



## Tejiendo redes y propuestas desde la sociedad civil:

Estrategias para la implementación de la Política de Reactivación educativa integral "Seamos Comunidad"



**Editoras:**

Isabel Margarita Ugalde Salas, Fundación 99.

Amanda Cozzi Bas, Fundación 99.

Florencia Pérez Santos, Fundación 99 .

Constanza Severin Lea-Plaza, Olivo.

**Colaboradoras:**

Rebeca Molina Larraín, Programa Presente.

Xiomarel Rojas Romero, Fundación Súmate.

Francisca Lewin Urzúa, Conectado Aprendo.

**Diseño y diagramación:**

Nicolás Araneda Alvarado, Fundación 99.

Vivimos en una sociedad altamente segregada, donde las brechas de desigualdad no sólo son significativas, sino que se han polarizado, aumentando tanto la concentración de la riqueza como la tensión social.

Este complejo escenario, pone de manifiesto la importancia de generar redes y trabajar en colaboración para comprenderlas, abordarlas y avanzar hacia un desarrollo sostenible con una educación inclusiva, equitativa y de calidad.

De esta forma, como articuladores de la Comunidad de Práctica Telar, invitamos a leer este documento que contiene información co-creada con 19 organizaciones de la sociedad civil que están en permanente contacto con las comunidades escolares.

Buscamos democratizar el conocimiento generado del trabajo en terreno e invitamos a utilizar este documento como un estuche o caja de herramientas, siempre pensando que el contexto social, cultural y educativo es la clave para el éxito de las intervenciones socioeducativas (Banco Mundial, 2022). Por lo anterior, no pretendemos proponer un decálogo o manual de estrategias a aplicar, sino compartir saberes y experiencias prácticas de las que hemos evidenciado su contribución a disminuir brechas educativas.

Esperamos que sea de utilidad pública y que nutra el debate a nivel local, como también, a nivel nacional.

Olivo nace para apoyar organizaciones de la sociedad civil que trabajan con comunidades o personas en contextos de pobreza y así generar oportunidades de desarrollo humano a través de tres grandes áreas: educación, cultura y espacios públicos.

Las organizaciones de la nueva filantropía tienen la oportunidad de elegir de qué manera generar impacto en la realidad social y aportar conocimientos, experiencia y evidencia para la toma de decisiones en políticas públicas. Para responder a este desafío, Olivo ha convocado a organizaciones que han demostrado un trabajo creativo, riguroso y que busca ser efectivo. Este trabajo es apoyado con financiamiento y con acciones de fortalecimiento. Una de ellas es la Comunidad de Práctica Telar.

Con la fuerte convicción de que la participación y colaboración beneficia al tejido social en su conjunto, se pone a disposición de las organizaciones un espacio de trabajo colectivo, que hace un especial esfuerzo por crear relaciones horizontales y de aprendizaje. De esta forma, perseguir juntos un objetivo compartido: disminuir la exclusión escolar y las brechas educativas.

Para sostener un diálogo permanente con la política educativa, la comunidad Telar ha trabajado teniendo como eje a la política de Reactivación Educativa Integral “Seamos Comunidad”. En los siguientes capítulos se ponen a disposición aportes y sugerencias a la implementación de acciones educativas en las líneas que ha priorizado esta política pública.

De esta manera se espera aportar a confrontar una crisis educativa aguda con una mirada de urgencia pero, a su vez, identificar oportunidades que faciliten la transformación que, de todas formas, no puede esperar.

## ● Lista de Contenidos

1. Introducción .....	5
2. Antecedentes .....	6
2.1 La pandemia .....	6
2.2 Telar: Una Comunidad de Práctica de la sociedad civil .....	8
2.3 ¿Qué es una Comunidad de Práctica? .....	9
2.4 Un nuevo marco para la acción educativa: Política de Reactivación Educativa Integral “Seamos Comunidad” .....	10
2.5 Mapa conceptual 1 .....	12
2.6 ¿Cómo contribuye una Comunidad de Práctica a la política pública? El rol de la sociedad civil .....	13
3. Estrategias que surgen desde la experiencia colectiva .....	14
3.1 Estrategia 1. Retroalimentación para la transformación educativa .....	15
3.2 Estrategia 2. Trabajo en red con familias .....	17
3.3 Estrategia 3. Tutorías pedagógicas .....	19
3.4 Estrategia 4. Espacios de reencuentro educativo .....	23
3.5 Estrategia 5. Comunidades involucradas en las trayectorias educativas .....	28
4. A modo de conclusiones, más acciones .....	32
5. Trabajos citados .....	34

## ● Introducción

Actualmente, según datos Mineduc 2021, en Chile hay 3.626.456 millones de estudiantes, de los cuales un 96% son niñas, niños y adolescentes en edad escolar, el resto son adultos. Cinco de los siete días de la semana, durante la mayor parte del año, ellas y ellos están en estos espacios educativos: escuelas rurales, urbanas, centros de formación técnica, jardines infantiles, internados, etc.

Debido a la pandemia por el COVID 19, las y los estudiantes estuvieron cerca de dos años sin asistir presencialmente a estos significativos espacios, perdiendo la posibilidad de poder compartir y aprender con los diferentes actores de las comunidades educativas; docentes, asistentes de la educación, familias, equipos directivos, auxiliares, enfermeras, equipos psicosociales, choferes del transporte escolar, entre otros. Los efectos del cierre prolongado de las escuelas movilizaron tanto a las organizaciones de la sociedad civil como a la política pública.

Uno de los resultados del esfuerzo del sector público queda plasmado en la Política de Reactivación Educativa Integral “Seamos Comunidad”, presentada por el Mineduc en mayo del 2022. Esta política pública responde a las diversas problemáticas agudizadas por la pandemia; la convivencia escolar y salud mental, brecha de aprendizajes, infraestructura, brecha tecnológica y la exclusión escolar.

**“La sistematización es un “momento segundo”: no se puede sistematizar algo que no se ha experimentado previamente”**

(La sistematización de experiencias práctica y teoría para otros mundos posibles, Oscar Jara).

Como Comunidad de Práctica compuesta por 19 organizaciones de la sociedad civil enfocadas en disminuir las brechas educativas, comenzamos a reflexionar sobre nuestras intervenciones, proyectos y de qué forma ya estamos contribuyendo y podemos seguir aportando a la implementación de la política de reactivación integral “Seamos Comunidad”.

A partir de jornadas de trabajo y reflexión en conjunto, y basándonos en nuestras diversas experiencias en los territorios y comunidades educativas en Chile, proponemos cinco estrategias que contribuyen a la implementación de la política de reactivación educativa integral.

Así, **buscamos, primero, sistematizar y evidenciar la vasta experiencia y conocimiento que tenemos como sociedad civil. Y en segundo lugar, buscamos dialogar con la política pública para que en conjunto las y los diversos agentes sociales y la sociedad civil podamos contribuir a disminuir las brechas educativas que se profundizaron con la pandemia. Finalmente, buscamos democratizar el conocimiento y ser comunidad.**

## ● Antecedentes, La pandemia

Después de más de dos años del comienzo de la pandemia COVID-19 los sistemas educativos enfrentan diversos desafíos. El cierre de escuelas como medida para reducir los contagios y la migración del aula presencial a las plataformas digitales han conllevado una serie de efectos adversos para el desarrollo integral de toda la comunidad educativa, tanto para la sociedad actual como para las futuras generaciones.

En el informe del Banco Mundial, UNICEF y UNESCO (2022) resaltan la importancia de trabajar en colaboración y de manera urgente para combatir el nuevo “patrón de segregación, que condujo a una crisis multiplicada a partir de otras crisis” (Banco Mundial, UNICEF y UNESCO, 2022, p.13). Argumentan que las niñas y niños más pequeños y en situación de mayor vulnerabilidad social se han visto afectados de manera desproporcionada. Este punto permite sentar bases de una posible **crisis generacional y de mayor inequidad**.



La OMS y la UNICEF recalcan que la educación a distancia afecta a la nutrición adecuada y el apoyo psicológico de las y los estudiantes, como también aumenta la probabilidad de experimentar situaciones de violencia (2020). A su vez, se agravan las disparidades educativas preexistentes y se alcanzan altos niveles de pérdidas en materia de aprendizaje. UNESCO (2021) visibiliza una pérdida aproximada a  $\frac{2}{3}$  del año académico en todo el mundo debido al cierre de las escuelas. Este escenario conlleva a retroceder los progresos realizados en los últimos tiempos y aumenta la probabilidad de exclusión escolar en niñas, niños y jóvenes (NNJ).

En Chile, la **pérdida de aprendizajes** oscilaría entre un 64% y un 95% correspondiente al quintil más alto y bajo respectivamente (MINEDUC, Centro de Estudios 2020). Finalmente, se estima que "las pérdidas de aprendizaje se traducirían en una **disminución de cerca del 12% en los ingresos** a lo largo de la vida de un estudiante actual" (Banco Mundial, UNICEF y UNESCO, 2022, p. 21).

Las y los estudiantes no fueron los únicos que se vieron afectados. Las y los docentes también experimentaron diversos desafíos. El 62,7% de docentes chilenos se sintieron **agobiados al enseñar en la pandemia** (Fundación Efecto Educativos, 2021). Cabezas et. al, (2022) agregan que docentes mujeres y docentes que están a cargo del cuidado de menores y adultos son los que se han visto más afectados en su bienestar psicológico.

*"Si algo quedó a la vista son las enormes desigualdades, las ya existentes que se volvieron visibles y las que llegaron como novedad; todas con la crisis humanitaria que hemos vivido quedaron expuestas como venas abiertas"*

(Grinberg, 2022, p.29).

## ● Telar: una Comunidad de Práctica de la sociedad civil

Ante los desafíos educativos que dejó la pandemia, las organizaciones de la sociedad civil tenemos un rol clave. El conocimiento y trabajo directo que realizamos con las comunidades educativas nos permite jugar un papel fundamental en la articulación de procesos y búsqueda de soluciones innovadoras.

Buscando la articulación, se conformó **Telar**: una Comunidad de Práctica que reúne a 19 organizaciones de la sociedad civil que trabajan para disminuir las brechas en el sistema educativo, desde tres focos:

- La reducción de brechas de aprendizaje de niños, niñas y adolescentes (NNA).
- El reforzamiento del vínculo con la escuela y la motivación de NNA.
- El fortalecimiento del vínculo de las y los apoderados con la escuela.

El objetivo de Telar es **reflexionar** sobre cómo capturamos, construimos y socializamos el conocimiento que nuestros proyectos van generando desde el terreno. Para lograr esta meta, trabajamos de **forma colaborativa y promoviendo la interacción** para compartir buenas prácticas y desafíos comunes.



## ● ¿Qué es una Comunidad de Práctica?

Son "grupos de personas que se reúnen con el fin de compartir ideas, encontrar soluciones e innovar, uniendo sus esfuerzos para el desarrollo continuo de un área de conocimiento especializado", donde "colaboran y aprenden unos de otros, cara a cara o de forma virtual, se mantienen unidos por un objetivo común y el deseo de compartir experiencias, conocimientos y mejores prácticas dentro de un tema o disciplina"

(Wenger, McDermott & Snyder, 2002, p.4).

Las Comunidades de Práctica permiten crear conocimiento, desde un proceso de participación y construcción social, y a la vez multiplicarlo. En ella se comparten intereses, experiencias, desafíos, problemas y se nutren de las interacciones sociales, del choque cultural y de la identidad propia.



## ● Un nuevo marco para la acción educativa: Política de Reactivación Educativa Integral "Seamos Comunidad"

Teniendo en cuenta las primeras evidencias sobre los efectos que generó la pandemia en las comunidades educativas, tales como el rezago en el aprendizaje de lectoescritura, la agudización de problemas en la salud mental de las comunidades educativas, la exclusión escolar y también la necesidad de espacios de colaboración y socialización entre pares, el Ministerio de Educación presenta durante mayo de 2022 una nueva política pública en educación: la Política de Reactivación Educativa Integral llamada "**Seamos Comunidad**".

Esta política busca, a modo general, impulsar una **respuesta integral y estratégica a las necesidades educativas de las comunidades escolares, articulando recursos y políticas en dimensiones prioritarias** (Mineduc, 2022, p.5). Bajo este foco, el Mineduc busca priorizar 5 temáticas claves (ver gráfica 1), las que se materializan en los cinco ejes articuladores de la política: 1) Convivencia, bienestar y salud mental 2) Fortalecimiento y activación de aprendizajes 3) Revinculación y garantía de trayectorias educativas 4) Plan nacional de transformación digital y conectividad; y por último 5) Plan Nacional de Infraestructura.

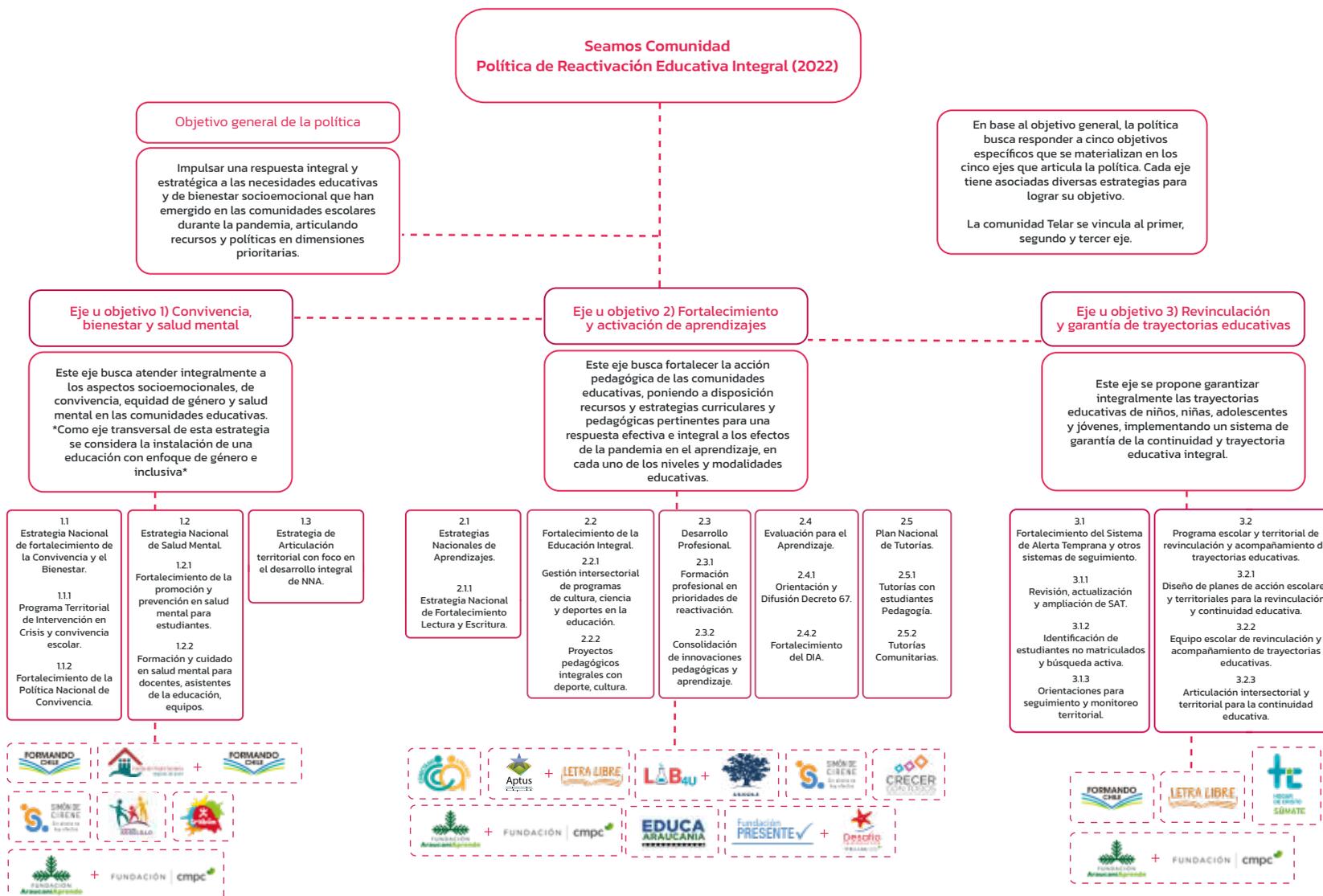


## ● Objetivos específicos de la Política "Seamos Comunidad"



Como Comunidad de Práctica Telar buscamos contribuir a la disminución de brechas educativas. Durante este año enfocamos parte de nuestro trabajo y reflexión en torno a este nuevo marco de acción presentado por el Ministerio de Educación. Así, en base a la experiencia práctica en los diversos territorios y comunidades educativas del país, y también en base a los saberes adquiridos producto de los resultados de las propias experiencias, la Comunidad de Práctica Telar, se alinea a tres de los cinco ejes de la política (ver Mapa Conceptual 1).

# ● Mapa conceptual 1: Política de reactivación educativa integral

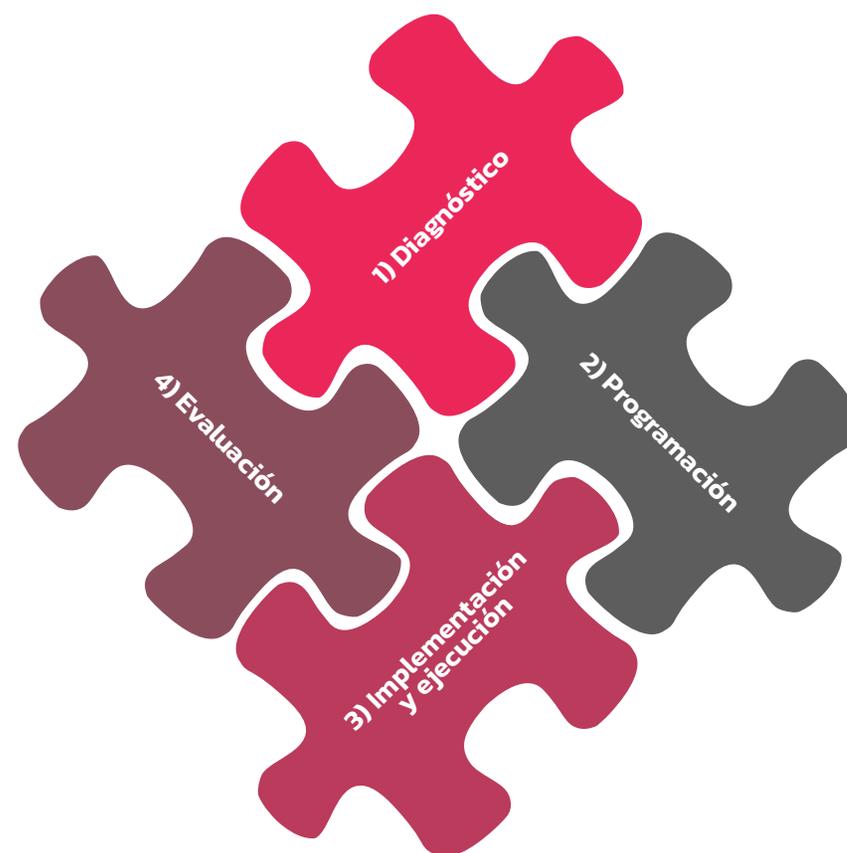


## ● ¿Cómo contribuye una Comunidad de Práctica a la política pública? El rol de la sociedad civil

En las últimas décadas se ha visto que las organizaciones de la sociedad civil son un actor político (Cohen & Arato, 1992) activo, dinámico, propositivo y participativo (Steinberg, 1993). En las democracias actuales las organizaciones de la sociedad civil cumplen un rol de incidencia en las políticas públicas y privadas, siendo interlocutores esenciales entre el Estado, los sectores privados y las y los individuos, ya que establecen relaciones directas con el territorio.

Entre sus acciones, están involucrarse en la elaboración de la agenda proponiendo nuevos temas, ejecutar programas y evaluar sus resultados. En otras palabras, su participación va desde el posicionamiento de nuevos temas en la agenda pública, defendiendo temas y recursos de su interés (datos públicos), hasta la evaluación desde sus críticas y comentarios al diseño y ejecución de políticas públicas. Al mismo tiempo esto conlleva "actividades confrontativas y cooperativas que implican interactuar con el gobierno y otras instituciones públicas" (Tapia et al 2010, p. 13).

Formas de participación en la sociedad civil  
Fuente: Andrade y Arancibia (2010, p. 131)



## ● Extrategias que surgen desde la experiencia colectiva

Durante el año 2022, 19 organizaciones de la sociedad civil que trabajamos en educación, agrupadas en la Comunidad de Práctica Telar, nos volvimos a encontrar a fines de junio, poco tiempo después de que el Ministerio de Educación presentará la nueva Política de Reactivación Educativa Integral “Seamos Comunidad”. Durante agosto, con este nuevo marco de acción, nos sentamos a reflexionar en conjunto sobre nuestras propias prácticas y experiencias. En esta instancia, nuestros objetivos fueron tres. Primero, reflexionar en torno a la política; en segundo lugar, nos abocamos a la acción: caracterizamos nuestras intervenciones e identificamos los ejes u objetivos con los que nos vinculamos con la Política. Por último, y en tercer lugar, en base a nuestro saber colectivo y práctico, considerando nuestros errores, aprendizajes y buenas prácticas en los territorios y comunidades con las que trabajamos, propusimos cinco estrategias que creemos que aportan a materializar la política “Seamos Comunidad”. Luego de sistematizar nuestra experiencia en ese encuentro, nos volvimos a reencontrar en grupos focales para profundizar y ajustar nuestras propuestas.

Con esta metodología desarrollamos este documento que recoge las estrategias a modo de propuestas para la acción, que se presentan a continuación. Todas, tienen como punto de partida el contexto. **Hasta el mejor y más reconocido proyecto o intervención no será efectivo, si no se hace cargo de una problemática presente en un contexto específico (Banco Mundial, 2020).** Por lo tanto, este documento debe combinarse con una evaluación de las necesidades específicas de cada comunidad escolar y las limitaciones de implementación, incluidos los mecanismos específicos del contexto, la calidad de la implementación y las limitaciones de los recursos. Necesitamos entender no sólo qué es efectivo para lograr el retorno y vinculación en las escuelas post-pandemia, sino también cómo mejorar los resultados de sus aprendizaje una vez que estén allí. (Banco Mundial, 2020, p.9)<sup>2</sup>.



<sup>2</sup>Traducción propia [adaptación].

## ● Estrategia 1. Retroalimentación para la transformación educativa

Relación con la Política "Seamos Comunidad"  
Objetivo 1: Convivencia, Bienestar y Salud Mental.



### Definición de la estrategia:

Esta estrategia consiste en el acompañamiento a la implementación de programas formativos, mediante la observación y la retroalimentación de equipos de gestión y también docentes en el aula con el fin de acompañar y potenciar el desarrollo de habilidades para lograr transformar positivamente la cultura escolar en temas de convivencia escolar, acciones pedagógicas y gestión en un periodo de tiempo de 2 a 3 años.

### Evidencia y modelos en los que se sustenta la estrategia:

- **Modelo de Bambrick Santoyo: Las palancas del liderazgo escolar.** Este modelo está centrado en el enfoque de fortalezas y el enfoque de retroalimentación "del tamaño de un bocado".
- **Escuelas Arriba, Liderazgo desde la sala de clases.**

### Consideraciones claves para el desarrollo de la estrategia:

- **Observador/a como asesor no evaluador:** contar con un profesional que tenga experiencia en aula, deseablemente formación en área educativa o ciencias sociales. Y buenas relaciones interpersonales.

- **Generar confianza y cercanía:** la confianza es imprescindible, la observación y retroalimentación no debe ser considerada una evaluación. Por ejemplo, considerar dentro de la retroalimentación compartir un café, té o algo para comer se proponen como prácticas que dan sentido y funcionan.

- **Kit de retroalimentación:** pautas de observación y reflexión, se sugieren pautas enfocadas en lo que hace y dice el docente, esto permite mostrar lo que se observa, y no emitir juicios. Todo lo que se retroalimenta debe tener evidencia en la pauta.

- **Observaciones acotadas:** no es necesario observar toda una clase, se sugiere 15 ó 20 minutos. Es importante observar acotadamente, para retroalimentar acotadamente.

- **Observaciones consensuadas:** es importante que las observaciones sean previamente acordadas y/o que el agente educativo esté en conocimiento de que puede ser observado/a.

- **Retroalimentación sistemática:** idealmente una observación y retroalimentación semanal o mensual, dependiendo del contexto. Lo ideal es no dejar mucha distancia entre retroalimentaciones, para no perder el foco y notar si se interioriza o no la retroalimentación.

- **Recursos concretos y contextualizados para la (auto)-formación:** compartir recursos de temáticas específicas, cortos, amigables y con referentes cercanos. Por ejemplo: cápsulas temáticas entre 5 a 10 minutos máximo. Buscar evidencia, autores, y otros, acorde al contexto.

- **Organizaciones de la comunidad Telar con experiencia en esta estrategia:**



## ● Estrategia 2. Trabajo en red con familias

Relación con la Política "Seamos Comunidad"  
Objetivo 1: Convivencia, Bienestar y Salud Mental.



### Definición de la estrategia:

La acción consiste en un acompañamiento familiar integral a madres, padres y apoderados de colegios y jardines infantiles, de comunas vulnerables, para el fortalecimiento de las capacidades parentales e involucramiento en el proceso educativo de sus hijos/as. Esta estrategia es preventiva, se trabaja con familias.

### Evidencia y modelos en los que se sustenta la estrategia:

- Amanda Céspedes "Educar las Emociones".
- Humberto Maturana, **Emociones y lenguaje en educación y política.**
- Evidencia y formaciones de Fundación **Ideas para la Infancia.**

### Consideraciones claves para el desarrollo de la estrategia:

- **Trabajo en red bidireccional:** trabajo colaborativo con diversos agentes según los casos: escuelas, jardines infantiles, equipo directivo y equipo de convivencia escolar. Con redes de salud: Cosam, Cefam y redes de vivienda; municipio y otros. Se sugiere generar acciones conjuntas y responsabilidades, no solamente "pedir", sino que gestionar en conjunto para no recargar.

- **Las familias se autodefinen como familias:** se sugiere entender la familia no solo desde la consanguinidad, sino que trabajar con lo que se considera el grupo de apoyo y cuidado de niños, niñas y adolescentes. Es decir, no necesariamente se exige consanguinidad.

- **Ruta de selección de familias:** se sugiere armar un listado de familias que cumplen requisitos, se les invita a participar voluntariamente a través de distintos canales de difusión, generalmente propuestos por equipos de convivencia escolar u otra figura similar.

- **Programa preventivo y formativo:** la experiencia de las organizaciones ha sido para promocionar buenas prácticas parentales y de cuidado, no se ha trabajado con casos de alta complejidad. Esto requiere mayor gestión y articulación con otras instituciones.

- **Organizaciones de la comunidad Telar con experiencia en esta estrategia:**



## ● Estrategia 3. Tutorías pedagógicas

Relación con la Política "Seamos Comunidad"  
Objetivo 2. Fortalecimiento y activación de aprendizaje



### Definición de la estrategia:

Esta estrategia consiste en tutorías a estudiantes priorizados por los establecimientos educativos, con el fin de disminuir las brechas de aprendizaje, pero específicamente acelerar aprendizajes y/o recuperar aprendizajes perdidos. Para lograr lo anterior, las tutorías se focalizan en la lectoescritura y matemáticas que se enseñan durante el primer ciclo básico (por ejemplo Letra Libre), pero también el segundo ciclo y enseñanza media (Conectado Aprendo). Se deben realizar de manera periódica, al menos dos veces a la semana y en un tiempo acotado.

### Evidencia y modelos en los que se sustenta la estrategia:

- Banco Interamericano de Desarrollo. (2022). **Tutorías remotas: revisión de la literatura.**
- Centro de Políticas Públicas UC. (2022). **Tutorías para niños, niñas y adolescentes: una oportunidad para la aceleración del aprendizaje integral pospandemia.**
- Mineduc & UNESCO. (2021). **Manual tutorías pedagógicas.**
- Te invitamos a escuchar el 3er capítulo del podcast Telar- **Tutorías: Experiencias y perspectivas desde la sociedad civil.**

### Consideraciones claves para el desarrollo de la estrategia:

- **Perfil de los tutores:** pueden ser personas que realicen las tutorías de manera voluntaria o de manera remunerada, esto dependerá de los recursos disponibles de cada establecimiento y de la organización a cargo. Es ideal que las personas tengan experiencia pedagógica o de voluntariado, sin embargo, dada la necesidad y urgencia, mientras cumplan con tener conocimientos específicos en el área de lectoescritura y matemáticas, funciona (por ejemplo: estudiantes de ingeniería, en pedagogía y/o ciencias sociales). Independientemente de la modalidad, deben ser personas que estén habilitadas para trabajar con NNJ, para ello se les puede solicitar documentación a modo de antecedente.

- **Planes de tutorías:** se recomienda que la organización o institución a la que pertenezca un tutor le entregue un marco de referencia estandarizado, con hitos y metodologías claras. Se espera que más que ser "experto" en la materia a reforzar, acompañe al estudiante en el proceso de aprender y así pueda, sobre todo, instalar la habilidad, junto con ir descubriendo y ejercitando los contenidos

El trabajo con voluntarios, como estudiantes universitarios, presenta efectos promedios positivos, pero consistentemente menores en los resultados de aprendizaje que programas atendidos por profesores y otros profesionales de la educación. En general, los tutores pagados parecen tener mayor efectividad que los no pagados (Neitzel et al., 2021), que tienen costos significativamente menores (Kraft et al., 2022 en Cabezas et al., 2022, p.7).

- **Plan de priorización de estudiantes:** se sugiere que los establecimientos identifiquen a las y los estudiantes priorizados que requieren de tutorías, con las siguientes características: de qué curso son, los contenidos y temas que requieren reforzamiento, si tienen alguna necesidad educativa especial, el objetivo al que se espera llegar con el estudiante durante el proceso de tutorías, entre otros aspectos.

- **Colaboración y comunicación entre tutores, docentes y apoderados:** se sugiere que las tutorías se desarrollen de manera colaborativa entre tutores y equipo docente. Para ello, se recomienda que los docentes participen desde el diseño del plan de priorización hasta el término de la intervención. Además, el rol de los apoderados es clave también: un apoderado involucrado es garantía de éxito, ya que valoran tanto este servicio que cuidan los procesos.

- **Periodicidad de la tutoría:** se sugiere continuidad en la realización de las tutorías. La evidencia da cuenta que una adecuada frecuencia para acortar brechas es al menos dos veces por semana. En 4 ó 5 meses se pueden ver resultados según las experiencias de las organizaciones. (Cabezas et al, 2022).

- **Inclusión:** en caso de que las y los estudiantes priorizados cuenten con alguna necesidad educativa especial, es fundamental personalizar el plan de priorización y contar con profesionales especializados para desarrollar las tutorías.



- **Vínculo y cercanía entre tutor-estudiante:** se sugiere que se realice un buen diagnóstico de los estudiantes y de los tutores, para lograr desarrollar un vínculo cercano. Esto además se potencia con instancias de confianza y vínculo al inicio de las sesiones. El vínculo “es el centro de la experiencia y un impulsor de la efectividad a largo plazo de estas iniciativas” (Cabezas et al, 2022, p.7).

- **Monitoreo y evaluación de tutorías:** es fundamental contar con sistemas de monitoreo y seguimiento para ir observando avances y realizando ajustes al proceso de tutoría. Para esto es importante tener indicadores ciertos, por lo que, dentro de la flexibilidad, es importante estandarizar procesos, para así poder atribuir o no causalidad a las distintas variables del programa.

- **Voluntariedad y motivación:** se sugiere que los establecimientos que implementen tutorías lo hagan de manera voluntaria y con una alta motivación. La evidencia de las organizaciones demuestra que esto es clave para garantizar la sostenibilidad y compromiso a largo plazo, tanto de los docentes como estudiantes.

- **Difusión:** dar a conocer en la comunidad educativa la importancia de las tutorías como recurso para potenciar los aprendizajes en las y los estudiantes.

- **Organizaciones de la comunidad Telar con experiencia en esta estrategia:**



## ● Estrategia 4. Espacios de reencuentro educativo

Relación con la Política "Seamos Comunidad"  
Objetivo 3: Revinculación y garantías de trayectorias educativas



### Definición de la estrategia:

Esta estrategia consiste en proveer espacios de reencuentro educativo, como por ejemplo, **escuelas o aulas de reingreso**. Estas son fundamentales para que los jóvenes culminen su etapa escolar y potencien sus habilidades sociolaborales, socioemocionales y proyecto de vida. Para alcanzar esta estrategia es importante tener en cuenta que se necesita una búsqueda activa de personas excluidas del sistema educativo, y una vez matriculados, el acompañamiento sistemático debe ser la base de la estrategia. Junto con esto, el acompañamiento y seguimiento sobre su experiencia en la escuela de reingreso también son parte esencial.

### Evidencia y modelos en los que se sustenta la estrategia:

- Red futuro técnico
- Escuelas de segunda oportunidad. Sistematización y análisis de experiencias internacionales. Mineduc y UNICEF
- Modelo de calidad de escuelas de Reingreso para Chile. Hogar de Cristo.
- Propuesta de modalidad de reingreso, MINEDUC.

### Consideraciones claves para el desarrollo de la estrategia:

- **Plan de búsqueda activa:** es importante identificar a las personas excluidas del sistema educativo en el mismo territorio de la escuela o programa, por lo que es importante saber quiénes son y dónde ubicarlos. Se sugiere que la comunidad educativa se involucre en este proceso de búsqueda. Para eso es importante que la escuela se abra a la comunidad, se vincule con actores territoriales, por ejemplo: juntas de vecinos, organizaciones juveniles, culturales y deportivas.

- **Sistematización de datos para búsqueda:** para ver los avances y posibles mejoras es importante contar con bases de datos actualizadas de NNJ de manera pública, transparente. Esto da la posibilidad de acceso a organizaciones de la sociedad civil que puedan representar un mecanismo de soporte para conectar con la población.

- **Constante acompañamiento y fortalecer los vínculos:** una de las claves para asegurar la retención de las y los estudiantes, dado el alto riesgo de salida del sistema escolar (frustraciones, desmotivación ante experiencias escolares, entre otros), es mantener un vínculo constante y cercano con ellos, a través del acompañamiento sistemático. El plan de acompañamiento debe considerar a todos los actores: personal de mantenimiento, convivencia, equipo directivo, y docentes, que deben contar con habilidades para la escucha, el interés genuino en el otro, conocer los nombres de los estudiantes, evitar juzgar y promover el valor de la diversidad de historias de vidas.

Aquí puedes encontrar  
7 historias de vida  
inspiradoras.

**- Sistematización de datos para el acompañamiento:**

contar con datos y análisis ampliando la mirada, es decir no solo enfocar la asistencia. Por ejemplo, levantar otros indicadores e instrumentos de medición que puedan dar cuenta de cómo van avanzando en puntualidad, participación dentro y fuera del aula, cómo mejora su percepción de sí mismo.

**- Adaptable y flexible:** planes de estudios focalizados y personalizados en intereses y necesidades de las y los estudiantes, como también en su contexto. Esto significa que las posibilidades de reingreso y reinserción deben adaptarse a intereses y capacidades de las distintas trayectorias educativas. Lo mismo ocurre con los planes académicos. Ya que estos deben ser diseñados considerando intereses y capacidades. Se debe favorecerla vinculación con el entorno y con otros, para que se puedan ampliar los referentes socioculturales de los jóvenes. Esto posibilita tener cambios de programa o intereses durante su trayectoria.

**- Conexión con el mundo laboral:** se sugiere que los espacios tengan apertura para la empleabilidad de las y los estudiantes, para la preparación para el empleo futuro y opciones de empleabilidad. Es importante la formación en oficios que permitan el aprendizaje de conocimientos técnicos para la inserción laboral en empleos dignos y formales, promoción del emprendimiento o la conexión con la educación técnica profesional.

**- Equipo multidisciplinario y trabajo en red:** es importante contar con profesionales especializados en: desarrollo de habilidades socioemocionales, servicios sociales, pedagógicas y de educación diferencial, terapia ocupacional, orientación y administración y directivos y que trabajen de manera coordinada.

**- Entrega de servicios alimenticios:** se sugiere que la entrega de alimentación esté asegurada y coordinada. La experiencia de las organizaciones dice que esto trae mayor adhesión, porque genera mejores condiciones para disponerse al aprendizaje.

– **Metodologías innovadoras:** es importante que las clases utilicen metodologías innovadoras (ABP, ABS, gamificación, etc.) que permitan la conexión entre diferentes asignaturas, clases focalizadas en el aprender haciendo, en la interacción y la colaboración entre compañeros y compañeras, y que permita a los jóvenes ser protagonistas en la construcción de su conocimiento.

– **Sistematización de datos:** para ver los avances y posibles mejoras es importante contar y sistematizar los datos de NNJ de manera pública, transparente y actualizados.

– **Enfoque de género:** es importante incorporar este enfoque de manera transversal, poniendo especial atención a la maternidad y embarazo juvenil, al cuidado de otros y a la realización de labores domésticas (**Comunidad Mujer, 2021**). Estas diversas realidades de cuidados, requieren flexibilidad para las y los estudiantes que viven estas situaciones.

## Estrategia de aprendizaje basado en el desarrollo de oficios – Programa Protagonistas Súmate

El objetivo de este programa consiste en favorecer la proyección de vida y las condiciones de empleabilidad futura de jóvenes que han reingresado al sistema escolar, mediante una oferta de formación en oficios y sociolaboral ofrecida en las Escuelas de Reingreso de Fundación Súmate, con presencia en la Región Metropolitana y Biobío.

En este sentido, la formación de oficios brinda la posibilidad de potenciar la capacidad de agencia y el bienestar subjetivo de los y las estudiantes desde la experiencia práctica del oficio escogido al ingresar a la Escuela para su futura inclusión social y laboral.

**Ver más: Informe Final de Evaluación Programa Protagonistas**

- **Enfoque de cuidados:** es importante entender el rol que cumple el aspecto socioemocional en las y los estudiantes. Incorporar este enfoque en la estrategia está relacionado con tener kits y herramientas para el bienestar socioemocional de los alumnos. El Banco Mundial (2022) destaca esta estrategia como "sumamente útil" en su documento "**Dos años después: salvando una generación**".

- **Enfoque intercultural:** es importante reconocer, considerar y valorar la diversidad cultural de las y los estudiantes, pues permiten entender de mejor forma a las y los estudiantes, y contextualizar de mejor forma su trayectoria educativa.

- **Organizaciones de la comunidad Telar con experiencia en esta estrategia:**



## ● Estrategia 5. Comunidades involucradas en las trayectorias educativas

### Definición de la estrategia:

Esta estrategia consiste en involucrar a toda la comunidad educativa en la tarea de garantizar trayectorias educativas positivas y enfrentar la exclusión escolar.

Más que medidas aisladas para aumentar las tasas de retención, el foco se pone en lograr una cultura escolar en la que el bienestar y formación de los estudiantes es el centro; en la que todos somos responsables de promover experiencias de aprendizaje significativas y cargadas de propósito; y donde se entienda que la asistencia a clases no es un tema administrativo, sino pedagógico fundamental para lograr esa trayectoria.

### Evidencia y modelos en los que se sustenta la estrategia:

- Plan de trabajo del programa de Promoción de Asistencia y Permanencia, Mineduc.
- Evidencia cualitativa del trabajo en terreno.

Relación con la Política "Seamos Comunidad"  
Objetivo 3: Revinculación y garantías de trayectorias educativas



### Consideraciones claves para el desarrollo de la estrategia:

– **Comité interdisciplinario:** se sugiere crear un comité interdisciplinario considerando todas las visiones (PIE, apoderados/as, docentes de asignatura, coordinación pedagógica, asistentes de la educación, directores). Su rol principal será dar seguimiento periódico a los datos de ausentismo a nivel global, de tal manera de tomar decisiones, anticiparse a situaciones en las que la asistencia suele bajar, y promover estrategias que permitan ir desarrollando una cultura escolar donde las trayectorias positivas sean una prioridad. Además, contar con tutores de asistencia para descomprimir el trabajo directivo.

– **Seguimiento periódico:** la rutina de un trabajo quincenal con el comité interdisciplinario para evaluar los avances, aliados y desafíos es adecuada, y ha sido funcional a las realidades con que algunas organizaciones trabajan, por ejemplo Fundación Presente. Sin embargo, depende del contexto (Banco Mundial, 2020).

En esta consideración, destacar los Sistemas de Alerta Temprana (SAT). Mineduc puso en marcha un sistema de alerta temprana a nivel nacional para advertir a las escuelas sobre el 10% de estudiantes con mayor riesgo de deserción. De ese modo las escuelas pudieron mitigar la deserción con contención oportuna dirigida a la población en riesgo. (Banco Mundial, 2022).

En este link encuentras la Guía de usuario del Sistema de Alerta Temprana  
Y en este link, un documento completo del Mineduc sobre deserción escolar,  
de la iniciativa “Cada día cuenta”.

- **Trabajo preventivo:** cuando un estudiante sale del sistema escolar, ha pasado por un proceso largo y paulatino de desvinculación y exclusión. Entendiendo esta situación, es fundamental que las comunidades escolares pongan atención a las señales que permiten prevenir la deserción más que reaccionar a ella. Por eso es recomendable tener un enfoque escalonado de intervención (VAEC,2021), en el que no solo se contemplan medidas de rescate, sino sobre todo estrategias universales preventivas para todos los estudiantes, y estrategias de intervención para aquéllos que se encuentran en riesgo de posible exclusión escolar. Se debe entender que el trabajo desde la prevención es más costo-efectivo que la reacción (Banco Mundial, 2020).

- **Relevar la importancia de la asistencia a clases:** comunicar la importancia que tiene la asistencia a clases como un factor clave en el desarrollo emocional y social de las y los estudiantes. “¡Qué bueno que volviste!, ¿cómo estás?”. Hablar de manera explícita con los miembros de la comunidad escolar respecto de los beneficios de la asistencia y consecuencias negativas del ausentismo en la formación de los estudiantes y sus oportunidades de desarrollo futuro.

- **Explorar y registrar las razones de las inasistencias:** no limitarse a pedir justificativos. Comprender realmente por qué faltó un estudiante permite generar vínculos y dar apoyos que realmente responden a su necesidad. Registrar la información en hojas de vida, libros de clase o el sistema que tengan las escuelas, de tal manera de tener antecedentes que orienten la toma de decisiones.

**En esta consideración, es necesario destacar que es clave comprender el contexto: es importante reconocer el territorio y contexto en el cual se desarrolla cada estudiante. Algunas variables situacionales, podrían estar afectando la asistencia a clases.**

- **Campañas de difusión y alerta ante ausentismo:** se debe visibilizar las consecuencias del ausentismo crónico entre los miembros de la comunidad escolar. Para ello es útil mostrar cifras y datos que den cuenta de estos efectos, por ejemplo, que den cuenta que al faltar un 10% al año, las y los estudiantes pueden perder hasta dos años de escolaridad. Banco Mundial (2022) destacó las campañas por SMS/WhatsApp para madres, padres o personas a cargo de estudiantes fuera del sistema escolar para incentivar el regreso a la escuela.

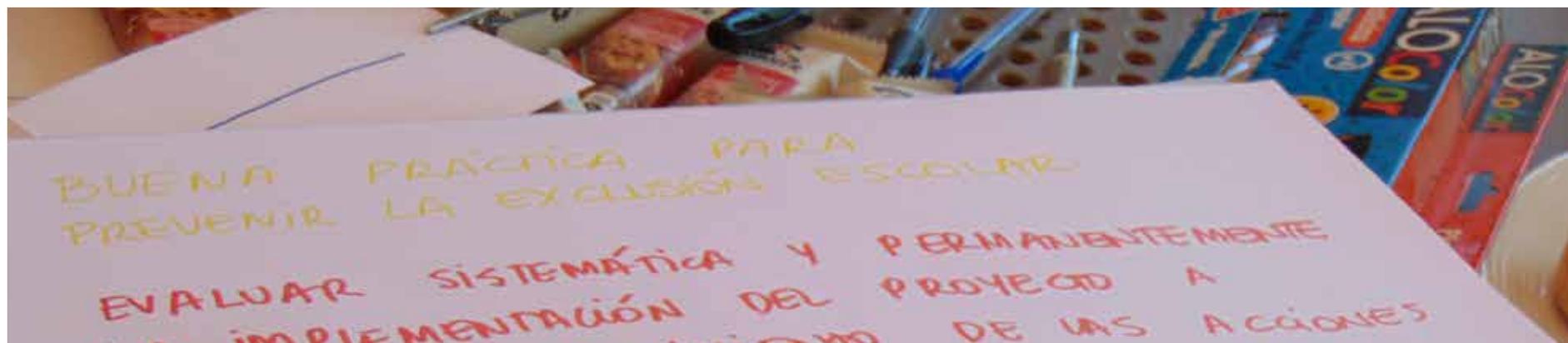
- **Analizar la asistencia individual antes que promedios grupales:** es importante identificar cuántos estudiantes muestran ausentismo crónico, no basta con quedarnos con el promedio de asistencia por curso.

- **Generar y mantener redes:** el establecimiento debe brindar a sus estudiantes y familias el apoyo adecuado para que puedan superar las dificultades que las y los lleven a faltar a clase. Para esto se sugiere potenciar estrategias para generar y mantener redes, por ejemplo: catastro de organizaciones que trabajan en la temática, trabajo con madres, padres de la comunidad educativa, trabajo en red con el municipio, apoyo en movilización de estudiantes, etc.

- **Organizaciones de la comunidad Telar con experiencia en esta estrategia:**



- **A modo de conclusiones, más acciones**



Este documento busca abrir el diálogo sobre la propia acción de las organizaciones que confirman la comunidad Telar y también pone a disposición estas experiencias para la toma de decisiones en la política pública. Por lo tanto, a modo de conclusión pretendemos más que cerrar, dejar el espacio abierto para continuar trabajando en torno a la disminución de las brechas educativas existentes en Chile, y en América Latina.

#### **Compromiso y urgencia ante las brechas educativas y la exclusión**

Entre los compromisos para la recuperación de la educación en América Latina y el Caribe que propone el último informe del Banco Mundial, Unicef, y Unesco (2022), son: no dejar a nadie atrás y prevenir la deserción, recuperar y potenciar las competencias fundamentales y el bienestar y valorar y apoyar a los docentes. Las 5 estrategias aquí propuestas colaboran y refuerzan estos compromisos a nivel de región, como al mismo tiempo a nivel nacional. Como organizaciones de la sociedad civil, tenemos un compromiso con las comunidades directas con las que trabajamos, pero también en compartir nuestras experiencias para la mejora de todo el sistema educativo.

### Conocimiento y sistematización

En este sentido, como organizaciones de la sociedad civil, tenemos una enorme responsabilidad con los territorios y comunidades educativas en las que trabajamos. Esta responsabilidad radica en los vínculos generados, pero también en el conocimiento levantado y generado en cada una de las escuelas y espacios en los que trabajamos. En este sentido, sostenemos que para aportar en la toma de decisiones y en la disminución de brechas educativas, resulta fundamental hacer propuestas desde la evidencia y el conocimiento práctico. Por ello, como organizaciones, debemos tener un compromiso con la sistematización del conocimiento construido para así proponer y tomar decisiones, además desde la evidencia teórica e internacional, desde evidencias nacionales.

### Articulación y colaboración

Por último, recalamos la importancia del trabajo en red. La articulación entre organizaciones es posible, requiere voluntad, recursos y trabajo, pero funciona. Y la Comunidad de Práctica Telar es un ejemplo de esto. El trabajo en conjunto permite compartir buenas prácticas, no duplicar trabajos y unir fuerzas para el logro de objetivos. Desde esta experiencia de trabajo conjunta entre diversas organizaciones de la sociedad civil, invitamos a todas y todos a seguir compartiendo nuevas estrategias que contribuyan a alcanzar los objetivos de la Política “Seamos Comunidad” y conectar con organizaciones públicas, privadas y de la sociedad civil para sumar esfuerzos y fortalecer la implementación de esta política, poniendo en el centro a las y los niñas, niños y adolescentes y las diversas realidades y contextos.

## ● Trabajos citados

- Andrade, C., & Arancibia, S. (2010). Chile: interacción Estado-sociedad civil en las políticas de infancia. CEPAL Review no.101.
- Banco Mundial, UNICEF, & UNESCO. (2022). *Dos años después: Salvando a una generación*. Washinton.
- Banco Mundial, (27 de Octubre de 2020). Cost-Effective Approaches to Improve Global Learning: What Does Recent Evidence Tell Us Are “Smart Buys” for Improving Learning in Low and Middle Income Countries? Obtenido de The World Bank: <https://www.worldbank.org/en/topic/teachingandlearning/publication/cost-effective-approaches-to-improve-global-learning>
- Cabezas, V., Narea, M., Torres Irribarra, D., Martín, I., Escalona, G., & Reyes, A. (2022). *Bienestar Docente durante la Pandemia de COVID-19 en Chile: Demandas y Recursos para Afrontar la Angustia Psicológica*. Santiago, Chile.
- Cabezas, V., Claro, S., Gallego, F., Kopmman, F., Monge, M., Narea, M., Volante, P., (2022). Tutorías para niños, niñas y adolescentes: una oportunidad para la aceleración del aprendizaje integral post pandemia. Centro de Políticas Pública UC, N°157.
- Centro de Estudios Mineduc (Nov de 2021). *Datos abiertos. Obtenido de Datos abiertos Mineduc: <https://datosabiertos.mineduc.cl/>*
- Centro de Estudios Mineduc. (2020). Impacto del COVID-19 en los resultados de aprendizaje y escolaridad en Chile . Santiago de Chile: Ministerio de Educación.
- Cohen, J. L., & Arato, A. (1992). *Civil Society and Political Theory*. Cambridge, Mass: MIT Press.
- Comunidad Mujer (2021). *¿Cuánto aportamos al PIB? Reflexiones y estrategias para reconocer el trabajo de cuidados no remunerado en Chile*. Santiago de Chile.
- Fundación Efecto Educativo (2021). *62,7% de docentes declara sentir agobio al enseñar en pandemia. Delibera*.
- Grinberg, S. (2022). *Lo que la pandemia nos dejó. Covid 19. Shock, educación y tecno-presencias*. Revista Institucional, 60(160), 17-30.
- Kraft, M., List, J., Livingston, J., & Sandoff, S. (2022). Online Tutoring by College Volunteers. Experimental Evidence from a Pilot Program. AEA Papers and Proceedings.
- Ministerio de Educación (MINEDUC) (2022). *Política de Reactivación Educativa Integral #SeamosComunidad*. Santiago de Chile.
- Neitzel, A. J., Pellegrini, M., & Slavin, R. (2021). [https://ila.onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/rrq.379?casa\\_token=qNpO\\_z7Oy6QAAAAA%3Az3xzlBmByxOzZmliAx6fsqOtOrfBpRbbtVO7ZpC7AzUfnHYuYzTFas3u-R9Gqr\\_6bPdSjPukCx\\_nlho](https://ila.onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/rrq.379?casa_token=qNpO_z7Oy6QAAAAA%3Az3xzlBmByxOzZmliAx6fsqOtOrfBpRbbtVO7ZpC7AzUfnHYuYzTFas3u-R9Gqr_6bPdSjPukCx_nlho). International Literacy Association.
- Steinberg, R. (1993). “Public policy and the performance of nonprofit organizations: A general framework”: *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*.
- Tapia Álvarez, M., Campillo Carrete, B., Cruickshank Soria, S., & Morales Sotomayor, G. (2010). *Manual de incidencia en Políticas Públicas*. Ciudad de México: Alternativas y Capacidades A.C.
- UNESCO. (25 de Enero de 2021). UNESCO. Obtenido de La UNESCO revela una pérdida aproximada de dos tercios de un año académico en todo el mundo debido a los cierres de la COVID-19: <https://es.unesco.org/news/unesco-revela-perdida-aproximada-dos-tercios-ano-academico-todo-mundo-debido-cierres-covid-19>
- VAEC, Universidad de Chile. (2021). *Plan de Salud Mental Universitaria*. Santiago.
- Wenger, E., McDermott, R., & Snyder, W. (2002). “Cultivating Communities of Practice: a guide to managing knowledge. A guide to managing knowledge”. Harvard Business School Press.

TELAR