Focus.

Policy brief

Claves para una asistencia sostenible en la educación inicial: La experiencia del Programa de Asistencia

Fundación Educacional Oportunidad

MARZO 2025

1. Resumen ejecutivo

En los contextos educativos, la sostenibilidad de los programas no es solo un desafío técnico, sino un imperativo estratégico para asegurar un impacto duradero en la formación de niños y niñas. Es precisamente en este ámbito donde el Programa de Asistencia de Fundación Oportunidad se presenta como un ejemplo inspirador. Diseñado para abordar el ausentismo crónico en educación inicial, este programa ha logrado consolidarse como una práctica que trasciende el acompañamiento externo, arraigándose en la cultura institucional de los jardines infantiles participantes.

Su éxito radica en un enfoque colaborativo, adaptable y progresivo. El acompañamiento continuo ha sido clave para transferir prácticas de manera efectiva, mientras que la flexibilidad del programa ha permitido su integración contextual en comunidades diversas. A esto se suma un liderazgo distribuido que promueve la corresponsabilidad entre actores educativos, y una articulación con las familias que fortalece el sentido compartido sobre la importancia de la asistencia.

Para consolidar su sostenibilidad, resulta esencial continuar fortaleciendo instancias de acompañamiento ajustadas a las necesidades de cada establecimiento, integrando las estrategias en la planificación institucional y promoviendo una cultura que valore la asistencia como un pilar del aprendizaje. La experiencia del Programa de Asistencia demuestra que, cuando se conjugan visión, compromiso y estrategia, es posible generar cambios sostenibles que transforman las trayectorias educativas desde la primera infancia.

2. Educar con horizonte: Estrategias para sostener el cambio

Lograr que una intervención educativa trascienda en el tiempo requiere más que una buena idea: demanda un proceso riguroso, sostenido y articulado, que considere el contexto institucional y las dinámicas de la comunidad educativa. Numerosos estudios coinciden en que la sostenibilidad de un programa depende de múltiples factores, entre ellos, el acompañamiento técnico, la adaptación al contexto, el compromiso de los equipos, la distribución del liderazgo y la integración en las estructuras organizativas.

El acompañamiento no puede ser entendido como una supervisión ocasional, sino como una guía cercana que permita la instalación progresiva de nuevas prácticas. Esta orientación favorece la apropiación del programa, permitiendo que no dependa únicamente de liderazgos individuales, sino que se transforme en una responsabilidad compartida. A la par, la capacitación permanente refuerza las competencias técnicas de los equipos, aportando solidez al proceso de cambio.

Otro aspecto central es la flexibilidad en la implementación. Los programas que logran adecuarse a las características locales suelen generar una mayor aceptación y arraigo, lo que facilita su institucionalización. Esta capacidad de adaptación es, en muchos casos, la diferencia entre una iniciativa que florece y otra que se extingue al término del apoyo externo.

La sostenibilidad también requiere del compromiso genuino del capital humano. Cuando los docentes, directivos y asistentes se sienten parte del proceso y reconocen el valor de la intervención, se genera una red de soporte que refuerza su continuidad. Aquí, el liderazgo distribuido cobra particular relevancia. Una comunidad educativa en la que las decisiones se toman de manera compartida y se reconoce la capacidad de todos sus miembros está mejor preparada para sostener y escalar las transformaciones.

Pero el compromiso no basta por sí solo. Es necesario que el programa se integre en las rutinas organizacionales del establecimiento. La incorporación de las estrategias en la planificación institucional y en los procesos de gestión permite que estas prácticas no se desvanezcan ante los cambios de personal o contexto.

La evidencia también juega un rol crucial. Contar con datos sistematizados y relevantes sobre los efectos del programa permite no solo justificar su continuidad, sino también realizar ajustes informados que aseguren su mejora continua. La tecnología, en este sentido, puede ser una aliada estratégica, facilitando el monitoreo, el análisis de datos y la documentación de aprendizajes.

Además, el entorno en el que se inserta el programa influye significativamente. Cuando una iniciativa se alinea con los valores, prioridades y dinámicas de la comunidad educativa, su integración es más fluida. La participación activa de todos los actores –especialmente las familias– fortalece el sentido de pertenencia, promoviendo una cultura de colaboración y compromiso.

Finalmente, la sostenibilidad también requiere recursos. Si bien muchas estrategias pueden mantenerse con un bajo costo, es indispensable contar con una planificación que garantice los insumos necesarios y asegure que el retiro del acompañamiento externo no implique la desaparición del programa.

En síntesis, la sostenibilidad en educación es un proceso complejo que demanda planificación estratégica, liderazgo compartido, adaptación contextual y evaluación continua. La experiencia del Programa de Asistencia muestra que, cuando estos factores se conjugan, es posible construir una base sólida para el cambio duradero.

3. Sobre el Programa de Asistencia y su evaluación de sostenibilidad

3.1. Características del Programa de Asistencia

El Programa de Asistencia, impulsado por Fundación Oportunidad, surge como una respuesta concreta al ausentismo crónico en la educación inicial. Su objetivo es claro: promover una cultura de compromiso con la asistencia mediante estrategias sostenibles que se integren de forma orgánica a las dinámicas institucionales.

Basado en un convenio con una Organización Privada Sin Fines de Lucro (OPSFL), el programa se implementa en dos fases. Durante el primer año, Fundación Oportunidad asume un rol activo en la implementación, entregando herramientas concretas y acompañando el proceso de instalación de prácticas clave. Entre ellas, destaca la metodología de las “7 palancas para el liderazgo”, que facilita el uso de datos para la toma de decisiones. En el segundo año, la OPSFL asume el liderazgo, apoyada por sesiones más breves y recursos asincrónicos como un curso en Moodle.

Las estrategias del programa incluyen la creación de comités de asistencia, la implementación del “Panel de Asistencia” para fomentar la participación de las familias, y la utilización del personaje pedagógico “Súper Asistencia”, que refuerza de forma lúdica el valor de la asistencia. Estas acciones se han ido adaptando según el contexto de cada jardín infantil, permitiendo intervenciones tanto universales como focalizadas.

El programa promueve una estructura dinámica y flexible. Por ejemplo, en respuesta a la menor asistencia durante los meses de invierno, los jardines intensifican estrategias motivacionales.

Asimismo, se han desarrollado ajustes en los criterios de premiación para reconocer no solo la asistencia perfecta, sino también los avances significativos, evitando enfoques punitivos.

Un elemento distintivo es el protagonismo creciente de los equipos educativos. Si bien las directoras impulsan inicialmente la implementación, con el tiempo los equipos asumen roles activos en la gestión y seguimiento, consolidando una práctica compartida. La apropiación de las estrategias se ha visto reflejada en su inclusión en la rutina institucional y en la generación de iniciativas propias por parte de los establecimientos.

3.2. Resultados asociados a la evaluación de sostenibilidad

El Programa de Asistencia ha demostrado que la sostenibilidad no es un resultado espontáneo, sino el fruto de una construcción colectiva y progresiva. Una vez finalizado el acompañamiento de Fundación Oportunidad, los jardines continúan implementando las estrategias clave –como los comités de asistencia, los paneles y Súper Asistencia–, adaptándolas a las necesidades cambiantes.

Las directoras desempeñan un rol clave en este proceso, no solo liderando, sino también generando condiciones para el empoderamiento de sus equipos. La gestión basada en datos ha permitido tomar decisiones más precisas, comprender las causas del ausentismo y diseñar respuestas contextualizadas. Se constata, además, una mayor conciencia sobre la relación entre asistencia y aprendizaje, lo que refuerza el sentido pedagógico de las acciones.

La participación de las familias también ha sido fundamental. A través de estrategias de reconocimiento, comunicación directa y actividades compartidas, se ha logrado construir una alianza que posiciona la asistencia como una responsabilidad compartida. En paralelo, los equipos han promovido mecanismos para transferir conocimientos a nuevos integrantes, utilizando recursos digitales como los disponibles en la web de la Fundación.

El respaldo institucional ha sido otro elemento crítico. La provisión de materiales, el acompañamiento técnico y la apertura a la innovación han facilitado la continuidad de las prácticas. Aunque algunos materiales requieren renovación, existe una valoración positiva general sobre el apoyo recibido.

Finalmente, los equipos han comenzado a desarrollar capacidades internas para la mejora continua. Esto se traduce en la adaptación constante de estrategias, el desarrollo de competencias dentro del equipo educativo y una actitud proactiva frente a los desafíos. La sostenibilidad del programa, entonces, no solo se expresa en la permanencia de las prácticas, sino también en la consolidación de una cultura de compromiso y mejora permanente.

4. Aprendizajes y proyecciones: Lo que nos deja el Programa de Asistencia

La experiencia del Programa de Asistencia revela aprendizajes fundamentales para pensar en la sostenibilidad de iniciativas educativas. En primer lugar, el acompañamiento de calidad ha sido esencial para instalar las estrategias y apoyar su consolidación. La cercanía, la pertinencia de las herramientas entregadas y la posibilidad de ajustar las sesiones a cada realidad institucional han marcado la diferencia.

Asimismo, la flexibilidad del programa ha permitido que los jardines infantiles lo hagan suyo. Lejos de imponer un modelo rígido, el programa ha ofrecido una estructura con espacio para la creatividad local, fortaleciendo su pertinencia y arraigo.

El liderazgo distribuido ha sido otro de los pilares de la sostenibilidad. Si bien las directoras desempeñan un rol estratégico, el programa ha promovido una participación horizontal que potencia la corresponsabilidad. Esta forma de liderazgo ha fortalecido el trabajo en equipo, la autonomía y el compromiso de todos los actores.

Por último, el involucramiento de las familias y la comunidad ha permitido reforzar el valor de la asistencia desde múltiples frentes. El reconocimiento a los avances, la comunicación constante y el uso de recursos atractivos han sido claves para motivar y sostener el compromiso.

Estos aprendizajes se traducen en una institucionalización progresiva del programa. Las estrategias ya no son ajenas, sino parte del quehacer cotidiano de los jardines. Esta integración profunda es la mejor garantía de que el impacto logrado no será transitorio, sino parte estructural del camino educativo de los niños y niñas.

5. Bibliografía

Askell-Williams, H., & Koh, G. A. (2020). Enhancing the sustainability of school improvement initiatives. School effectiveness and school improvement, 31(4), 660-678.

Cerone, A., & Persico, D. (2012). Innovation and sustainability in education. In International Conference on Software Engineering and Formal Methods (pp. 3-16). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

Cohen, D. K., & Mehta, J. D. (2017). Why reform sometimes succeeds: Understanding the conditions that produce reforms that last. American educational research journal, 54(4), 644-690.

Cooley, L. & Linn, J. (2024). Scaling Fundamentals: A Framework for Understanding and Managing the Scaling Process. Scaling community of practice.

Fagen, M. C., & Flay, B. R. (2009). Sustaining a school-based prevention program: Results from the Aban Aya Sustainability Project. Health Education & Behavior, 36(1), 9-23.

Fix, G. M., Rikkerink, M., Ritzen, H. T. M., Pieters, J. M., & Kuiper, W. A. J. M. (2021). Learning within sustainable educational innovation: An analysis of teachers' perceptions and leadership practice. Journal of educational change, 22(1), 131-145. (Andreou, T. et al., 2014).

Prenger, R., Tappel, A. P. M., Poortman, C. L., & Schildkamp, K. (2022, August). How can educational innovations become sustainable? A review of the empirical literature. In Frontiers in education (Vol. 7, p. 970715). Frontiers Media SA.

Prenger, R., Tappel, A.P.M., Poortman, C.L. and Schildkamp, K. (2022), "How can educational innovations become sustainable? A review of empirical literature", Frontiers in Education, Vol. 7, pp. 1-19.

Rogers, E. M. (2003). The diffusion of innovation (5th ed.). New York: Simon & Chuster.

Tappel, A. P. M., Poortman, C. L., Schildkamp, K., & Visscher, A. J. (2023). Distinguishing aspects of sustainability. Journal of Educational Change, 24(4), 805-835.

Tappel, A. P., Poortman, C. L., Schildkamp, K., & Visscher, A. J. (2023). Promoting sustainable educational innovation using the Sustainability Meter. Journal of Professional Capital and Community, 8(3), 234-255.