula no exceda de 150 estudiantes, se podrá autorizar un porcentaje mayor al señalado.

¹⁴ <https://www.leychile.cl/N?i=15864&f=1995-12-04&p=>

Las asignaturas contempladas en el refuerzo son:

- a) **En Primer Ciclo Básico (1° a 4° año):** Lenguaje y Matemática.
- b) **En Segundo Ciclo Básico (5° a 8° año):** Hasta dos asignaturas elegidas entre Ciencias Naturales, Ciencias Sociales, Lenguaje y Matemática, una de las cuales deberá ser necesariamente Lenguaje o Matemática.
- c) **Educación Media:** hasta tres asignaturas, sin considerar para estos efectos el área técnico-artística. Una de ellas deberá ser necesariamente Lenguaje o Matemática.

Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP)	
Objetivo	Elaborar un plan de reforzamiento educativo en las asignaturas con bajos resultados de aprendizaje, considerando las particularidades de los estudiantes, estilos y ritmos de aprendizaje, a través de la incorporación de actividades, estrategias didácticas que faciliten la motivación y participación en el proceso de reforzamiento, para mejorar sus aprendizajes y evitar el abandono escolar.
Requisitos	<p>Para acceder a la SRE las SEREMIS invitan a participar a los sostenedores de los establecimientos que tengan estos criterios de focalización en vulnerabilidad según IVE JUNAEB a través de una convocatoria oficial que se efectúa en abril de cada año.</p> <p>Luego de ello, los establecimientos postulan a la DEPROV, a más tardar el 30 de junio del año respectivo, un plan de reforzamiento que debe considerar los siguientes antecedentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Identificación del estudiante b) Metas de promoción y de retención de estudiantes para el año escolar correspondiente. c) Número de horas de refuerzo educativo, su calendario de realización y lugares en que se dictarán. d) Número de estudiantes beneficiados. e) Cursos y asignaturas en que se desarrollará el plan. f) Los objetivos y actividades del plan de reforzamiento. <p>El plan deberá llevar las firmas del sostenedor, director y jefe de la UTP.</p>
Mecanismo de uso para la retención escolar	<p>Esta subvención actúa directamente sobre la retención escolar a través de la implementación de acciones pedagógicas que tienen un correlato en el fortalecimiento de los aprendizajes, la motivación escolar y el desarrollo de habilidades.</p> <p>Para ello, las escuelas desarrollan un Plan de Reforzamiento Educativo que debe estar incorporado en el PME. Este Plan es elaborado para cada curso y asignatura, con la participación de docentes, profesor jefe y profesionales PIE, definiendo acciones concretas que apunten a mejorar la acción docente en el aula, el apoyo pedagógico a los estudiantes y, con ello, asegurar la mejora en los aprendizajes y la retención escolar.</p> <p>En el marco de la ejecución de esta subvención, se pueden realizar las siguientes actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo de jornadas de reflexión docente para elaborar un diagnóstico completo sobre los estudiantes con foco en sus características, tipos y niveles de participación y sus formas de expresión en el quehacer cotidiano, con el propósito de entregarles un apoyo efectivo.

Orientaciones pedagógicas para la promoción de la Retención Escolar

	<ol style="list-style-type: none">2. Construcción de acciones en el PME del establecimiento educacional que apunten al enriquecimiento e innovación de la acción pedagógica en el aula a partir del reconocimiento de la diversidad.3. Planificación colaborativa entre docentes y profesionales del PIE, del tipo de reforzamiento en las asignaturas con bajo nivel de logro. Esta planificación debe considerar los resultados del primer semestre y los aprendizajes que no fueron logrados por los estudiantes.4. Enriquecimiento de los procesos de enseñanza a través de la incorporación de propuestas didácticas motivantes y desafiantes para los estudiantes. Se propone utilizar diversos tipos de recursos educativos como TIC, Sala CRA, salidas a terreno, museos, laboratorio, cine, teatro, ferias científicas, módulos de aprendizaje, entre otros.5. Implementación de procesos de monitoreo y seguimiento mensual a las acciones del plan, a través del acompañamiento al aula y de reuniones técnicas de evaluación de los resultados parciales de los aprendizajes de los estudiantes.6. Evaluación del impacto de las actividades del plan de reforzamiento en cada asignatura y curso, comparando y analizando los resultados finales con los del primer semestre. Además, identificando los factores que mediaron positiva y negativamente su implementación.
Oportunidades para la comunidad educativa	<p>Dentro de las oportunidades que brinda la implementación de este tipo de iniciativa:</p> <ul style="list-style-type: none">• Es posible complementar las acciones del plan de reforzamiento con iniciativas propias de cada establecimiento ya establecidas en el PME, a fin de generar un mayor efecto y complementariedad de las prácticas de retención.• La implementación permite que los equipos educativos puedan reflexionar sobre las particularidades y necesidades educativas de sus estudiantes.• La identificación de las características y estilos de aprendizaje de los estudiantes con bajo rendimiento académico. Con esta particularidad, se planifican las actividades adecuadas a sus necesidades, potenciando el interés en las clases.• La incorporación de diferentes estrategias con recursos educativos y actividades que promueven el aprendizaje en diferentes áreas, la motivación, la asistencia y la participación de los estudiantes en su proceso educativo.

4.1.2 Programas que se pueden implementar para favorecer la retención escolar

Dentro de las subvenciones más importantes que se pueden utilizar para financiar acciones de retención se encuentran:

4.1.2.1 Programas y becas de acción más directa en retención:

- **Programa PARE¹⁵**

El Programa de apoyo a la Retención Escolar (PARE), es un programa de la JUNAEB de apoyo psicosocial, que contribuye a la permanencia de los estudiantes en el sistema escolar, favoreciendo la igualdad de oportunidades y generando entornos protectores en los estudiantes pertenecientes al programa.

La intervención es de carácter preventivo-promocional y está a cargo de un equipo multidisciplinario (pedagogos, asistentes sociales y psicólogos) que, a partir de intervenciones de tipo grupal e individual, realizan acciones con los estudiantes y con la comunidad educativa, de manera de prevenir el abandono escolar.

Programa de Apoyo a la Retención Escolar (PARE)	
Objetivo	El PARE de JUNAEB tiene como objetivo propiciar herramientas psicosociales que generen factores protectores en los estudiantes con riesgo socioeducativo y/o en condición de embarazo, madre y padre, con el fin de prevenir el abandono través de un apoyo psicosocial que desarrolle habilidades socioeducativas, promueva prácticas protectoras en los establecimientos y active redes territoriales.
Requisitos	<p>El PARE está dirigido a estudiantes de establecimientos focalizados, de las regiones de Arica y Parinacota, Tarapacá, Antofagasta, Valparaíso, Metropolitana, O'Higgins, Maule, Biobío, La Araucanía y Magallanes.</p> <p>El programa se instala en comunas y establecimientos con:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alta concentración de estudiantes en condición de embarazo, maternidad o paternidad. • Alta concentración de estudiantes con riesgo socioeducativo. • En establecimientos educacionales priorizados por vulnerabilidad socioeducativa que cuenten con la beca BARE. <p>La asignación se realiza durante el año escolar respectivo.</p>

¹⁵ <https://www.junaeb.cl/programa-de-apoyo-a-la-retencion-escolar>

Mecanismo de uso para la retención escolar

El programa tiene una focalización directa en la promoción de la retención escolar en una población en riesgo. Para ello, su mecanismo de acción es a través de la planificación e implementación de acciones que permitan **detectar** a los estudiantes en riesgo socioeducativo, para entregar apoyo multidisciplinario oportuno, mejorar las habilidades psicosociales y disminuir los factores predictivos de abandono escolar.

El programa se implementa con una metodología específica, y desarrolla una serie de acciones como⁶:

- a) Sensibilización e instalación de los equipos PARE en el establecimiento.
- b) Realización de un diagnóstico situacional.
- c) Implementación de acciones promocionales: Para integrantes de la comunidad educativa y para todos los estudiantes de 7° básico a 4° medio.
- d) Implementación de acciones preventivas, de detección de riesgo y de apoyo específico.

Es importante que la comunidad educativa pueda utilizar los recursos y metodología del programa con el fin de potenciar iniciativas propias del establecimiento desde un enfoque de complementariedad. En este sentido, el equipo directivo puede incorporar, además, la experiencia de los profesionales PARE, a fin de favorecer las prácticas de retención en todos los niveles y cursos del establecimiento.

En este contexto, se sugieren las siguientes actividades:

Diagnóstico y análisis de los estudiantes

- 1) Registrar datos de los estudiantes y familia. Para el caso de los estudiantes, es importante analizar la situación académica: reprobaciones, evaluaciones descendidas, anotaciones en hoja de vida, porcentaje de asistencia, entre otras. Con las familias, que se registre información vinculada a: identificación del apoderado y de la composición de la familia, rutinas del estudiante, y participación en las entrevistas y reuniones del apoderado.
- 2) Identificar a los estudiantes con problemáticas vinculadas a los aspectos académicos, afectivos, sociales y familiares, utilizando pautas con descriptores y criterios acordados con el equipo técnico.
- 3) Realizar entrevistas y/o talleres a los estudiantes con las problemáticas enunciadas, para analizar en conjunto su situación, establecer compromisos, mecanismos de apoyo y efectuar seguimiento de casos (Monitoreo de avances).
- 4) Realizar reuniones en las que participe el equipo docente y psicosocial para establecer los mecanismos de apoyo para cada estudiante, de acuerdo a las dificultades detectadas.

Mecanismos de apoyo

- 1) Realizar periódicamente un trabajo articulado con los docentes de asignaturas, profesor jefe, orientador y el equipo de apoyo psicosocial para generar mecanismos y acciones de promoción y prevención (universal) de la retención, y de abordaje focalizado de casos que presenten riesgo de abandono.
- 2) Incluir tutorías pedagógicas entre pares como mecanismo de apoyo a los estudiantes.
- 3) Diseñar procedimientos de comunicación con la UTP frente a situaciones de alerta temprana.
- 4) Asignar a cada estudiante horarios de atención del equipo psicosocial y de los docentes encargados del apoyo pedagógico.

	<p>Seguimiento y evaluación en dos momentos</p> <p>a) Realizar monitoreo y seguimiento a las estrategias utilizadas en clases, en talleres o reuniones para evaluar los resultados parciales obtenidos por parte de los estudiantes en las acciones planificadas. Es importante considerar en el seguimiento de los avances al propio estudiante y al equipo psicosocial, a los profesores jefes, orientadores e inspectores.</p> <p>b) Evaluación de término a través de la aplicación de encuestas y entrevistas a estudiantes para sondear el compromiso, vínculo y adhesión que tienen hacia su aprendizaje al finalizar el periodo académico</p> <p>Ambas actividades permiten conocer en detalle el proceso de implementación de las acciones con miras a identificar ámbitos de fortalecimiento y mejora continua.</p>
<p>Oportunidades para la comunidad educativa</p>	<p>Dentro de las oportunidades que brinda la implementación de este tipo de iniciativas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Complementar las acciones del programa con iniciativas propias de cada establecimiento ya establecidas en el PME, a fin de generar un mayor efecto y complementariedad de las prácticas de retención. • Contar con mecanismos de detección temprana de los estudiantes en riesgo de abandono, información que puede contribuir a las estrategias de identificación que tiene la propia escuela. • Potenciar la definición de estrategias de perfeccionamiento y de formación profesional interna entre los equipos, tales como el establecimiento de liderazgos docentes intermedios, desarrollo de mentorías de apoyo y estructuración de lógicas de trabajo colaborativo que fomenten el aprendizaje interno entre los miembros de la comunidad escolar. • Entregar un apoyo oportuno y sistemático a los estudiantes de acuerdo a sus requerimientos. • Realizar actividades de monitoreo y evaluación, con el fin de identificar las fortalezas y debilidades de la implementación del programa, estableciendo acciones para mejorar.

Orientaciones pedagógicas para la promoción de la Retención Escolar

• Beca BARE¹⁷

Es una herramienta en formato de beca que busca promover la equidad en el sistema educativo, apoyando el logro de los 12 años de escolaridad de estudiantes en condición de vulnerabilidad socioeducativa, a través de la asignación de una beca para que los estudiantes puedan finalizar con éxito la educación media.

En lo relativo a los montos¹⁸, la beca consiste en la entrega de una asignación de \$196.600 anuales, distribuidos en cuatro cuotas de \$40 mil (pagada en abril), \$45 mil (pagada en julio), \$50 mil (pagada en septiembre) y \$61.600 (último pago en noviembre). Las cuotas se pagan los primeros cinco días del mes respectivo, a través del Banco Estado directamente a la familia del estudiante beneficiado con la necesidad de apoyar económicamente y con ello, posibilitar la permanencia escolar.

Beca de Apoyo a la Retención (BARE)	
Objetivo	La Beca de Apoyo a la Retención Escolar (BARE), tiene como objetivo estimular y apoyar a los y las estudiantes que presentan alto riesgo de abandonar el sistema escolar, para que logren finalizar con éxito la enseñanza media.
Requisitos	<p>La Beca es postulada por el mismo estudiante. Se puede postular al beneficio directamente a través del formulario online para becas de mantención en el portal de JUNAEB (www.junaeb.cl) o a través del encargado de la beca en el liceo focalizado cumpliendo con los siguientes requisitos:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Estar matriculado en un liceo focalizado para administrar la Beca BARE por JUNAEB.2. Estar cursando entre 1° a 3° año de enseñanza media en régimen de educación regular diurna.3. Poseer tramo del Registro Social de Hogares hasta el 60%.4. Presentar al menos una o más de las siguientes situaciones:<ol style="list-style-type: none">a) Presentar factores de riesgo tales como: sobreedad respecto al nivel cursado, baja asistencia en el año inmediatamente anterior en los registros de MINEDUC, condición de paternidad o maternidad, condición de embarazo o padres de hijos en gestación.b) Estar registrado en un programa de protección del Sename.c) Ser beneficiario del Programa de Apoyo a la Retención Escolar (PARE) del Departamento de Salud del Estudiante de JUNAEB.d) Presentar una discapacidad acreditada en el Registro Nacional de Discapacidad.e) Presentar otros factores de riesgo acreditados mediante informe socioeducativo emitido por el encargado de la red colaboradora u otro profesional del área social.

17 <https://www.junaeb.cl/be-ca-de-apoyo-a-la-retencion-escolar-postulacion-educacion-media>

18 <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/be-ca-de-apoyo-la-retencion-escolar-bare-4>

<p>Mecanismo de uso para la retención escolar</p>	<p>La beca BARE se constituye en un mecanismo de apoyo a la generación de acciones de retención.</p> <p>Desde esa óptica permite la identificación de estudiantes que presentan características que los hace más proclives a estar en riesgo de abandonar el sistema escolar, permitiendo desarrollar acciones de apoyo para lograr y fortalecer su retención.</p> <p>En ese sentido, es un apoyo que va directamente a la familia y permite complementarlo con otro tipo de estrategias que pueden desarrollar las escuelas para favorecer la retención de todo su estudiantado. Además, se puede articular con las iniciativas o estrategias del PME que promueven la retención escolar, con el fin de potenciar las acciones e impactar positivamente en los factores de riesgo que median el abandono escolar de los estudiantes.</p>
<p>Oportunidades para la comunidad educativa</p>	<p>Dentro de las oportunidades que brinda la beca BARE, es que se constituye en un mecanismo de apoyo a los demás programas, a través de los siguientes ámbitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es posible complementar los resultados esperados, con iniciativas propias de cada establecimiento ya establecidas en el PME. • Facilita la detección de los estudiantes en situación de vulnerabilidad y riesgo de abandono del sistema escolar, lo que permite dar el apoyo oportuno para mejorar sus condiciones. • Permite establecer mecanismos de Información, motivación y apoyo a los estudiantes para postular a la beca BARE de manera de identificar aquellos casos que, estando en situación de vulnerabilidad, requieren de un apoyo adicional para lograr la permanencia educativa. • Entrega apoyo pedagógico y psicosocial a los estudiantes en riesgo, permitiendo que mejoren sus factores predictivos de abandono escolar.

• Programa de Integración Escolar (PIE)¹⁹

El PIE es una estrategia inclusiva del sistema escolar, que tiene el propósito de contribuir al mejoramiento continuo de la calidad de la educación, favoreciendo la presencia en la sala de clases, la participación y el logro de los objetivos de aprendizaje de todos y cada uno de los estudiantes, especialmente de quienes presentan Necesidades Educativas Especiales (NEE), sean de carácter permanente o transitorio.

A través del PIE se ponen a disposición recursos humanos y materiales adicionales a los que ya cuenta el establecimiento para proporcionar apoyos y equiparar oportunidades de aprendizaje y participación. El PIE se puede implementar tanto en un establecimiento como en grupos de estos a través de los denominados PIE comunales que implementan los municipios a través de sus DEM o DAEM y/o a través de las Corporaciones Municipales de Educación. En ambos casos, los sostenedores y equipos directivos de los establecimientos tienen la responsabilidad de liderar las distintas fases de su elaboración, implementación y evaluación.

Es requisito que aquellos establecimientos educacionales que cuenten con PIE, deben asegurar la trayectoria escolar de todos los estudiantes que formen parte de él, así como la de los demás estudiantes del establecimiento.

Programa de Integración Escolar (PIE)	
Objetivo	Favorecer la participación y el logro de los objetivos de aprendizaje de todos los estudiantes, a través del aporte en recursos y apoyo para equiparar las oportunidades educativas, especialmente para aquellos que presentan mayores necesidades de apoyo para progresar en sus aprendizajes y asegurar su permanencia en el sistema escolar.
Requisitos	<p>Algunas etapas que el establecimiento debe seguir para postular al PIE son las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none">Sensibilizar a la comunidad educativa respecto del concepto de PIE, su enfoque de valorización de la diversidad y no discriminación, sus implicancias en la formación valórica de la comunidad educativa y sobre la incorporación del sentido inclusivo del PIE dentro del Proyecto Educativo Institucional del establecimiento.Identificar el déficit o trastorno y las NEE asociadas de los estudiantes que podrían necesitar apoyos en un PIE, a través de un proceso de evaluación diagnóstica integral e interdisciplinaria de acuerdo a lo exigido por el DS N° 170/2009, abriendo un expediente del estudiante con la documentación que lo acredite.Postular a los estudiantes diagnosticados con NEE que cumplan los requisitos para formar parte del PIE, a través de los medios que el Ministerio de Educación disponga para tal efecto.

¹⁹ <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/antecedentes-generales-pie-5>

	<p>d) Declarar y registrar (el sostenedor o su representante) en la postulación del PIE, que:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con el personal de apoyo suficiente y con la cantidad de horas requeridas en la normativa para responder a las NEE del estudiante que postula. • El diagnóstico del estudiante es veraz y fue realizado por los profesionales idóneos, inscritos en el Registro Nacional de Profesionales Evaluadores de Educación Especial, de acuerdo a la normativa vigente. <p>e) Desarrollar el Programa de Integración Escolar (PIE), una vez aprobada la postulación, articulándolo como parte del Plan de Mejoramiento Educativo del establecimiento (PME).</p>
<p>Mecanismo de uso para la retención escolar</p>	<p>En lo relativo a la retención escolar, el PIE se aborda a través de la planificación y ejecución de diversas acciones de mejora, las cuales deben tener como propósito generar mayores niveles de inclusión educativa, dando la atención y el apoyo oportuno a los estudiantes que presentan mayores necesidades para mejorar sus aprendizajes y completar su trayectoria educativa.</p> <p>Algunos ejemplos de actividades a desarrollar para fomentar la retención escolar en las comunidades educativas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificación y ejecución de talleres de reflexión con participación de docentes y profesionales PIE, para identificar las características y las necesidades de los estudiantes del programa y la diversidad general presente en el aula, con el fin de adquirir nuevos conocimientos y dar respuesta a esas necesidades. • Diseñar e Implementar estrategias de trabajo colaborativo y de coenseñanza entre profesores y profesionales del PIE. • Asignación de recursos SEP y PIE para perfeccionamiento a docentes y profesionales PIE, en la adquisición y/o profundización de conocimientos y estrategias para la diversificación curricular (Diseño Universal de Aprendizaje y otras estrategias), trabajo colaborativo en la sala de clases e implementación de metodologías de enseñanza-aprendizaje pertinentes y diversificadas que permitan abordar la heterogeneidad y las características de los estudiantes. • Aplicar aprendizaje cooperativo, como tutorías en parejas de estudiantes, aprendizaje entre pares, entre otras que favorezcan al progreso en los aprendizajes de los estudiantes que presentan NEE. • Generación de Instancias de Intercambio de experiencias docentes para replicar lo aprendido en el perfeccionamiento y acordar formas de incorporar diversas estrategias en el aula, considerando las características de los estudiantes. • Realización de acompañamiento al aula por el equipo directivo para observar y evaluar la implementación de las estrategias acordadas entre los profesionales, para luego realizar la retroalimentación de lo observado, destacar las fortalezas y acordar las acciones para mejorar. <p>Dentro de las oportunidades que brinda la Implementación de este programa:</p> <p>A nivel de docentes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valoración y atención a la diversidad por todos los docentes y profesionales que trabajan con los estudiantes que tienen NEE, cumpliendo con el derecho a recibir una educación inclusiva y de calidad. • Formación y desarrollo docente, vinculado al diseño e implementación de estrategias pedagógicas que permitan abordar de forma pertinente los procesos de aprendizaje de los estudiantes en atención a sus características y contextos. • Generación de instancias que promueven la reflexión docente y el intercambio de experiencias educativas, para acordar la implementación de las que son acordes a las características de cada curso.

Orientaciones pedagógicas para la promoción de la Retención Escolar

	<p>A nivel de estudiantes</p> <ul style="list-style-type: none">• Atención efectiva y oportuna a las necesidades educativas de los estudiantes del PIE, asegurando el avance en el aprendizaje y la retención escolar.• Mejoramiento de las capacidades de aprendizaje y logro académico de los estudiantes.• Inclusión educativa y fortalecimiento de las trayectorias educativas.• Evaluación del Impacto de las acciones en relación al avance del aprendizaje y la participación de los estudiantes con necesidades especiales.
<p>Oportunidades para la comunidad educativa</p>	<p>Dentro de las oportunidades que brinda la implementación de este programa:</p> <p>A nivel de docentes</p> <ul style="list-style-type: none">• Valoración y atención a la diversidad por todos los docentes y profesionales que trabajan con los estudiantes que tienen NEE, cumpliendo con el derecho a recibir una educación inclusiva y de calidad.• Formación y desarrollo docente, vinculado al diseño e implementación de estrategias pedagógicas que permitan abordar de forma pertinente los procesos de aprendizaje de los estudiantes en atención a sus características y contextos.• Generación de Instancias que promueven la reflexión docente y el intercambio de experiencias educativas, para acordar la implementación de las que son acordes a las características de cada curso. <p>A nivel de estudiantes</p> <ul style="list-style-type: none">• Atención efectiva y oportuna a las necesidades educativas de los estudiantes del PIE, asegurando el avance en el aprendizaje y la retención escolar.• Mejoramiento de las capacidades de aprendizaje y logro académico de los estudiantes.• Inclusión educativa y fortalecimiento de las trayectorias educativas.• Evaluación del Impacto de las acciones en relación al avance del aprendizaje y la participación de los estudiantes con necesidades especiales.

4.1.2.2 Programas de contexto que aportan a la retención escolar:

- **Programa Alimentación Escolar (PAE) JUNAEB²⁰**

El Programa de Alimentación Escolar (PAE) JUNAEB, tiene como finalidad entregar diariamente servicios de alimentación (desayunos, almuerzos, onces, colaciones y cenas, según corresponda) a los estudiantes en condición de vulnerabilidad de Establecimientos Educacionales Municipales y Particulares Subvencionados del país durante el año lectivo, en los niveles de educación parvularia (transición 1 y 2), básica y media, con el objeto de mejorar su asistencia a clases y contribuir a evitar el abandono escolar. Cubre tanto actividades curriculares como extracurriculares, durante el año lectivo y en vacaciones de invierno y verano.

Programa de Alimentación Escolar (PAE)	
Objetivo	Busca que los estudiantes reciban y consuman en forma adecuada las raciones de alimentos del programa y se motiven a asistir a clases y a permanecer en el sistema escolar.
Requisitos	Está dirigido a estudiantes de familias que pertenecen al 60% más vulnerable o con mayor desventaja socioeconómica según registro social de hogares, que asisten a establecimientos educacionales municipales y particulares subvencionados del país (adscritos al PAE), en los niveles de educación prebásica, básica, media y adultos.
Mecanismo de uso para la retención escolar	A través de este programa, los establecimientos logran que los estudiantes reciban la alimentación necesaria para, por una parte, incentivar su asistencia a clases, y por otra, facilitar que los estudiantes cuenten con la cantidad necesaria de calorías, para enfrentar su proceso de aprendizaje. El PAE es posible utilizarlo como estrategia de acercamiento de los estudiantes a la escuela para que, desde ahí, se pueda complementar con otras estrategias de vinculación.
Oportunidades para la comunidad educativa	Dentro de las oportunidades que brinda el programa para la comunidad educativa se encuentra la entrega de alimentación a estudiantes vulnerables, lo cual impacta en variables de tipo contextual que inciden en la retención de los estudiantes en el sistema educativo.

²⁰ <https://www.junaeb.cl/programa-de-alimentacion-escolar>

Orientaciones pedagógicas para la promoción de la Retención Escolar

• Programa Útiles Escolares (PUE) JUNAEB²¹

Consiste en la entrega anual de un set de útiles durante el mes de marzo a los estudiantes más vulnerables de escuelas y liceos (no incluye textos). Este set es diferenciado por nivel educacional (educación parvularia, básica y media) y se entrega a estudiantes que se encuentran en las primeras prioridades según el IVE/SINAE (Sistema Nacional de Asignación con Equidad).

Con este programa se busca contribuir a la permanencia en el sistema educacional en igualdad de condiciones, disminuyendo los gastos por concepto de compra de útiles escolares del grupo familiar.

Programa de Útiles Escolares	
Objetivo	El PUE busca contribuir a mejorar la motivación, participación y la asistencia a clases de los estudiantes en condición de vulnerabilidad, a través de la entrega del set de útiles escolares, introduciendo los valores de la responsabilidad y cuidado en el uso de estos.
Requisitos	La asignación del beneficio se encuentra focalizada a establecimientos públicos y adheridos a gratuidad. Este programa no cuenta con un sistema de postulación, por lo que si un establecimiento es beneficiario, los estudiantes tendrán automáticamente el set de útiles escolares.
Mecanismo de uso para la retención escolar	Desde la óptica de la retención escolar, el programa incentiva la asistencia a clases asegurando el contar con los útiles escolares necesarios para ello. Aborda, por tanto, la problemática de aquellos estudiantes que se encuentran en situación de vulnerabilidad socioeconómica y no cuentan con recursos para adquirir sus materiales educativos. Es clave que este programa se relacione con otras iniciativas que lo complementen, de manera de contar con mayores herramientas que aseguren la retención escolar y el fomento de la asistencia.
Oportunidades para la comunidad educativa	Dentro de las oportunidades que brinda este programa para la comunidad educativa se encuentra la posibilidad de que los estudiantes puedan acceder a materiales que les van a permitir realizar las actividades escolares diarias, por lo tanto, actúa impactando aquellos factores socioeconómicos que pueden mediar la retención escolar. El programa permite fomentar el desarrollo de otras estrategias de retención, puesto que favorece que los estudiantes puedan asistir con mayor motivación a la escuela y desarrollar las actividades pedagógicas planificadas.

²¹ <https://www.junaeb.cl/utiles-escolares>

• Programa Yo Elijo Mi PC JUNAEB²²

El programa "Yo Elijo mi PC" (YEMPC), nace el año 2009 como parte integral de los beneficios que otorga JUNAEB y consiste en la entrega de un computador portátil, plan de Internet móvil por un año y recursos educativos digitales a aquellos estudiantes de establecimientos educacionales públicos y particulares subvencionados que estén cursando 7° básico y que se encuentren en condición de vulnerabilidad.

Programa Yo Elijo Mi PC	
Objetivo	<p>El programa busca aumentar los niveles de equidad y disminuir la brecha de acceso y uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) para apoyar los procesos de aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>A través del programa se entrega una serie de recursos tecnológicos y educativos que contribuyen al desarrollo de las habilidades digitales y de uso de TIC de los estudiantes. Además de lo anterior, en el marco de esta iniciativa se ha puesto a disposición material educativo dirigido a la comunidad educativa en el cual se realizan sugerencias pedagógicas y se facilitan ejemplos de buenas prácticas y de experiencias de integración de TIC en el Aula, en distintos niveles educativos y asignaturas.</p>
Requisitos	<p>Dentro de los requisitos de acceso están:</p> <p>Estudiantes de establecimientos educacionales Subvencionados – Fundaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cursar 7° básico en un establecimiento educacional subvencionado. • Para la preselección, los estudiantes deben encontrarse en el tramo del 40% de Calificación Socioeconómica (CSE) según registro social de hogares. • Haber cursado y aprobado 4° y 5° básico con promedio mayor o igual a 5.95. • La selección definitiva de los estudiantes se realizará verificando que estos se encuentren matriculados en 7° básico en el año en curso, en establecimientos educacionales del sistema subvencionado. <p>En establecimientos educacionales públicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estar matriculados en establecimientos públicos en 7° básico. • No haber sido beneficiario del programa "Yo elijo mi PC" o "Me conecto para Aprender" los años anteriores.
Mecanismo de uso para la retención escolar	<p>El programa puede incentivar la retención de los estudiantes a través de la utilización de los recursos tecnológicos y educativos que aporta este programa para desarrollar habilidades, enriquecer las estrategias de enseñanza, y motivar al estudiantado en su proceso de aprendizaje. De esta forma se pueden desarrollar las siguientes acciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar e implementar propuestas didácticas para el aprendizaje pertinente de los y los estudiantes, en donde se utilicen TIC en aula y se integre, además, el desarrollo de las habilidades de uso de TIC en todas las asignaturas. • El acompañamiento al aula para identificar cómo se desarrollan las clases con apoyo de tecnología, y así poder retroalimentar a los docentes para potenciar o mejorar los aspectos observados. • Implementación de estrategias de aprendizaje digitales como recurso para apoyar la enseñanza y la participación más activa de los estudiantes en clases.

22 <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/programa-yo-elijo-mi-pc>

Orientaciones pedagógicas para la promoción de la Retención Escolar

	<ul style="list-style-type: none"> • La planificación e implementación de talleres para garantizar que los estudiantes usen herramientas de comunicación en línea para colaborar e intercambiar opiniones y profundizar aprendizajes con uso de software específicos para aprender y complementar los contenidos tratados en las diferentes asignaturas.
Oportunidades para la comunidad educativa	<p>Dentro de las oportunidades que se pueden desprender de la utilización de los recursos tecnológicos y educativos que se entregan en el marco de este programa, se encuentran:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diversificación de las estrategias de enseñanza a través de la utilización de recursos digitales y tecnológicos. • Avance en la calidad de la acción docente en el aula con el uso de TIC en las diferentes asignaturas lo que potencia el aprendizaje e integración de los estudiantes. • Mejora en los aprendizajes y en la motivación por asistir a clases, evitando el abandono escolar. • Cumplimiento con los objetivos de aprendizaje del currículum nacional asociados al uso de las TIC.

• Programa de Servicios Médicos de JUNAEB²³

El Programa Servicios Médicos de JUNAEB pesquisa problemas de salud relacionados con rendimiento escolar y otorga atención completa a los escolares que presentan problemas visuales, auditivos y de columna, a través de screening, diagnóstico y control, realizados por profesionales especialistas del área médica.

Programa de Servicios Médicos de JUNAEB	
Objetivo	El objetivo del programa es resolver problemas de salud vinculados al rendimiento escolar, tales como: problemas de visión, audición y columna; con el propósito de mejorar la calidad de vida de los estudiantes a través de acciones clínicas y preventivas que contribuyan a su mantención en el sistema escolar.
Requisitos	<p>Pueden acceder a este beneficio estudiantes matriculados en escuelas municipales y particulares subvencionadas de los niveles transición 1 y 2, enseñanza básica y media, dependiendo de la patología que presente el estudiantado.</p> <p>El profesor jefe de cada curso debe identificar a los estudiantes con posibles problemas de salud, al inicio del año escolar, registrando dicha información por establecimiento en un Informe de Necesidad de Atención que es enviado a JUNAEB. Los estudiantes detectados por el profesor mediante el examen de salud son derivados, previa coordinación, al Consultorio de Salud Local con el formulario único de atención, perteneciente al Programa. En el consultorio se realiza el diagnóstico del estudiante y se determina la necesidad de atención de algún especialista del Programa de Salud de JUNAEB de las áreas de oftalmología, otorrinolaringología o columna.</p>

²³ <https://www.junaeb.cl/servicios-medicos>

<p>Mecanismo de uso para la retención escolar</p>	<p>El programa incentiva la retención de los estudiantes otorgando servicios médicos especializados a estudiantes que presentan problemas de salud de visión, audición y columna vinculados con el rendimiento e Inserción escolar, favoreciendo su calidad de vida y su acceso equitativo al sistema educacional. Este programa se orienta a abordar aquellas variables vinculadas a la condición de salud física de los estudiantes que pueden impactar a nivel escolar en la retención y en el logro de las trayectorias educativas de los estudiantes.</p>
<p>Oportunidades para la comunidad educativa</p>	<p>El Programa de Servicios médicos otorga atenciones a estudiantes en las siguientes áreas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oftalmología: atención de médico oftalmólogo a escolares que presentan problemas visuales. Incluye el tratamiento del problema encontrado, entregando lentes ópticos, lentes de contacto y ejercicios ortópticos. • Traumatología: atención médica por traumatólogo a escolares que presentan problemas de columna, escoliosis o dorso curvo. Incluye el tratamiento del problema encontrado, entregando plantillas de realce, corsé y sesiones de kinesiterapia. • Otorrino: Atención de médico otorrino a escolares que presentan problemas auditivos. Incluye atención médica, exámenes, entrega de audífonos y Planes de rehabilitación, entre otras atenciones específicas.

• **Programa de Salud Oral de JUNAEB²⁴**

El Programa desarrolla acciones de promoción, prevención y recuperación de la salud bucal de los estudiantes.

La promoción consiste en educación para la salud, en temáticas inherentes a la alimentación saludable y la higiene bucal, tanto en escuelas municipales como particulares subvencionadas de zonas urbanas y rurales.

Las actividades preventivas se ejecutan en la alimentación escolar de las escuelas rurales de localidades sin agua potable fluorada, a través de la leche fluorada que se entrega en los desayunos de JUNAEB y en los Módulos dentales, a través de la aplicación de sellantes y flúor tópico (barniz y gel).

La atención se realiza en Módulos dentales fijos y móviles, ubicados en distintas comunas del país, en los cuales se proporciona atención odontológica integral a los estudiantes de establecimientos educacionales adscritos al Módulo.

²⁴ <https://www.junaeb.cl/salud-oral>

Orientaciones pedagógicas para la promoción de la Retención Escolar

Programa de Salud Oral de JUNAEB	
Objetivo	El programa apunta a mejorar la salud bucal de los estudiantes mediante acciones preventivas, educativo-promocionales y curativas, que contribuyan a la permanencia, acceso y equidad en la educación de los y las alumnas que se encuentran en situación vulnerable.
Requisitos	<p>Pueden acceder a este beneficio estudiantes matriculados en escuelas municipales y particulares subvencionadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para el caso de los módulos dentales. Estudiantes de transición 1 a 8° básico de establecimientos adscritos a módulos dentales, a través de un convenio de colaboración con JUNAEB. Es requisito además pertenecer a FONASA, Isapre y/o Chile Solidario o Ingreso Ético Familiar. • Para el caso de Programa PAE Fluorado (leche fluorada). Niños y niñas de 1° a 8° básico de escuelas rurales que no cuentan con agua potable fluorada de las regiones IV, V, VI, VII, VIII, IX, XIV, X, XII, XII y Metropolitana.
Mecanismo de uso para la retención escolar	El programa incentiva la retención de los estudiantes otorgando servicios que van en pro de mejorar la salud bucal de estudiantes que se encuentran en situación de vulnerabilidad, a través de acciones de promoción, prevención y atención con el fin de favorecer el acceso y permanencia de los estudiantes en la educación e impactar en aquellas variables de tipo contextual que pueden afectar negativamente su nivel de retención en el sistema escolar.
Oportunidades para la comunidad educativa	<p>El Programa de Salud Oral otorga atenciones a Ingresos y controles a estudiantes, con acciones²⁵:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Educativas y de enseñanza de hábitos de higiene bucal: destinadas a controlar y modificar los factores de riesgo presentes en los escolares. • Preventivas: control de placa bacteriana, técnica de cepillado, profilaxis, aplicación de sellantes, aplicación de flúor. Clínicas: operatoria dental (obturaciones), endodoncia (recubrimiento pulpar y pulpotomías) y cirugía bucal (exodoncias). • Además, los escolares desde transición 1 a 8° básico, tienen acceso a atenciones de urgencia. • En todos los tipos de atenciones (Ingresos, Controles y Urgencias), según necesidad de diagnóstico y tratamiento, se indican y toman radiografías.

25 <https://www.junaeb.cl/archivos/41727>

4.2. Fichas de iniciativas destacadas en Chile con foco en la retención escolar

El MINEDUC, junto con el CIAE de la Universidad de Chile, desarrollaron un estudio de sistematización de prácticas de retención escolar en Chile. Este estudio encontró que:

- 1) Estas prácticas conllevarían un proceso de instalación **a largo plazo y de forma gradual**, que requiere de un avance en la mejora de la gestión escolar del establecimiento. Eso requiere tener como base la información y el fortalecimiento sistemático de las prácticas y convicciones de todos los profesionales, técnicos, estudiantes y apoderados, sobre la relevancia de la retención escolar para lograr una educación de calidad.
- 1) Los establecimientos con mejores tasas de retención priorizan las **acciones preventivas**, más que solo priorizar a los grupos de mayor riesgo por medio de una prolija labor de diagnóstico y detección que ayuda a disminuir el riesgo de sus estudiantes.
- 2) Las estrategias de retención pueden ser implementadas en todo tipo de establecimientos, independiente de sus diferencias.
- 3) La implementación de prácticas de retención no implica un deterioro de los aprendizajes, sino que, a través de la instalación de acciones complementarias de aprendizaje, se refuerzan los contenidos y logros pedagógicos.

A continuación, se presentan algunas de las iniciativas más relevantes encontradas en dicho estudio, las cuales se clasifican en dos categorías: prácticas generales o universales de retención, y prácticas focalizadas para abordar la retención en grupos específicos de estudiantes:

4.2.1. Prácticas generales o universales de retención escolar

- **Práctica N°1 de retención escolar: Implementación del Proyecto de Mejoramiento de la Asistencia**

Este programa consiste en el desarrollo de actividades diarias, semanales y anuales, que tienen como finalidad la mejora de los índices de asistencia de todos los estudiantes que conforman la comunidad educativa del establecimiento. Dicha acción considera dos elementos: La inasistencia completa (no asiste en todo el día), y la asistencia parcial (atrasos).

Es importante indicar que esta práctica cuenta con un sistema de seguimiento transparente con datos actualizados, protocolos conocidos y evidencia clara respecto a las razones o motivos de las inasistencias o retrasos de los estudiantes. El equipo a cargo de esta iniciativa realiza análisis y reflexión de la información de inasistencia (Datos y justificaciones).

Práctica N°1 de retención escolar: Implementación del Proyecto de Mejoramiento de la Asistencia	
Objetivo	Mejorar los porcentajes de asistencia, implementando actividades e incentivos dirigidos a los estudiantes y padres y apoderados(as) del establecimiento para crear conciencia de los beneficios que conlleva una buena asistencia.
Actores involucrados	El proyecto de asistencia es coordinado por el equipo de Inspectoría, cuya principal responsable es la jefa administrativa del establecimiento. Participan los docentes de asignaturas, profesores jefes, estudiantes y apoderados.
Mecanismo de uso para la retención escolar	<p>El proyecto de asistencia se compone de las siguientes acciones diarias, mensuales y anuales:</p> <p>Actividades diarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 8:00 a 8:15 horas: profesores jefes deben solicitar a los estudiantes, obligatoriamente, el justificativo de ausencia del día anterior y registrarlo en observaciones en su libro de clases. • 8:15 a 8:30 horas: docente de asignatura debe registrar asistencia en la primera hora de clases. • 8:30 a 9:00 horas: Inspectoría solicita el listado de estudiantes ausentes en la primera hora para realizar los llamados telefónicos correspondientes. • Tanto profesores jefes como docentes de asignatura, dependiendo de quién inicia la jornada con el curso, deben comunicar a Inspectoría o administración, si su curso presenta asistencia completa antes de las 8:30 horas y tomar fotografía para subirla al grupo de aplicación de mensajería que tiene el equipo directivo para cada nivel educativo (básica y media). Cuando se tiene asistencia completa en un curso, esta fotografía es subida a la página web del establecimiento, con una felicitación al curso que alcanzó esta meta, de forma de motivar a los estudiantes a seguir cumpliendo con la asistencia completa del curso.

	<ul style="list-style-type: none"> • Administración se encarga de entregar pequeños reconocimientos (por ejemplo, un desayuno saludable) a aquellos cursos que obtengan el 100% de asistencia antes de las 9:00 horas. • Inspectoría, una vez pasada la asistencia, comienza a llamar telefónicamente a los estudiantes que no se presentaron durante la primera hora de clases, buscando que los que se atrasaron lleguen lo antes posible. • Secretaría se encarga de realizar los llamados telefónicos de quienes se ausentaron durante el día, enviando una planilla con los motivos de las ausencias. <p>Actividades semanales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inspectoría motiva verbalmente a los estudiantes sobre la importancia de la asistencia a clases, explicando las ventajas de esta. Esta actividad se realiza individualmente durante la jornada de clases, desde el saludo en la puerta al llegar puntualmente, hasta la despedida al finalizar la jornada, incluyendo los recreos y las instancias informales de conversación entre funcionarios de Inspectoría y estudiantes dentro del establecimiento. • Inspectoría entrega un sticker al estudiantado desde nivel de Transición 1 a 6° básico que obtuvieron 100% de asistencia semanal, los cuales son pegados en sus agendas. <p>Actividades mensuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se realiza un análisis mensual de los porcentajes de asistencia que se van obteniendo desde transición 1 a 4° medio, siendo inspectoría la encargada. Este análisis es realizado por la jefa administrativa e Inspectoría una vez al mes. Se revisa la asistencia por curso y se evalúa si se han cumplido las metas de asistencia que se tienen asignadas. Se revisa quiénes han presentado justificativos, licencias, y qué estudiantes tienen carta de amonestación por inasistencia o retraso. • Se entregan cartas de felicitaciones individuales para destacar a los padres y apoderados de aquellos estudiantes que obtuvieron 100% de asistencia mensual, las cuales son entregadas por administración el día de la reunión de apoderados. • Se entregan premios grupales los días 3 de cada mes. <p>Actividades anuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regalar al o los cursos que obtuvieron los mejores porcentajes de asistencia una salida recreativa. • Entregar diploma(s) en la premiación final a los estudiantes que obtuvieron el 100% de asistencia durante el año escolar. <p>Adicionalmente, se cuenta con dos protocolos, uno de atrasos y otro de inasistencia a clases. Respecto al protocolo de atrasos, este establece medidas específicas a tomar para los atrasos reiterados para cada nivel educativo. En educación media (desde 7° a 4° medio), algunas de las medidas formativas que se toman ante atrasos reiterados son: servicio comunitario, servicio de mantención del establecimiento en vacaciones de invierno y verano y servicios pedagógicos, consistentes en reforzamiento en las asignaturas con menor nivel de desempeño académico después de la jornada escolar, y estrategias para que los estudiantes recuperen las horas perdidas producto de los retrasos reiterados. Respecto al protocolo de inasistencias, este enfatiza y transparenta la importancia de contar con justificativo para cada inasistencia, de forma de protocolizar este proceso para llevar registro y aplicar estímulos formativos que incentiven la asistencia.</p>
<p>Principales resultados</p>	<p>Desde la implementación del proyecto, la asistencia ha logrado aumentar sistemáticamente, encontrándose actualmente entre el 92% y 93% mensual. Además de lo anterior, ha implicado una mayor motivación y compromiso por parte de los estudiantes y familias respecto a la importancia de la asistencia diaria como parte del proceso educativo.</p>

Orientaciones pedagógicas para la promoción de la Retención Escolar

• Práctica N°2 de retención escolar: Taller de madres, padres y apoderados

La familia es un factor importante de considerar en la elaboración de estrategias de retención. Bajo este contexto surge una iniciativa que tiene por finalidad involucrar de forma activa a los apoderados en el proceso educativo de sus hijos, para lo cual se desarrollan una serie de talleres en las reuniones de apoderados en donde se enfatiza la importancia de terminar el ciclo escolar de los estudiantes, se entrega educación parental, se conversa sobre temas contingentes relacionados a los procesos educativos y vitales de sus hijos y se les da constante información de los estudiantes. De esta forma, las reuniones de apoderados pasan de ser un espacio informativo de carácter pasivo, a ser una instancia de formación y reflexión activa.

Práctica N°2 de retención escolar: Taller de madres, padres y apoderados	
Objetivo	Generar una instancia de conversación y diálogo con los apoderados, enfatizando la importancia de la educación escolar de los estudiantes, tratar temas de relevancia familiar y de educación parental, como también informar sobre actividades de la comunidad, y hablar con los apoderados en casos específicos.
Actores involucrados	Esta iniciativa es coordinada por el equipo de convivencia, quienes planifican los talleres con sentido informativo y reflexivo. Los responsables de ejecutar los talleres son principalmente el equipo de convivencia, en conjunto con algunos docentes que apoyan la instancia de diálogo (encargado de convivencia, psicóloga, asistente social y docentes).
Mecanismo de uso para la retención escolar	<p>La práctica se compone de las siguientes acciones y elementos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El equipo de convivencia, al inicio del año escolar, planifica y coordina al menos 4 talleres de apoderados, que se llevan a cabo en el transcurso del año según la disponibilidad y convocatoria de las familias. • Se realiza un llamado universal a los apoderados, a través de comunicados vía teléfono y redes sociales. • Cada taller tiene una temática en específico, por ejemplo, derechos de la infancia, consumo de drogas en adolescentes, afectividad y educación parental, sexualidad, etc. También se tratan temas informativos de los quehaceres y procesos educativos del estudiante. • La permanente comunicación con los apoderados es una acción agregada a esta práctica, con el propósito de mejorar los canales de comunicación de los talleres, como también el vínculo con las familias y la pronta notificación de problemas emergentes que puedan surgir durante el año escolar con los estudiantes. Se cuenta con una lista de números telefónicos de todos los apoderados, creando grupos en las redes sociales oficiales de cada curso para dar información relevante del establecimiento. • Sumado a esto, en las reuniones de apoderados el establecimiento entrega boletines informativos de las actividades que los estudiantes han realizado durante su proceso escolar, como salidas, paseos, talleres en terreno, actividades educativas y de convivencia como celebraciones y cumpleaños, etc.

Principales resultados	<p>La comunicación, enseñanza y vinculación con los apoderados hace que se involucren de forma más activa en el proceso educativo de sus hijos. Los apoderados cuentan con un mayor compromiso tanto con el establecimiento como con la educación de sus hijos; además, son vistos por la comunidad educativa como aliados para fortalecer los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>Para facilitar la comunicación con los padres se tiene presupuestado como acción a futuro contratar una aplicación móvil que facilite la comunicación entre el establecimiento y los apoderados.</p>
-------------------------------	---

• **Práctica N°3 de retención escolar: Talleres para estudiantes**

Esta estrategia de promoción de la retención escolar se vincula con la oferta de una variedad de talleres extraprogramáticos, los cuales buscan promover el desarrollo de ciertos valores y habilidades sociales para motivar a los estudiantes a asistir al establecimiento y a comprometerse con actividades diferentes del área académica.

Los talleres responden a diferentes áreas: arte, deporte, cultura, voluntarios y otros orientados a la familia. Para asistir se deben cumplir ciertas condiciones, en especial con la asistencia.

Práctica N°3 de retención escolar: Talleres para estudiantes	
Objetivo	Desarrollar en los estudiantes del establecimiento los valores de la responsabilidad, compromiso, formación ciudadana, habilidades sociales y deportivas, entre otras, a través de la asistencia y participación en talleres, cuyo foco se relaciona con el sello institucional de: "formar personas íntegras". Con estos talleres se busca promover la asistencia a clases y completar su trayectoria educativa.
Actores involucrados	Estudiantes, docentes y talleristas.
Mecanismo de uso para la retención escolar	<p>Dentro de estas actividades se encuentran:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oferta de talleres atractivos e innovadores para los estudiantes. • Salidas a terreno, como estímulo para el desarrollo de habilidades y aprendizajes. Es importante indicar que el estudiantado debe cumplir con ciertas condiciones (comportamiento, asistencia) para poder participar en las salidas. Además, se incentiva a los estudiantes que presentan dificultades (asistencia, conducta, rendimiento), a establecer compromisos de mejorar con la persona que imparte el taller y con otros docentes del curso.

Orientaciones pedagógicas para la promoción de la Retención Escolar

<p>Principales resultados</p>	<p>Algunos de los principales resultados identificados con la implementación de esta práctica son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generación de instancias de convivencia positiva entre estudiantes y docentes, promoviendo la identificación de unos con otros, lo que facilita la retención escolar al construir un ambiente que permite una mayor comunicación entre ambos actores. • Motivación por parte de los estudiantes de cumplir con los requisitos para participar en los talleres de su interés. • Mejora en la asistencia y en la conducta de los estudiantes, para poder participar en los talleres y salidas a terreno, promoviendo la retención escolar. • Cumplimiento con los compromisos por parte de los estudiantes, lo que implica recibir un beneficio que los motiva a asistir a clases, mejora sus aprendizajes y evita el abandono escolar.
--------------------------------------	---

• Práctica N°4 de retención escolar: Creación de los equipos de aula

Los equipos de aula están conformados por 4 a 5 profesionales, quienes se reúnen una vez por semana en una sesión de 45 minutos con el propósito de implementar estrategias de seguimiento a los estudiantes de cada curso.

Las reuniones de equipos de aula se realizan desde Transición 1 a 4° medio. Según la situación de los cursos y las dificultades detectadas por el profesor jefe, se van estableciendo énfasis sobre qué temas prioritarios se deben tratar y a cuáles estudiantes se les debe acompañar más en específico. En general, si bien es un consejo orientado al curso completo, se prioriza tratar la situación de los estudiantes que presentan mayores dificultades en los aspectos académicos y psicosociales.

<p>Práctica N°4 de retención escolar: Creación de los equipos de aula</p>	
<p>Objetivo</p>	<p>Lograr que los equipos de aula sean una instancia de prevención y de detección temprana de situaciones de riesgo de los estudiantes en el ámbito académico y psicosocial.</p>
<p>Actores involucrados</p>	<p>Los equipos de aula están compuestos por los siguientes profesionales: profesor jefe del curso, educadora diferencial que acompaña al curso, coordinadora de formación del ciclo, coordinadora académica del ciclo y encargada de convivencia escolar.</p> <p>Es importante indicar que el principal protagonista del seguimiento de los estudiantes es el profesor jefe, pues es el profesional que tiene el vínculo más directo con su curso (a nivel de estudiantes y apoderados). Las coordinadoras académica y de formación también tienen un rol relevante, ya que son las personas que organizan gran parte de los recursos e instrumentos que se utilizan en el seguimiento de los estudiantes; además, son las encargadas de formar, apoyar y entregar herramientas a los profesores jefes en el Consejo de profesores jefes.</p>

<p>Mecanismo de uso para la retención escolar</p>	<p>Para la implementación de la práctica los equipos de aula cuentan con una pauta o formato de registro que estructura las distintas fases de cada reunión por curso; estos componentes son:</p> <p>a) Revisión de indicadores del curso: se realiza un seguimiento a una serie de indicadores del curso que corresponden a asistencia, atrasos, entrevistas a apoderados, y a estudiantes, aspectos conductuales, disciplinarios y académicos, apoyo pedagógico, plan de apoyo psicosocial, entre otros. Este seguimiento consiste en analizar esta información a nivel de curso.</p> <p>b) Focalización y levantamiento de necesidades en cada curso, si bien se cuenta con un set de temas o indicadores a revisar de forma estándar, también se deja un espacio a la focalización de aspectos que respondan a alguna necesidad o dificultad puntual de cada curso, la cual es levantada por el profesor jefe o por algún otro profesional.</p> <p>Cuando estos temas son identificados, se monitorean y se llega a acuerdo para dar solución o implementar acciones que ayuden a mejorar los aspectos descritos; además, se van revisando las situaciones de los estudiantes que presentan mayor necesidad de apoyo de forma de ir priorizando las actividades a implementar (a nivel de curso y de estudiantes).</p> <p>Se cuenta con una ficha de seguimiento formativo por estudiante que se revisa cada dos meses y que contiene información sobre el desempeño académico y comportamiento, ficha que es actualizada por la encargada de formación.</p> <p>c) Toma de compromisos: Al final de cada reunión de equipo de aula se toman acuerdos de corto plazo, que puedan ser monitoreados a la semana siguiente y evaluar el avance de las acciones que se han ejecutado.</p>
<p>Principales resultados</p>	<p>Algunos de los principales resultados identificados con la implementación de esta práctica son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cambio de mentalidad de los docentes y resignificación del rol de los profesores jefes. • Potenciamiento del rol formativo de los profesores jefes. • Llevar a cabo un acompañamiento más cercano a los estudiantes, involucrando en este proceso a los padres y apoderados. • Generación de procesos reflexivos que abordan la realidad de cada curso. • Realización de trabajo colaborativo entre profesionales del establecimiento, lo que asegura la atención oportuna de los estudiantes que presentan dificultades. • Regularidad de la implementación de esta práctica.

• **Práctica N°5 de retención escolar: Orientación vocacional y vinculación con instituciones de la educación superior y sectores productivos**

Se trata de una serie de actividades que apuntan a sensibilizar y motivar a los estudiantes respecto de la posibilidad de continuar sus estudios en el nivel superior.

<p>Práctica N°5 de retención escolar: Orientación vocacional y vinculación con instituciones de la educación superior y sectores productivos</p>	
<p>Objetivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Motivar a los estudiantes a terminar 4° medio y continuar sus estudios en la educación superior. • Dar a conocer opciones de estudios superiores y formas de financiamiento asociadas.

Orientaciones pedagógicas para la promoción de la Retención Escolar

Actores involucrados	Director, jefe de UTP, orientadora, estudiantes y apoderados
Mecanismo de uso para la retención escolar	<p>Dentro de las acciones de esta práctica se encuentran:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La realización de: <ul style="list-style-type: none"> a) Ferias vocacionales, en las cuales acuden al liceo una serie de instituciones: universidades, Institutos técnico-profesionales, FFAA., equipos de fútbol, etc. b) Actividades denominadas "Casa abierta", instancias públicas tipo ferias vocacionales, en donde se invita a padres, estudiantes y a otros establecimientos escolares. c) Visitas guiadas a universidades, con la intención de que los estudiantes conozcan físicamente las casas de estudio. • Establecimiento de convenios con universidades e instituciones, como la Universidad del Bío-bío, la Universidad de Concepción, INACAP, Fuerzas Armadas. Algunos de estos convenios implican el ingreso a programas por vías alternativas a la PSU; en el caso de INACAP, existe un programa de articulación que homologa cursos con los del liceo. • La implementación del programa PACE. • La realización de curso enfocado en enseñanza para las fuerzas armadas, iniciativa que surgió del interés de los mismos estudiantes (en el curso científico humanista, se abrió la opción a utilizar las horas de libre disposición para ello). • La generación de un convenio con un preuniversitario para garantizar el acceso online de todo el establecimiento. • La postulación de los estudiantes a las distintas opciones de becas para estudios superiores. • La asistencia a equipos de fútbol (Ñublense). • La realización de prácticas profesionales valoradas en empresas de la zona.
Principales resultados	<p>Algunos de los principales resultados derivados de la implementación de esta práctica son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificación de los intereses de los estudiantes y de acciones que permitan abordarlas. • Entrega de herramientas y opciones para que los estudiantes puedan cumplir con sus metas personales de continuidad. • Casi el 80% de los estudiantes que egresa de 4° medio continúa en una actividad, 21% ingresa a la universidad y el 57% asiste a Centros de Formación Técnica o fuerzas armadas. Se trata de un aumento importante en términos de proporción de estudiantes que ingresaron a la educación superior en relación con los años anteriores. • Motivación y aumento de las expectativas de los estudiantes y de sus familias relacionadas con la continuidad de estudios. • Articulación y generación de alianzas con diversas instituciones como universidades, fuerzas armadas y el programa PACE. • Otro aspecto relevante es que, en general las actividades estaban perfiladas para los estudiantes de 3° y 4° medio, sin embargo, la comunidad educativa indica que es importante incluir a los estudiantes de 1° y 2° para motivarlos de manera más temprana; por lo tanto, el próximo año tendrá un carácter de promoción universal.

4.2.2 Prácticas focalizadas para abordar la retención escolar en grupos específicos de estudiantes

• **Práctica N°6 de retención escolar: Apoyo integral con caracterización del estudiantado en matrícula**

Es una práctica que consiste en identificar y luego apoyar a aquellos estudiantes que se encuentran en alguna situación que pudiese afectar su trayectoria educativa, dando respuestas focalizadas a las necesidades específicas de cada caso. En estos aspectos destaca la flexibilidad en términos de cantidad y diversidad de acciones que se realizan.

Es importante señalar que los diferentes actores del establecimiento manejan la información de los estudiantes, incluidas aquellas vinculadas a situaciones complejas. Esto viene acompañado de información restringida dado el carácter confidencial que pueda requerir el caso a caso, y permite que todos los funcionarios puedan estar pendientes de la situación de los estudiantes.

Práctica N°6 de retención escolar: Apoyo integral con caracterización del estudiantado en matrícula	
Objetivo	Mejorar el proceso educativo de los estudiantes, en sus aprendizajes y procesos vitales, para el resguardo y la prevención de posibles situaciones de exclusión y vulneración de derechos.
Actores involucrados	<ul style="list-style-type: none"> • Consejo directivo (director, jefe de UTP, directores de ciclo, encargada de convivencia escolar), equipo multidisciplinario (PIE, psicólogos, asistentes sociales, fonoaudiólogo, orientador), inspectores, docentes (tutores y de especialidad) y redes de apoyo. • El equipo a cargo de cada caso depende de la situación, por ejemplo, si tiene que ver con trastornos de aprendizaje, el equipo PIE estará a cargo y si se trata de un estudiante que presenta dificultades de conducta, sería el equipo de convivencia escolar. • Los profesores jefes o tutores juegan un rol central en la identificación y acompañamiento de los casos correspondientes a su establecimiento, asumiendo una responsabilidad conjunta con el equipo a cargo del caso.
Mecanismo de uso para la retención escolar	<p>Etapas de la implementación de la estrategia:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Identificación de situaciones de riesgo: los primeros en identificar este tipo de situaciones son los profesores jefes y los inspectores. Además de lo anterior, también es posible que cualquier actor del establecimiento, incluso los estudiantes, puedan derivar situaciones al equipo multidisciplinario cuando saben que un estudiante pasa por alguna situación difícil. Adicionalmente, con el propósito de identificar este tipo de situaciones, existen mecanismos de seguimiento a la asistencia y al rendimiento de los estudiantes. 2) Diagnóstico: al recibir un caso, el equipo multidisciplinario realiza un primer diagnóstico, lo que implica una gran cantidad de reuniones establecidas semanalmente entre los distintos equipos involucrados. Entre estas, se consideran reuniones del equipo multidisciplinario de cada ciclo, y entre los ciclos (lo que permite que, si el estudiante viene del 2° ciclo de enseñanza básica con dificultades, se revisa el caso considerando la experiencia y la información disponible del ciclo anterior).

Orientaciones pedagógicas para la promoción de la Retención Escolar

	<p>Adicionalmente, se realiza la reunión del consejo directivo, que contempla a las coordinadoras de cada ciclo, quienes también se reúnen con los equipos multidisciplinares. Estas reuniones permiten que no solo el equipo multidisciplinario conozca las situaciones que afectan a los estudiantes y su desarrollo, sino que también lo haga el equipo directivo.</p> <p>Otra reunión relevante se da por ciclo, pero incluyendo a los docentes, lo que les permite tener conocimiento de los casos, intervenir y trabajar en conjunto con el resto de los funcionarios (por ejemplo, conversar con el estudiante, llevarlo con el equipo multidisciplinario, considerar la situación al revisar el rendimiento del estudiante, etc.).</p> <p>3) Intervenciones: una vez identificada la situación de riesgo, el equipo multidisciplinario decide, tomando en consideración la experiencia de los casos previos, qué tipos de intervenciones aplicar en cada caso. Algunos ejemplos de los diversos tipos de intervenciones son: realizar adecuaciones curriculares individualizadas (PACI); establecer planes de apoyo individuales (PAI); poner recursos de protección a los estudiantes; flexibilizar jornadas de estudio; generar visitas constantes a los hogares; compra de ropa y útiles escolares; apoyo académico; exámenes y atención de salud (muchas veces en sistema privado); protección a los estudiantes del trabajo infantil; apoyo en aula; cuidado de la familia; reforzamiento; exámenes de evaluación adicionales; acomodación de espacios del establecimiento; y postular a los estudiantes a las becas, programas y/o ayudas, entre otros.</p> <p>4) Seguimiento: se realiza un seguimiento del desarrollo de cada situación, de manera de saber si están funcionando las intervenciones seleccionadas o si se requiere cambiar de estrategia para conseguir un mejor resultado.</p>
Principales resultados	<p>Algunos de los principales resultados derivados de la implementación de esta práctica son:</p> <ul style="list-style-type: none">• El abandono ha caído del 4,9% al 1,7% en los últimos 7 años.• La reprobación de estudiantes ha bajado de 5,22% al 3,33%.• La trayectoria de los estudiantes en el establecimiento se ha alargado notablemente (del 70% al 93%).• Se ha identificado oportunamente a los estudiantes que presentan dificultades en distintas áreas y que tienen riesgo de abandonar el sistema escolar.• El establecimiento de un equipo multidisciplinario que trabaja en forma articulada con los equipos directivos y docentes para dar la atención a los estudiantes y asegurarles un adecuado desarrollo académico, afectivo y social, tomando en cuenta sus diferentes necesidades, habilidades e intereses.• El diseño e implementación de una diversidad de intervenciones, asegurando que los estudiantes serán atendidos de acuerdo con sus necesidades y requerimientos, ya sea en el establecimiento o siendo derivados a redes de apoyo.• El involucramiento de la familia en el proceso de aprendizaje de sus hijos para asegurar que completen su trayectoria educativa.

• **Práctica N°7 de retención escolar: Apoyo biopsicosocial**

El apoyo biopsicosocial es una práctica compuesta por una serie de actividades, entre las que están: diagnóstico, atención y seguimiento de casos (individual y/o familiar), plan de autoestima y motivación escolar, atención de salud integral de los estudiantes, plan de reconocimiento estudiantil, actividades extracurriculares de libre elección (ACLES) y plan de vida saludable. Los pilares de esta iniciativa son:

- **La comprensión del proceso educativo como un hecho multidimensional, donde los factores biopsicosociales afectan considerablemente el desempeño, la motivación y la continuidad de los estudiantes en el sistema escolar.**
- **El esfuerzo institucional por convertirse en un espacio acogedor e inclusivo, respondiendo a los nudos críticos que afectan su retención escolar.**

De esta manera, el apoyo biopsicosocial corresponde a la implementación de diversas acciones que buscan monitorear las problemáticas y necesidades específicas de los estudiantes resguardando y desarrollando la autoestima, la motivación y las habilidades de los estudiantes.

Práctica N°7 de retención escolar: Apoyo biopsicosocial	
Objetivo	Este tipo de apoyo tiene por objetivo la implementación de medidas pedagógicas y protocolos de actuación para aumentar los niveles de retención y permanencia escolar de los estudiantes.
Actores Involucrados	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico: Jefa de UTP y la dupla psicosocial. <ul style="list-style-type: none"> a) En el caso de la intervención de estudiantes y apoderados son la dupla psicosocial, orientadora, encargada de convivencia escolar, jefa UTP e Inspector general. b) En seguimiento, son la dupla psicosocial, orientadora, docentes, jefa UTP, Inspector general, de acuerdo a la problemática. • Plan de autoestima: dupla psicosocial, orientadora y docentes. • Atención de salud Integral: técnico en enfermería, prevencionista de riesgo, dupla psicosocial y orientadora. • Reconocimiento de estudiantes: orientadora, docentes acompañantes, estudiantes y apoderados. • Actividades extracurriculares: coordinador de Plan de vida saludable e Inspector general.
Mecanismo de uso para la retención escolar	<p>Etapas de la implementación de la estrategia:</p> <p>Diagnóstico, intervención y seguimiento de casos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El diagnóstico parte por la Jefa UTP, al realizar la encuesta de 1° medio JUNAEB, y la posterior derivación de estudiantes y/o apoderados a la dupla psicosocial y orientadora (Equipo de convivencia escolar). A este proceso se suman las derivaciones realizadas por parte de los docentes e Inspector general.

Orientaciones pedagógicas para la promoción de la Retención Escolar

- Posterior a la derivación, el estudiante y/o apoderado es atendido por psicóloga, trabajadora social y orientadora según lo amerite el caso. Cada uno de los profesionales realiza el proceso de diagnóstico individual del caso generando un informe, el cual es socializado con los actores pertinentes, para luego proceder con el trabajo de intervención: visita domiciliaria, apoyo social, atención psicológica de casos y orientación.
- El seguimiento de los casos se realiza de forma continua a lo largo del desarrollo de las actividades.

Plan de autoestima y motivación escolar: el plan se divide en las siguientes actividades:

- Talleres formativos de autoestima 1° medio: una vez al mes, en la hora de Jefatura, docentes acompañantes con apoyo de psicóloga, realizan actividades lúdicas que abordan conceptos sobre autoconocimiento, autoconcepto y autoimagen. Lo anterior, con la finalidad de que los educandos comprendan la importancia de la autoestima y su construcción como proceso social.
- Talleres formativos de motivación 2° medio: una vez al mes, en la hora de Jefatura, docentes acompañantes con apoyo de psicóloga, realizan actividades lúdicas que abordan temáticas relacionadas con el trabajo en equipo, comunicación, liderazgo y perseverancia.
- Trabajo de orientación: orientadora trabaja con estudiantes de 3° y 4° medio, respecto a la generación de un proyecto de vida y de continuidad de estudios en educación superior e Inserción al mundo laboral.
- Talleres de autoestima y motivación con apoderados: una vez por semestre, docentes acompañantes con apoyo de psicóloga, trabajan el fortalecimiento de la autoestima y motivación de sus pupilos, así como sus habilidades parentales.
- Actividad de bienvenida: se realiza una actividad de camaradería con los estudiantes de 1° medio la primera semana de marzo.
- Actividades de acogida: se realizan actividades extracurriculares y competencias por alianza, con los estudiantes internos, durante los horarios de Internado, lo que finaliza con una ida al cine por parte de las alianzas ganadoras de 1° y 2° medio.

Atención de salud integral y prevención de riesgo: La técnica en enfermería realiza la atención básica de los estudiantes cuando se presentan situaciones médicas, accidentes escolares, enfermedades que ameriten derivación a centros médicos. Parte de su labor consiste en sistematizar la información, llevando un reporte de registros de atención médica, registro de salidas, entrega de medicamentos, consentimientos de apoderados, y procedencia de los estudiantes accidentados. En conjunto con ella, trabaja un profesional del área de prevención de riesgos que monitorea y enseña sobre cuidados básicos de trabajo a los estudiantes, en el contexto de los talleres de especialidad. La trabajadora social apoya el trabajo de derivación, apoyo familiar y realiza visitas domiciliarias y/u hospitalarias, además de los asistentes de la educación, quienes cooperan en el trabajo de detección y contención de los estudiantes, y la movilización de los mismos.

Plan de reconocimiento estudiantil: es una actividad realizada por estudiantes, apoderados, docentes y orientadora en conjunto, a lo que se suma el apoyo de los diferentes equipos del establecimiento.

- Orientadora y docentes acompañantes llevan a cabo los lineamientos directivos, estableciendo la elección del mejor lugar en rendimiento, mejor compañero y el premio al esfuerzo y superación. Para desarrollar esta actividad, se identifica a los estudiantes con mejor desempeño, los estudiantes eligen al mejor compañero, los docentes eligen a los estudiantes del premio al esfuerzo y superación, y los apoderados se encargan de la gestión y entrega de los premios.
- Además de lo anterior, se premia el desempeño de los estudiantes en competencias extracurriculares, y se otorga el reconocimiento por formación integral destacable a estudiantes de 4° medio (trayectoria).

	<ul style="list-style-type: none"> • De manera posterior a la elección de los estudiantes, la orientadora gestiona y coordina los actos y las ceremonias de reconocimiento, con la ayuda del equipo directivo. Estos actos son masivos, y se realizan dos veces al año, al término del primer y segundo semestre. • Plan de vida saludable y actividades extra programáticas: Incorpora diferentes actividades curriculares de libre disposición (ACLES). A modo de ejemplo, se pueden nombrar las siguientes actividades: fútbol, atletismo, ciclismo, vóleybol, hándbol, taekwondo, pastoral, pastoral grupo cristiano, básquetbol, tenis de mesa, baby fútbol, banda de guerra, talleres de música, folclore, juegos de salón, gimnasia deportiva, taller de robótica, implementación taller vida saludable (máquinas de ejercicios) entre otros. • El monitoreo del apoyo biopsicosocial: se realiza de manera sistemática en forma semanal, trimestral, semestral y anual a todos los componentes de esta práctica. <p>El proceso de evaluación: se realiza en diferentes instancias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de casos específicos por parte de la dupla psicosocial. • Evaluación de casos en consejos de profesores por parte de docentes, equipo de convivencia escolar y equipo directivo. • Encuesta de satisfacción de actividades; evaluación de estadísticas de accidentes, procedimientos y tratamientos. • El equipo directivo evalúa anualmente todos los índices de calidad educativa, identificando fortalezas y aspectos deficientes al momento de planificar y reformular acciones, instancias, etc.
<p>Principales resultados</p>	<p>Algunos de los principales resultados derivados de la implementación de esta práctica son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la tasa de retención escolar (94%). • Aumento del nivel de asistencia (92,6%). • Mejora sostenida en la tasa de aprobación que supera el 95%. • Mejora en los resultados SIMCE en lenguaje y matemática, y el aumento de los resultados PSU. • Mejora en indicadores de autoestima y de satisfacción de los propios estudiantes. • Visión compartida en relación a la importancia que tiene el desarrollo de habilidades socioemocionales (autoestima, motivación entre otras) en los procesos de aprendizaje de los estudiantes.

Orientaciones pedagógicas para la promoción de la Retención Escolar

• Práctica N°8 de retención escolar: Tutorías o atenciones individuales

Esta práctica está vinculada con atenciones individuales a estudiantes a través de tutorías. En un inicio todos los estudiantes recién ingresados a 1° medio tienen un tutor (tutoría universal), pero a medida que surgen problemas académicos, de convivencia o de alguna otra variable que pueda afectar negativamente su nivel de retención, se le asigna la compañía de un tutor especializado, como forma de respuesta individualizada y focalizada al problema presentado (tutoría focalizada).

Práctica N°8 de retención escolar: Tutorías o atenciones Individuales	
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Atender a tiempo e individualmente al estudiante que presente problemas en el establecimiento, a través de un acompañamiento en el área afectiva y académica con apoyo multidisciplinario. • El propósito de este rol es mostrar una preocupación por el estudiante, simulando una figura familiar que esté al tanto de sus responsabilidades y disponga de tiempo especial para atenderlo.
Actores involucrados	<ul style="list-style-type: none"> • Principal encargado: jefa UTP y dupla psicosocial. • Tutoría universal: estudiantes recién ingresados al establecimiento (1° medio). • Tutoría focalizada: estudiantes que presenten problemas de conducta, reprobación y convivencia en el establecimiento. • Se involucra a todos los funcionarios del establecimiento.
	<p>Existen los siguientes tipos de tutorías:</p> <p>a) Tutoría universal: se realiza al inicio del año escolar y tienen un carácter universal solo para el 1° medio; el establecimiento asigna a los tutores al azar, en la etapa previa al inicio de clases, y a cada tutor le corresponden dos estudiantes. El propósito de esta primera tutoría universal es el recibimiento cordial al estudiante, demostrando preocupación y creando un vínculo afectivo entre ellos.</p> <p>b) Tutoría focalizada: al analizar la situación de cada estudiante y detectar la presencia de problemas de reprobación, de convivencia o motivacionales, es que se considera este tipo de tutoría. La identificación se puede realizar de 2 maneras:</p> <p>a) Los docentes avisan a la jefa UTP o a la dupla psicosocial de situaciones de riesgo que pueden estar enfrentando determinados estudiantes.</p> <p>b) En base al monitoreo del rendimiento académico (notas), de conducta (anotaciones negativas) o de asistencia (ausentismo).</p> <p>El estudiante es citado por el profesor, que le explica que será acompañado por un tutor de forma personalizada. El estudiante elige a su tutor, con la intención de que la comunicación sea fluida. Generalmente, los estudiantes eligen a funcionarios con los que tienen buenas relaciones, logrando que la tutoría sea desde un comienzo un acompañamiento más que una medida disciplinaria de control.</p> <p>En segunda instancia, ya elegido el tutor, el trabajo entre ambos opera en las actividades cotidianas del año escolar, se establecen instancias de conversación acordadas entre las partes, donde ellos pueden elegir el espacio físico, ya que no existe una oficina especial de tutores o alguna sala para este fin. El momento de reunión puede ser en los recreos, en los horarios de clase, en la hora de almuerzo, o cuando el tutor tenga el tiempo disponible (dependiendo del funcionario, si es un profesor, puede ser en su clase; si es la auxiliar del aseo, en el recreo; si es la manipuladora de alimentos, en el horario de almuerzo).</p>

	<p>Las tutorías son instancias de conversación reflexiva entre el tutor y el estudiante, pueden tener un carácter afectivo, de contención emocional o bien, para establecer compromisos con cumplimiento de metas semanales.</p> <p>El tutor debe informar semanalmente a la jefa de UTP y al equipo psicosocial acerca de la situación del estudiante, de las dificultades que enfrenta y de los progresos observados. En esta reunión, se toman decisiones y líneas de acción en conjunto con el tutor. Por ejemplo, si el estudiante tiene notas deficientes en un ramo en específico, el tutor brinda el apoyo al estudiante en esa asignatura, mostrando preocupación y estableciendo compromisos que contribuyan a la mejora de su situación académica.</p>
Principales resultados	<p>Algunos de los principales resultados derivados de la implementación de esta práctica son:</p> <ul style="list-style-type: none">• El sistema de respuesta integral de las tutorías ha dado resultados sorprendentes en cuanto al aumento de los porcentajes de retención de los estudiantes, esto gracias a las intervenciones psicoafectivas realizadas, la focalización de los casos que son abordados desde una relación vincular, y a la generación de un ambiente de protección para el estudiante.• La entrega de información oportuna ha posibilitado una rápida derivación y atención a los estudiantes por parte de los profesionales de apoyo pedagógico o psicosocial.• La forma de relación y comunicación establecida en las tutorías ha facilitado el vínculo afectivo entre tutor y estudiante. Desde el reconocimiento de los éxitos alcanzados por los estudiantes, el tutor incentiva a los estudiantes a expresar sus necesidades y a abordar con confianza los nuevos desafíos y compromisos que debe enfrentar.• La importancia de la utilización de diferentes espacios (diferentes a la sala de clases) para facilitar el aprendizaje y potenciar el interés de los estudiantes.

4.3. Fichas de iniciativas internacionales relevantes en retención escolar

• **Programa de transición, Alemania**

Este programa surge para abordar la problemática de retención de los estudiantes que pasaban de educación primaria a la secundaria, por cuanto en este tránsito se observaba un alto porcentaje de estudiantes que abandonaba el sistema escolar.

Programa de transición, Alemania	
Objetivo	Reducir el número de estudiantes con competencias mínimas requeridas al término del año escolar, lo que permite trabajar con sus brechas de manera anticipada, previniendo eventuales rezagos educativos y desmotivaciones por bajos rendimientos.
Requisitos	Se centra en estudiantes que cuentan con bajo rendimiento escolar con especial énfasis en aquellos en transiciones educativas, donde se evidencia la mayor necesidad de acciones de retención.
Mecanismo de uso para la retención escolar	En este contexto, se diseñó un programa que involucraba una serie de acciones para asegurar la transición de primaria a secundaria, la cual incluye tres líneas: <ul style="list-style-type: none"> • Acciones de promoción de la retención dirigidas a estudiantes que se encuentran en contextos de vulnerabilidad como horas extraprogramáticas para quienes necesitan mejorar. • Programas de atención individualizados como tutorías entre pares (compañeros de clases) o tutorías de otros actores educativos. • Mejoramiento de la formación del profesorado en relación con la teoría y psicología del aprendizaje.
Oportunidades para la comunidad educativa	A través de la inclusión de estas acciones, se logra identificar previamente a los estudiantes con mayores necesidades de apoyo pedagógico de manera de actuar preventivamente sobre las motivaciones y necesidades pedagógicas.

• **Estrategias pedagógicas, Colombia**

Este programa opera a nivel de establecimientos escolares, los que deben desarrollar diferentes tipos de estrategias pedagógicas para apoyar a los estudiantes que presenten dificultades académicas o bajos desempeños educativos. Para ello, han enfocado los esfuerzos en la retención abordando los problemas de cobertura, permanencia y calidad, a través de una serie de políticas y acciones.

Estrategias pedagógicas, Colombia	
Objetivo	Estas estrategias buscan apoyar a quienes presenten dificultades académicas o de rendimiento en su proceso formativo.
Requisitos	Se centra en estudiantes que tienen bajo rendimiento escolar y que presentan condiciones estructurales de repitencia y abandono escolar derivada de ella. Estas estrategias están orientadas para aquellos estudiantes que requieren de un apoyo focalizado en temáticas pedagógicas.
Mecanismo de uso para la retención escolar	Una vez identificados los estudiantes, se definen diferentes estrategias de mejora de la retención: <ul style="list-style-type: none"> • Subsidios condicionados al rendimiento, de manera que si los estudiantes cumplen con ciertos resultados son bonificados para permanecer y motivarlos a mantener dichos resultados. • Aumento de la cobertura mediante la reducción de los costos educativos para los estudiantes, lo que permite avanzar en la cobertura de la educación, sobre todo en las áreas rurales de Colombia. • Desarrollo de programas de alimentación escolar, muy similar a Chile, actúan como factores de atracción de los estudiantes al establecimiento.
Oportunidades para la comunidad educativa	A través de la inclusión de estas acciones, se logra identificar previamente a los estudiantes con mayores necesidades de apoyo en diferentes niveles, tanto a nivel pedagógico como también en aquellos factores más estructurales. Luego, se aplica una serie de medidas para abordar de forma integral la retención de los estudiantes.

Orientaciones pedagógicas para la promoción de la Retención Escolar

- **Programas con componente de intervenciones tempranas, EE.UU.**

Este programa pone el foco en acciones de intervención temprana, detectando las necesidades y riesgos de los estudiantes para el desarrollo de estrategias pedagógicas adaptadas. Asimismo, incluye el fomento del compromiso de la familia y un fortalecimiento de la educación inicial y el desarrollo temprano de la alfabetización.

Programas con componente de intervenciones tempranas, EE.UU	
Objetivo	Se busca propiciar el mejoramiento de las condiciones en que los estudiantes asisten a las escuelas, a través de la generación de acciones de intervención temprana que buscan detectar necesidades y riesgos de manera de actuar en ellos oportunamente.
Requisitos	Está dirigido a aquellos estudiantes que, derivados de los procesos de diagnóstico presentan algún tipo de riesgo de abandono escolar.
Mecanismo de uso para la retención escolar	En lo que respecta a la retención escolar, el programa desarrolla estrategias preventivas en diferentes niveles. Dentro de las acciones pedagógicas están las mentorías/tutorías, servicios de aprendizaje, escuelas alternativas, "after schools" y generación de oportunidades fuera del establecimiento educacional. Asimismo, se busca intervenir no solo al estudiante, sino también a la institución educativa a través de estrategias de desarrollo profesional docente, aprendizaje activo, tecnología educativa, instrucción personalizada y educación profesional y técnica.
Oportunidades para la comunidad educativa	Se cuenta con diversos tipos de actividades que pueden ser abordadas en diferentes niveles dando cuenta de la multidimensionalidad de la necesidad. Con todo, el desarrollo de un buen diagnóstico y la acción oportuna (de modo preventivo) han permitido el logro de buenos resultados. Asimismo, la inclusión de la familia permite reforzar estas acciones y promover un mayor compromiso de los apoderados con el proceso educativo de sus hijos.

• **Prácticas de retención escolar, Unión Europea**

En países de la Unión Europea, se identificaron elementos claves para desarrollar estrategias que vayan en fomento de la retención. Dentro de estas se encuentran acciones de promoción, de detección temprana, de apoyo focalizado y de gestión pedagógica y escolar.

Prácticas de retención escolar, Unión Europea	
Objetivo	Se busca que las escuelas cuenten con las capacidades de toma de decisiones para desarrollar acciones preventivas orientadas a la promoción de la retención escolar.
Requisitos	Se desarrollan acciones de prevención a nivel pedagógico sobre todos los estudiantes, con especial énfasis en aquellos que están en momentos de transiciones educativas.
Mecanismo de uso para la retención escolar	<p>Una de las claves que favoreció el éxito de las estrategias de retención escolar fue el contar con un marco organizacional que fuera capaz de reunir a los programas, instrumentos y subsidios existentes, para que pudiera ser utilizado por los establecimientos.</p> <p>Bajo este programa, se privilegian diferentes medidas de retención, unas de carácter promocional dirigidas a la totalidad de los actores de la comunidad educativa y otras de tipo más focalizadas orientadas a estudiantes que presenten algún tipo de riesgo de abandono escolar. Además de lo anterior, se realiza un énfasis especial en los momentos de transición de ciclos educativos donde los estudiantes son más susceptibles de abandonar prematuramente los estudios. Esta estrategia ha dado mejores resultados en comparación con las medidas que apuntan al reingreso o reinserción de los estudiantes que ya no se encuentran en el sistema educativo.</p> <p>Dentro de las acciones que se han realizado se encuentran mentorías o tutorías entre pares, trabajo colaborativo entre los profesores de distintos centros de enseñanza y niveles, fortalecimiento de redes, apoyo y formación de docentes en las temáticas, acompañamiento pedagógico, orientaciones, análisis de datos para identificación temprana, entre otras (GHK Consulting Ltd., 2011).</p>
Oportunidades para la comunidad educativa	Las escuelas cuentan con mayores capacidades para potenciar la retención escolar a través de la integración pedagógica de los estudiantes y el acompañamiento pedagógico.

Anexos

Anexo N°1: Ficha de registro de iniciativas de retención escolar

Ficha de registro de Iniciativas de retención escolar	
Objetivo Estratégico (Al cual se vincula la práctica de retención escolar)	
Nombre acción de mejora para la Retención Escolar	
Justificación de la acción o contexto	
Beneficiario/s	Identificación
	Cobertura (Número)
Definición de la estrategia de retención escolar a desarrollar	
Acciones a desarrollar	
Metas y resultados esperados	Intermedio (Final 1° semestre)
	Final (Final 2° semestre)
Indicadores de seguimiento 1	
Indicadores de seguimiento 2	
Indicadores de seguimiento 3	
Medios de verificación	

Ministerio de Educación - DEG

Plazos de Implementación		Fecha de Inicio	
		Fecha de término	
Responsable		Cargo	
Financiamiento o recursos programáticos a utilizar	Subvenciones	Subvención de Educación Preferencial	
		Subvención Pro-Retención	
		Subvención Refuerzo Educativo	
		Otro(s):	
	Programas de apoyo	Programa Apoyo a la Retención Escolar (PARE) JUNAEB	
		Beca Apoyo a la Retención Escolar (BARE) JUNAEB	
		Programa Integración Escolar (PIE)	
		Programa Alimentación Escolar (PAE) JUNAEB	
		Programa útiles escolares (PUE) JUNAEB	
		Programa Yo elijo mi PC JUNAEB	
		Programas de Salud del Estudiante JUNAEB	
		Bonificaciones a las familias de los estudiantes	
		Otro(s):	

Fuente: Elaboración propia

Referencias

- **Agencia de Calidad de la Educación** (2019). Se puede. Quince prácticas de gestión curricular, estrategias de aula y educación integral. Santiago. Obtenido de http://archivos.agenciaeducacion.cl/Se_puede_III.pdf
- **Alexander, K. L., Entwisle, D. R., & Kabbani, N. S.** (2001). The dropout process in life course perspective: Early risk factors at home and school. *Teachers College Record*, 103(5), 760-822.
- **Allensworth, E., & Easton, J. Q.** (2007). What matters for staying on-track and graduating in Chicago Public High Schools: A close look at course grades, failures and attendance in the freshman year. Chicago: Consortium on Chicago School Research.
- **Balfanz, R., L. Herzog & Mac Iver, D. J.** (2007). Preventing student disengagement and keeping students on the graduation path in urban middle-grades schools: Early identification and effective interventions, *Educational Psychologist*, vol. 42, N° 4.
- **Barnett, W.S. & Belfield, C.R.** (2006). Early childhood development and social mobility. *The Future of Children*, 16, 73-98.
- **Castillo, A.** (2019). Caracterización de establecimientos con mayor retención escolar. Documento de Trabajo N° 19. Centro de Estudios, MINEDUC.
- **Castro, B., & Rivas, G.** (2006). Estudio sobre el fenómeno de la deserción y retención escolar en localidades de alto riesgo. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/902/90201103.pdf>
- **Conde, S.** (2002) Estrategias sistémicas de atención a la deserción, la reprobación y la sobreedad en las escuelas de contextos desfavorecidos. (Caso México). Consejo Nacional de Fomento Educativo. Distrito Federal. México.
- **Cornejo, A., Céspedes, P., Escobar, D., Núñez, R., Reyes, G. & Rojas, K.** (2005). SINAIE. Sistema Nacional de Asignación con Equidad para Becas JUNAEB. Una nueva visión en la construcción de igualdad de oportunidades en la infancia. JUNAEB. Santiago.

- **Daniel, S.S., Walsh, A.K., Goldston, D.B., Arnold, E.M., Reboussin, B.A., & Wood, F.B.** (2006). Suicidality, school dropout, and reading problems among adolescents. *Journal of Learning Disabilities*, 39, 507-514.
- **De Witte, K.; Cabus, S.; Thyssen, G.; Groot, W., & Van Den Brink, H. M.** (2013). A critical review of the literature on school dropout. *Educational Research Review*, 10, 13-28.
- **Dussillant, F.** (2017). Deserción escolar en Chile. Propuestas para la investigación y la política pública. Centro de Políticas Públicas UDD. Documento N° 18, junio 2017.
- **Espinola, V.** (2011). Mapa de la efectividad de la Educación Media en Chile: Factores de gestión asociados a la completación de estudios secundarios. Proyecto FONIDE N° F511056-2010, MINEDUC.
- **Garvin, D.A., Edmondson, A.C., & Gino, F.** (2008). Is yours a learning organization? *Harv. Bus. Rev.* 86 (3), 109-116.
- **GHK Consulting Ltd.** (2011): La reducción del abandono escolar prematuro en la UE, Parlamento Europeo, Comisión de Cultura y Educación, Políticas Estructurales y de Cohesión.
- **Gleason, P., & Dynarski M.** (2002). Do we know whom to serve? Issues in using risk factors to identify dropouts. *Journal of Education for Students Placed at Risk*, 7(1), 25-41.
- **Gorey, K.M.** (2001). Early Childhood Education: A meta-analytic affirmation of the short- and long-term benefits of educational opportunity. *School Psychology Quarterly*, 16, 9-30.
- **Hammond, C., Linton, D., Smink, J., & Drew, S.F.** (2007). Dropout Risk Factors and Exemplary Programs: A Technical Report.
- **Hanover Research** (2011). Elementary Programs for Dropout Prevention. District Administration Practice. Washington, DC.
- **Jimerson, S., Egeland, B., Sroufe, L. A., & Carlson, B.** (2000). A prospective longitudinal study of high school dropouts examining multiple predictors across development. *Journal of School Psychology*, 38(6), 525-549.
- **Kennelly, L., & Monrad, M.** (2007). Approaches to Dropout Prevention: Heeding Early Warning Signs with Appropriate Interventions. Washington DC: National High School Center, American Institutes for Research.
- **Lachat, M. A** (2001). Data-Driven High School Reform: The Breaking Ranks Model, Providence, RI: LAB at Brown University.

- **Lehr, C. A., Johnson, D. R., Bremer, C. D., Cosio, S., & Thompson, M. (2004).** Essential tools. Increasing rates of school completion: Moving from policy and research to practice. Minneapolis, MN: National Center on Secondary Education and Transition, College of Education and Human Development, University of Minnesota.
- **Ley No 20.370 (2009)** que establece la Ley General de Educación. Chile.
- **Ley No 21.040 (2017)** que crea el Sistema de Educación Pública. Chile.
- **Massachusetts Department of Elementary and Secondary Education (2014).** Early Warning Implementation Guide: Using the Massachusetts Early Warning Indicator System (EWIS) and Local Data to Identify, Diagnose, Support, and Monitor Students in Grades 1-12.
- **MINEDUC (2013).** Serie Evidencias: Medición de la deserción escolar en Chile.
- **MINEDUC (2019).** Orientaciones para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2019. División de Educación General de Educación. Santiago.
- **MINEDUC (2016).** Revisión de literatura sobre políticas y normativa de promoción y retención, y su impacto en el Aprendizaje.
- **Neild, R. C., & Balfanz, R. (2006).** Unfulfilled promise: The dimensions and characteristics of Philadelphia's dropout crisis, 2000-2005. Baltimore: Center for Social Organization of Schools, John Hopkins University.
- **OCDE. (2017).** Revisión de Recursos Escolares, Chile. OECD Reviews of School Resources: Chile 2017.
- **OEA (2003).** Documento Base del Proyecto. Estrategias y Materiales Pedagógicos para la Retención Escolar.
- **OEA (2005).** Experiencias Pedagógicas: Voces y Miradas. Estrategias y Materiales Pedagógicos para la Retención Escolar.
- **Parra, V. & Matus, G. (2016).** Usos de datos y mejora escolar: Una aproximación a los sentidos y prácticas educativas subyacentes a los procesos de toma de decisiones. *Calidad en la educación*, (45), 207-250.
- **PNUD (2009).** Desarrollo de capacidades: texto básico del PNUD. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- **Román, M. (2013).** Factores asociados al abandono y la deserción escolar en América Latina: una mirada en conjunto. REICE. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación* 11 (2).

- **Rosli, N., & Carlino, P.** (2015). Acciones institucionales y vinculares que favorecen la permanencia escolar de estudiantes de sectores socioeconómicos desfavorecidos.
- **Rumberger, R.W.** (2001). Why Students Drop Out of School and What Can Be Done Dropouts in America: How Severe is the Problem? What Do We Know about Intervention and Prevention? Harvard University.
- **Rumberger, R.W.** (2003). The Causes and Consequences of Student Mobility. *The Journal of Negro Education* Vol. 72, N° 1, Student Mobility: How Some Children Get Left Behind (Winter, 2003), pp. 6-21.
- **Rumberger, R.W.** (2015). Student mobility. Causes, Consequences, and Solutions. National Education Policy Center.
- **Rumberger, R.W. & Lim, A.** (2008). Why students drop out of school: a review of 25 years of research. California Dropout Research Project Report N° 15. Santa Bárbara: University of California.
- **Rumberger, R.W. & Thomas, S.L.** (2000). The distribution of dropout and turnover rates among urban and suburban high schools. *Sociology of Education*, 73, 39-67.
- **South, S.J., Haynie, D.L., & Bose, S.** (2007). Student mobility and school dropout. *Social Science Research*, 36, 68-94.
- **Treviño, E., Scheele, J., Gelber, D., Meyer, A., Claro, J.P., Thieme, C., González, S. & Salazar F.** (2016). Estudio sobre transiciones educativas en la enseñanza media y definiciones de la política para este nivel educativo. Centro de políticas comparadas de educación. Universidad Diego Portales.
- **UNESCO** (2016). Educación 2030. Declaración de Incheon y Marco de Acción para la realización del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4. Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos.
- **Valenzuela, J.P., Contreras M. y Ruiz C.** (2019). Estudio de caracterización de estrategias que contribuyen a la retención escolar. Informe final. Centro de Investigación Avanzada en Educación (CIAE), Universidad de Chile. Chile: Ministerio de Educación.



DEG

**División
Educación
General**