



***¿CÓMO INFLUYE EL LIDERAZGO DISTRIBUIDO PARA MEJORAR EL
AUSENTISMO ESCOLAR?***

POR: EVA NATALIA ROJAS MIRANDA

Proyecto de Grado a la Facultad de Educación de la Universidad del
Desarrollo para optar al grado académico de Magíster en Dirección y Gestión
Escolar

PROFESOR GUÍA:

SR. FELIPE COLOMA ÁLAMOS

Julio 2024
SANTIAGO

Índice

AGRADECIMIENTOS	iii
RESUMEN	iv
ANTECEDENTES DEL CONTEXTO	6
DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN Y MEJORA	16
METODOLOGÍA PARA LA REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA	22
Paso 1: Selección de textos del Magister.....	22
Paso 2: Búsqueda a través de Google.....	22
Paso 3: Búsqueda a través de Google Scholar.....	23
DESCRIPCIÓN DE HALLAZGOS EN LA REVISIÓN DE LITERATURA	27
1. Liderazgo distribuido.....	28
2. Ausentismo escolar.....	34
3. Liderazgo Distribuido, evidencia Nacional.....	42
MARCO CONCEPTUAL ESQUEMÁTICO	46
CONCLUSIONES	48
BIBLIOGRAFÍA	57
ANEXOS	61

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi familia por ser el soporte fundamental en mi vida, el pilar y motivación constante, sin ustedes ningún logro sería posible.

Agradezco a mis hermanos muy especialmente por su apoyo incondicional a lo largo de este viaje académico.

Agradezco a Dios por regalarme la vocación y las herramientas para intentar ser un aporte en la educación, especialmente a los miles de niños, niñas y jóvenes de la Red Educativa Los Conquistadores.

RESUMEN

Esta tesis investiga cómo el liderazgo distribuido (LD) puede mejorar el ausentismo escolar en el Colegio Polivalente Francisco de Villagra, una institución ubicada en Peñaflores, Chile. El estudio se basa en la pregunta de investigación: **¿Cómo influye el liderazgo distribuido para mejorar el ausentismo escolar?** Esta pregunta surge a partir de un diagnóstico que reveló un preocupante nivel de ausentismo con una asistencia anual promedio del 84%, considerada como inasistencia grave según las normativas escolares nacionales.

Para abordar esta cuestión, se realizó una revisión sistemática de la literatura en tres etapas. La primera etapa consistió en seleccionar textos relevantes trabajados en el programa de Magíster en Dirección y Gestión Escolar, proporcionando una base teórica sobre liderazgo y liderazgo distribuido. En la segunda etapa, se realizó una búsqueda exhaustiva en Google utilizando términos clave como "liderazgo distribuido", "ausentismo escolar", y "asistencia a clases", refinando los resultados mediante criterios de relevancia y temporalidad. La tercera etapa involucró el uso de Google Scholar para asegurar la relevancia y actualidad de los estudios seleccionados.

Los hallazgos indican que no existe un vínculo explícito entre liderazgo distribuido y ausentismo escolar en la literatura revisada. Sin embargo, estudios sugieren que el LD puede influir positivamente en diversos aspectos educativos,

incluida la asistencia escolar. Se destaca que la cognición y la experiencia humana están ligadas al contexto físico, social y cultural, relevante para comprender las dinámicas escolares en contextos desafiantes. La implementación del LD podría crear un entorno escolar más colaborativo y comprometido, fomentando una mayor asistencia.

La responsabilidad de la escuela en promover la asistencia es crucial, aunque a menudo se encuentra desamparada en términos de estrategias efectivas. La revisión de la literatura no encontró referencias al agotamiento parental como factor del ausentismo escolar, destacando una laguna en la investigación.

Las limitaciones de esta investigación incluyen su enfoque en la realidad chilena, lo que puede limitar la generalización de los hallazgos. Además, se privilegió la literatura en español, lo que podría haber excluido estudios relevantes en otros idiomas. Para avanzar en la comprensión de la relación entre LD y asistencia escolar, es fundamental realizar estudios empíricos en diferentes contextos y desarrollar estrategias de intervención soportadas por tecnología.

Palabras clave: liderazgo distribuido, ausentismo escolar, contexto educativo, estrategias de intervención, teoría de la actividad.

ANTECEDENTES DEL CONTEXTO

El Colegio Polivalente Francisco de Villagra, es una institución educativa declarada Cooperadora de la Función Educacional del Estado mediante la Resolución Exenta N° 1318 de 1997, nace con la profunda convicción de convertirse en una alternativa laica para los vecinos del sector de Las Praderas de Peñaflo, donde se encuentra inserto. Como señala el Proyecto Educativo Institucional (PEI) del establecimiento busca la excelencia académica, acompañada de una fuerte formación valórica, tendiente a formar personas íntegras que posean las herramientas propicias y necesarias para integrarse y desenvolverse en una sociedad de constantes cambios y continuas exigencias.

“... formar un alumno integral con una base valórica que permita desarrollar un pensamiento autónomo y crítico, que ingrese a la educación superior y/o a la vida laboral y sea capaz de enfrentar los constantes cambios de una sociedad moderna.” (PEI, 2003, p.9)

Se ubica en la comuna de Peñaflo, urbano, colindando con un sector de alta vulnerabilidad social. Es un establecimiento polivalente, particular subvencionado, gratuito para los niveles de enseñanza parvularia y escuela especial del trastorno del lenguaje (TEL). Para los niveles de enseñanza básica y media, cuenta con copago. Imparte en sus niveles de tercero y cuarto año medio las especialidades de Gastronomía y Administración. Cuenta con una matrícula de novecientos sesenta y tres estudiantes distribuidos en todos sus

niveles, un equipo directivo integrado por ocho directivos, un cuerpo docente de cincuenta y siete profesores y profesoras y veintiocho asistentes de la educación, entre los cuales se encuentran la psicóloga educativa, fonoaudióloga, técnico en enfermería, auxiliares de aseo y encargado de mantención. Se trabaja con los Planes Programas y las Bases Curriculares de los distintos niveles de enseñanza, planificando de forma clases a clase anualmente.

El establecimiento dentro de las categorizaciones de desempeño se encuentra en categoría *medio*, tanto en básica como enseñanza media. Así mismo, los resultados SIMCE obtenidos en la última medición del año 2022 son:

Tabla 1: Resultado SIMCE.

Evaluación	4° Básico	2° Medio
Lenguaje y comunicación: Lectura	260	249
Matemática	250	249

Fuente: Extraído de [www.Simce.cl](http://www.simce.cl).

Los resultados muestran diferencias poco significativas con los promedios nacionales (Leng. 4° básico 267- II medio 250 / Mat 4° básico 250 – II medio 252).

Por otra parte, los resultados IDPS correspondientes al año 2018 son los siguientes:

Figura 1

IDPS 2019 Colegio Polivalente Francisco de Villagra



Fuente: Extraído de www.simce.cl.

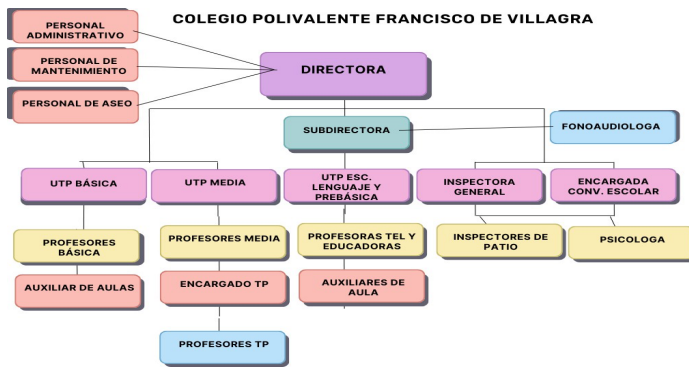
Se utilizaron los resultados de los IDPS 2018 en vez de los del 2022, porque estos últimos no evaluaron: Asistencia escolar, Retención escolar y Equidad de género en aprendizajes.

El colegio, cuenta con Proyecto de Integración Escolar (PIE) desde los niveles de prebásica hasta segundo año de enseñanza básica y ha sido beneficiado desde el año 2021 con Subvención Escolar Preferencial (Ley SEP). Además, funciona con servicio de alimentación a cargo de Junaeb, proveyendo de desayuno y almuerzo a los estudiantes beneficiarios. Su Índice de Vulnerabilidad Estudiantil (IVE) 2023 para enseñanza básica es de un 90% mientras que el de enseñanza media es de un 93% según los datos entregados por Junaeb.

En relación con el liderazgo escolar, el establecimiento posee un equipo directivo constituido por su directora, subdirectora, UTP media, UTP básica, encargada de prácticas profesionales, inspectora general, encargada convivencia escolar y coordinador de inglés. Es importante destacar que este equipo de trabajo es nuevo, puesto que en marzo de 2023 ingresan los cargos de la subdirectora, UTP básica e inspectoría general, las cuales desempeñaban las mismas funciones en otros establecimientos de la Corporación educacional del cual es parte el colegio.

Figura 2

Organigrama Colegio (Fuente de elaboración Propia).



PROBLEMA IDENTIFICADO

Al realizar el diagnóstico a la institución educativa se observa el marcado ausentismo escolar que experimenta el establecimiento. Los resultados de los Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS) para el año 2019 muestran que para el indicador de "Asistencia Escolar" el establecimiento obtiene (53/100), siendo incluso más bajo que el promedio nacional para este indicador (69/100). En cuanto a la asistencia escolar correspondiente a la promoción 2022 del establecimiento se sitúa en un 84%, según revisión efectuada en el proceso de Actas de Registro de Calificaciones Finales y Promoción 2022 en Sistema Información General de Estudiantes (SIGE), para todos los niveles educativos del establecimiento, desde escuela de lenguaje hasta 4° medio, porcentaje que se encuentra bajo lo establecido según la normativa escolar vigente a nivel nacional para la promoción de estudiantes, la que se enmarca en un 85%. Además, este porcentaje es considerado como Inasistencia Grave (85% de asistencia a clases o menos), según las Categorías de Asistencia en base a tasa de asistencia anual de los estudiantes (Agencia de la calidad de la educación, 2022).

La asistencia o ausentismo escolar por sí solos no constituyen un nudo crítico, sino en la medida en que vinculamos este fenómeno con otros aspectos educativos y de gestión como el liderazgo. Farías (2015) concluye que el liderazgo pedagógico debe ser conocido y percibido en forma positiva por todos

los estamentos educativos, ya que va a incidir en la permanencia de los alumnos en la escuela. La ausencia de este liderazgo incide de manera negativa en la permanencia.

El liderazgo se observa centralizado principalmente en la figura de la directora, lo cual se puede verificar en el libro de actas de reuniones del equipo directivo. La directora no genera espacios para la distribución y buen funcionamiento del resto de los miembros del equipo, produciendo que los roles no están bien definidos y creando un trabajo disgregado. Lo anterior, se debe fundamentalmente a la poca comunicación que existe en el interior del equipo directivo y los casi inexistentes espacios de reunión de gestión para la coordinación y distribución de labores (Libro de Actas Directivos, 2023), generando así, poca claridad en las decisiones y líneas de trabajo a seguir. Murillo Torrecilla (2006) señala que es necesario contribuir a un modelo de dirección orientado a la mejora que promueva un liderazgo distribuido entre los actores de la comunidad educativa. El liderazgo distribuido implica una alteración en el liderazgo centrado en la figura del director, para convertirse en una cultura centrada en la colaboración de sus miembros donde asumen responsabilidades compartida en el logro de los objetivos institucionales

A partir de lo anterior surge la siguiente pregunta de investigación:
¿Cómo influye el liderazgo distribuido para mejorar el ausentismo escolar?

El ejercicio del liderazgo es fundamental para mejorar una institución educativa. Los líderes educativos influyen en la experiencia formativa de sus estudiantes, un liderazgo directivo destacable tiene el potencial de impactar positivamente en los resultados de aprendizaje y, también, atender indicadores como asistencia, repitencia y deserción (Educarchile, 2016). La asistencia a clases es una condición clave para el progreso de los estudiantes en su aprendizaje, por lo que la inasistencia representa un problema al impedir que los estudiantes se beneficien de clases guiadas, interacción con sus pares y otras actividades diseñadas para el aprendizaje (Morrisey et al., 2014).

El ausentismo también impacta el proceso de integración social de los estudiantes, puesto que no solo afecta el progreso escolar y el término exitoso del ciclo educativo, sino que también afecta las posibilidades futuras laborales, proyección personal y profesional, pudiendo acrecentar las posibilidades de marginación y delincuencia (González, 2005).

Según cifras de la Agencia de la Calidad de la Educación (2022), el 31% de los estudiantes de educación regular presentaba problemas de inasistencia reiterada o grave, la cual se ha mantenido y acrecentado en los últimos años a nivel nacional e internacional como lo demuestra la literatura existente sobre el tema. Un ejemplo de esto es el informe monográfico de las Fundación Ramón Areces y la Fundación Europea Sociedad y Educación (2020), señalando que el ausentismo escolar debe ocupar un lugar de importancia en las agendas

políticas educativas. Considerando la educación como un factor relevante de la calidad y un indicador significativo para las medidas de progreso y desempeño en la escuela, además de ser descriptor de los niveles de aprendizaje de los estudiantes y de la rendición de cuentas de las instituciones educativas.

El liderazgo directivo en una Institución Educativa debe guiar a toda la comunidad de manera efectiva hacia la disminución de brechas permitiendo alcanzar los objetivos y metas que se han trazado en el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Sin duda, una de las brechas de mayor importancia es el alto porcentaje de inasistencia que presenta la institución, vista anteriormente en el diagnóstico. Ante esto, la intervención temprana y permanente es fundamental para disminuir el ausentismo escolar y de esta forma contribuir a mejorar los procesos de escolaridad de los estudiantes, anticipándose a las consecuencias que se pueden desarrollar en el futuro de los niños y niñas (Razeto et al., 2020).

El ausentismo escolar podría considerarse como una muestra del desapego, desenganche o una desvinculación de los niños, niñas y jóvenes con la institución escolar, para quienes la educación representa algo secundario en sus vidas puesto que han visto mermado su valor tanto instrumental como expresivo (Fernández Enguita, 2011).

El liderazgo podría ser un elemento movilizador que logra finalmente generar cambios a nivel escolar, impactando en los resultados académicos (Leithwood et al, 2008; Horn y Marfán, 2010). Al ser el liderazgo agente de movilización de aprendizajes es que se convierte en una influencia en la asistencia,

transformándose en un factor que proteja del ausentismo o aumente el riesgo de mantenerse (García Gracia, 2005).

DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN Y MEJORA

El Plan de acción que se presenta se gesta desde la consideración de los bajos niveles de asistencia escolar que se han presentado en el establecimiento de forma mantenida durante los últimos años y que se ha convertido en uno de sus más importantes problemas. Esto se evidencia, a través, de las fuentes de datos internas del establecimiento, dando a conocer una situación de Ausentismo escolar crónico en todos los cursos y niveles del establecimiento, según las actas de promoción de los últimos cinco años (exceptuando los años 2020 y 2021 en atención a la situación de emergencia que significó la pandemia por Covid). En ellas se puede constatar que el promedio de asistencia del establecimiento no supera el 84% anual, siendo aún más grave en los niveles de pre básica y cursos terminales (4° años medios).

Frecuentemente, se establece al concepto de ausentismo como la falta de asistencia. Este suceso está asociado a varias aristas de índole personal, social y académica (González, 2005), dejando claro que las responsabilidades no son solo de los alumnos y sus familias, sino también de las organizaciones educativas a las cuales pertenecen. Esto derivará en que los centros escolares revisen su realidad escolar pedagógica y organizativa, con el fin de mejorar tanto los ambientes pedagógicos como los formativos (González, 2005).

Cabe mencionar que dentro de las acciones del Plan de Mejora Escolar (PME) del establecimiento en su dimensión de Liderazgo, está presente como acción la mejora de la Asistencia Escolar. Por este motivo, se hace imperativo que el Plan de Acción contemple prácticas que permitan impactar positivamente en la asistencia de los estudiantes a clases, con acciones que deberían incentivar la participación y el compromiso de toda la comunidad escolar, atendiendo a la amplitud de causas que involucra esta problemática. El involucramiento de la comunidad y la cercanía con ella, demuestra una preocupación por los estudiantes, permitiendo el establecimiento de vínculos, promoviendo así una buena relación con los docentes y apoderados (Agencia de Calidad de la Educación, 2022).

Sin embargo, se ha podido identificar que las acciones emprendidas hasta ahora para enfrentar el problema crónico de ausentismo escolar institucional, no han sido suficientes ni efectivas, más aún considerando la amplitud y multiplicidad de variables que tiene este problema al interior de las escuelas.

Uno de los factores asociados a la falta de acciones del establecimiento para enfrentar el ausentismo escolar y que podría tener un impacto en estos resultados, sería la existencia de un estilo de liderazgo centrado únicamente en la figura de la directora, que no ha permitido potenciar el trabajo colaborativo dentro del Equipo Directivo, por lo cual, si bien algunas de las problemáticas institucionales se comentan de manera informal, son escasas las instancias de reflexión y trabajo conjunto que permitan identificar problemáticas y trabajar en mejoras. De esta forma, cada integrante del Equipo Directivo desarrolla su trabajo de manera desarticulada y desconectada del resto, atendiendo por lo general a situaciones emergentes y cotidianas, ninguna relacionada con el problema del Ausentismo Crónico instalado entre su alumnado.

A propósito de lo anterior, es que se debe construir un proyecto mancomunado en el cual todos se sientan parte activa de las responsabilidades y tareas. Es aquí donde el concepto del liderazgo distribuido cobra fuerza puesto que este se centra en la gestión de las personas y los cambios que se deben realizar para lograr el fin último de añadir valor a la enseñanza.

A partir de este escenario, el Plan de Acción que se presentará para enfrentar la problemática del Ausentismo Escolar tiene foco en el desarrollo de estrategias que permitan mejorar la asistencia de los estudiantes a clases, lo cual se plantea podría favorecer a lo largo de un período académico anual implementando dos estrategias que consideramos centrales, ambas con sus

correspondientes acciones que permitirán que las estrategias se desarrollen a cabalidad.

La primera estrategia “Estableciendo una cultura escolar positiva”, busca recuperar y fortalecer los vínculos que los estudiantes tienen con su establecimiento educacional, a través de la ejecución y desarrollo de actividades que motiven a los niños y niñas a asistir a clases de forma regular, con actividades recreativas y formativas atrayentes, que estimulen la inquietud de los estudiantes por estar presentes. Las acciones diseñadas se dirigen a la concreción de estas actividades, las que van desde la implementación de talleres deportivos y artísticos, desarrollo de proyectos y actividades recreativas formativas en la jornada de clases (intervenciones con juegos dirigidos en los recreos, por ejemplo) hasta la premiación con reconocimiento público a aquellos cursos que obtengan la mejor asistencia en determinados periodos. De esta forma, se busca prevenir el ausentismo escolar.

La segunda estrategia “Monitoreo y evaluación de la asistencia”, aborda la necesidad de monitorear el comportamiento de la asistencia, utilizando los datos disponibles de manera efectiva, identificando a aquellos estudiantes que se encuentran en situación de ausentismo crónico para poder trabajar con ellos y sus familias, abordando a tiempo el problema y buscando revertir el hecho cuando este ya se ha instalado. Las acciones asociadas a esta estrategia se enfocan en, por una parte, llevar registro diario y exhaustivo de la asistencia

escolar, al margen de la efectuada de manera formal como parte de los requerimientos legales del Ministerio de Educación, y por otra, trabajar con estos datos para supervisar, monitorear y establecer contacto con los niños y niñas ausentistas, con sus familias, de manera de generar compromisos y concientización sobre la importancia de la asistencia a clases.

La tabla 2 presenta el plan general de Plan de Mejora e Innovación, las estrategias y acciones de forma más específicas se encuentran en tabla: A.1, A.2, A.3, A.4 y A.5 (Ver Anexo A).

Tabla 2: Diseño Plan general de Innovación

Nombre del Plan de Acción	Prácticas para mejorar la asistencia en el Colegio Polivalente Francisco de Villagra
Objetivo Estratégico	Desarrollar estrategias, a partir del liderazgo distribuido, de monitoreo y motivación, que contribuyan a la asistencia regular de los estudiantes de todos los niveles del Colegio Francisco de Villagra.

Meta Estratégica	Lograr una tasa de asistencia global del 87% para el primer semestre del 2024.
Estrategias	<ul style="list-style-type: none">• Estableciendo una cultura escolar positiva• Monitoreo y evaluación de la asistencia

METODOLOGÍA PARA LA REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Se realizó una revisión sistemática de literatura para responder a la pregunta, *¿Cómo influye el liderazgo distribuido para mejorar el ausentismo escolar?* Este proceso se llevó a cabo en tres etapas. En primer lugar, se realizó un proceso selección de textos trabajados en el Magister. Como segundo paso se realizó una búsqueda a través de Google, y finalmente se hizo una tercera búsqueda a través de Google Scholar. A continuación se describe cada uno de estos 3 pasos

Paso 1: Selección de textos del Magister

En relación a la bibliografía obligatoria de los módulos de “proyecto de innovación y mejora I y II” y “Dirección para el aprendizaje de todos los estudiantes” del Programa de Magíster Dirección y Gestión escolar, esta fue revisada y permitió tener una aproximación a los conceptos de liderazgo y liderazgo distribuido, de reconocidos autores como Kenneth Leithwood, Tony Bush, entre otros. Se revisó inicialmente todos los que contenían el término liderazgo distribuido en su título. Con el fin de acercándonos al concepto.

Paso 2: Búsqueda a través de Google

- a) En una primera instancia se realizó la búsqueda de la palabra liderazgo que arrojó un resultado de 136.000.000, luego se adicionó el término “distribuido”, lo que redujo los resultados a 2.500.000. Por último, se agregaron las palabras ausentismo, absentismo, asistencia a la búsqueda, lo que arrojó 4240 resultados.

- b) Posterior a ello, se realizó una búsqueda avanzada de los términos “Liderazgo distribuido”, “ausentismo”, “asistencia” indicando que debían aparecer expresamente. De esta acción el espectro se redujo a 146 resultados.
- c) A continuación, se utilizó como filtro un criterio de temporalidad ciñendo la búsqueda al período entre el 1° de enero de 2014 y la fecha actual, lo que redujo el resultado a 20 entradas.
- d) De la revisión de títulos y resúmenes, se priorizaron textos con revisión entre pares, aunque se encontraron muy pocos de este tipo (3).
- e) La revisión de la literatura concluyó con el uso de, aproximadamente, cinco textos en la sección de hallazgos, los cuales permitieron profundizar los conceptos de ausentismo, liderazgo y liderazgo distribuido.

Dado que no se encontró evidencia de un estudio que vinculase liderazgo distribuido y asistencia escolar, es que fue necesario realizar una nueva búsqueda en Google Scholar. Dicha búsqueda se encuentra detallada a continuación.

Paso 3: Búsqueda a través de Google Scholar

En esta segunda oportunidad se realizaron los siguientes pasos:

En primer lugar, se realizó una búsqueda Inicial utilizando Google Scholar a través de la herramienta Scholarly. La consulta específica empleada fue: “liderazgo distribuido” AND (“asistencia escolar” OR “asistencia a clases”

OR “absentismo escolar”). Como resultado de esta búsqueda, se encontraron 980 resultados.

Posteriormente y como parte del proceso de recolección de resultados se contabilizó que la búsqueda inicial arrojó un total de 939 resultados únicos, después de eliminar las repeticiones. Este conjunto de datos inicial representa la base sobre la cual se realizaría el filtrado y la selección de estudios relevantes.

Para asegurar la actualidad y relevancia de los estudios, se aplicó un filtro temporal, restringiendo los resultados al período comprendido entre los años 2020 y 2024. Este paso redujo el número de artículos de 943 a 296.

Los 296 artículos filtrados fueron posteriormente categorizados de acuerdo a su título y resumen (abstract). Este análisis preliminar tuvo como objetivo determinar la relevancia de cada artículo con respecto a los temas de liderazgo distribuido y/o asistencia escolar. Los criterios específicos de inclusión y exclusión se definieron como sigue:

- a. Inclusión: Se incluyeron aquellos artículos que discutían explícitamente el liderazgo distribuido y su relación con la asistencia escolar. Además, se priorizaron los artículos revisados por pares para garantizar la calidad y validez de la información.
- b. Exclusión: Se descartaron libros, tesis de maestría, informes y cualquier documento que no hiciera referencia directa a los temas de interés. Sin embargo, se dio una consideración especial a

estudios contextualizados en el ámbito chileno, dado el enfoque particular de la investigación. De hecho, se incluyó una tesis de doctorado de liderazgo distribuido en contexto nacional.

Finalmente, luego de la categorización y la aplicación de los criterios de inclusión y exclusión, se obtuvieron 5 artículos que cumplieran con todos los requisitos establecidos. Estos artículos representan las contribuciones más pertinentes y de alta calidad para el análisis detallado que se presenta en la siguiente sección de este trabajo.

Para finalizar se realizó una última búsqueda en los 943 artículos, se utilizó la palabra clave “asistencia”, “inasistencia” y “absentismo” en los abstract de los resultados, se obtuvieron 133 resultados, de ellos se han seleccionado 9 artículos. Cabe tener presente que el número ha variado en razón de que no se aplicó criterio de temporalidad, es por ello, que en esta nueva búsqueda tenemos entradas con fecha desde 1992. Los criterios específicos de inclusión y exclusión se definieron como sigue:

- a. Inclusión: Para los criterios de inclusión, se consideraron aquellos artículos que discutieran explícitamente la asistencia, inasistencia o absentismo escolar. Se priorizaron artículos revisados por pares para asegurar la calidad y validez de la información. Además, se incluyeron estudios que aportaran datos empíricos o análisis detallados sobre las causas, efectos o intervenciones relacionadas con la asistencia escolar. Cabe tener presente que esto se realizó sin criterio de temporalidad.

- b. Exclusión: Se descartaron libros, tesis de maestría, informes y cualquier documento que no hiciera referencia directa a los temas de asistencia, inasistencia o absentismo escolar. También se excluyeron estudios que no proporcionaran datos empíricos o análisis detallados sobre la temática, así como artículos duplicados o aquellos que no cumplían con los criterios de relevancia.

Asimismo respecto del universo de 943 artículos, se realizó la búsqueda de las palabras clave “asistencia”, “inasistencia” y “absentismo” en los títulos de los artículos o publicaciones, se obtuvieron 14 y de ellos sólo se seleccionó un único artículo dado que la gran mayoría eran tesis de grado o magíster (11), y dos de las entradas no tenían URL disponible.

Este procedimiento metodológico asegura un enfoque sistemático y riguroso en la revisión de la literatura, permitiendo una comprensión profunda y bien fundamentada de la relación entre el liderazgo distribuido y la asistencia escolar en el contexto contemporáneo.

Para poder llevar un registro de lo anterior se utilizó un archivo Excel (Ver Anexo B), categorizando los textos según correspondiere a liderazgo, liderazgo distribuido y ausentismo, destacando en cada uno de ellos los elementos que ayudaran al desarrollo de este trabajo de investigación.

DESCRIPCIÓN DE HALLAZGOS EN LA REVISIÓN DE LITERATURA

Se realizó la revisión bibliográfica en torno a la pregunta de investigación ***¿Cómo influye el liderazgo distribuido para mejorar el ausentismo escolar?***

De acuerdo con la pregunta y en relación a la búsqueda inicial es que se desarrolla esta sección del trabajo en tres apartados. En primer lugar, se procede a revisar el concepto de liderazgo distribuido y el estado actual de la discusión en relación a la medición y sus prácticas, así como distinguir claramente sus características con el fin de distinguirlo de prácticas de dirección que pueden tener elementos similares. En segundo lugar, se consignan los elementos necesarios para revisar la problemática del ausentismo escolar, para ello, se revisa el concepto, los alcances, sus causas y efectos. Con los dos temas anteriormente mencionados, se ha cubierto en parte los elementos conceptuales que nos permitirían dar una respuesta; no obstante se ha realizado un apartado que dice relación con el tema: Evidencia nacional respecto de liderazgo distribuido. Este tercer y último apartado se ha dispuesto con el fin de recabar de manera más concreta acciones específicas realizadas por centros educativos nacionales, con el objeto de revisar prácticas que nos permitan concretizar y visibilizar acciones eficaces que se realizan además en contextos similares a los del establecimiento que da lugar al presente trabajo.

1. Liderazgo distribuido

El liderazgo distribuido (LD) se comprende como una “práctica propia de la organización escolar, que surge de la interacción de los líderes con el contexto educativo y sociocultural en el que se inserta, y que se distribuye tanto entre líderes formales como informales en el establecimiento” (Ahumada et al., 2018, p.4). A partir de esta definición es que la implementación de este concepto, conlleva generar una praxis ligada al trabajo colaborativo (Fullan en Ahumada et al., 2018).

Liderazgo Distribuido es un nuevo marco conceptual que va más allá de una distribución o delegación de tareas diferentes, sino que implica un cambio de cultura organizacional, porque requiere una modificación en el compromiso e implicación de todos los miembros de la comunidad escolar en las acciones, la forma de funcionamiento, y en definitiva frente a las respuestas de la contingencia escolar. El LD aprovecha las habilidades de todos los miembros de los equipos, lo que implica un incremento en la resolución de los problemas de la comunidad escolar. Asimismo, la mejora de la escuela depende de las acciones que son realizadas por todos los involucrados. El directivo puede identificar, fijar acuerdos y metas, propiciando la colaboración, flexibilidad y confianza. (Murillo Torrecilla, 2006)

Existen dos tendencias dentro del concepto de liderazgo distribuido representadas una por Spillane y la otra por Gronn. Ambos han realizado

investigaciones en liderazgo distribuido pese a que sustentan el concepto de manera diferente. Spillane ha utilizado la cognición distribuida para sustentar la teoría de liderazgo distribuido, a su vez Gronn ha usado la teoría de la actividad para dirigir sus estudios sobre liderazgo (García, 2010). Es interesante que ambas teorías contienen perspectivas respecto de las formas en las que se debe “distribuir” el liderazgo y qué actividades deben o pueden ser “distribuidas” (Lopez, 2013)

Spillane sostiene que liderazgo distribuido se fundamenta en dos supuestos, el primero de ellos, indica que “la dirección de los centros se entiende mejor mediante la búsqueda de las tareas del mismo” (García, 2010) y el segundo supuesto señala que el liderazgo “está repartido en la práctica entre los dirigentes, seguidores y la situación escolar” (García, 2010).

A su vez, Gronn plantea que el liderazgo distribuido puede observarse de una manera *numérica o agregada*, que comprende las acciones de dirección, que realizan todos o varios de los miembros de una organización o una parte de ella (García, 2010). O bien de manera *holística*, lo que implica un concierto de voluntades previo, porque involucra delegar, intercambiar, colaborar, dispersar el poder y democratizar el liderazgo (García, 2010)

García (2021), sostiene que la cognición y la experiencia humana se encuentran inexorablemente ligadas al contexto físico, social y cultural en el que se desarrolla. La teoría de la actividad, se basa principalmente en el modelo de

Yrjö Engeström quien realiza un análisis de la actividad como el producto de las interacciones recíprocas y mediadas entre los sujetos (De Vincenzi et al, 2020).

El liderazgo distribuido surge como un modelo que permite responder a las necesidades actuales de las escuelas. Entre las problemáticas a las que pretende dar solución, se encuentran: Una sociedad global con problemas complejos que se modifican de manera acelerada, líderes con perfil de “héroe” solitario que generan decepción, comienzan a tener cada vez más protagonismo las estructuras horizontales, surge el enfoque colectivo basado en la influencia, y por último, las escuelas requieren nuevos líderes que pongan el foco en la confianza en los líderes internos (Galaz et al., 2023). De manera concordante con el punto anterior LD surge como un liderazgo diseminado, en el que las prácticas establecen relaciones de influencia que implican grupos de personas que participan sin distinción de cargo, con prevalencia de su capacidad en el momento de asignar responsabilidades.

MacBeath (2011) ha realizado una investigación empírica en la que distingue seis categorías en las que se puede distribuir el liderazgo en la práctica, que responden a tareas específicas, circunstancias externas o mandatos de políticas educativas. A estas categorías de representar el liderazgo las denomina patrones de LD. En ellos se incluye, según MacBeath (2011) la distribución formal, que se realiza a través de roles determinados y designación de funciones; la distribución pragmática, que se refiere a la

delegación en función de las necesidades contingentes ante una situación determinada; la distribución estratégica, relacionada con la contratación planificada de personas para el desarrollo del liderazgo al interior de la escuela; la distribución incremental que implica un aumento progresivo en la responsabilidad de las personas en razón de la demostración de sus capacidades; la distribución oportuna, en la que los docentes competentes toman la iniciativa de liderar, dada su predisposición a ello, extendiendo su liderazgo a toda la escuela; la distribución cultural, que implica que el LD es una práctica que se encuentra en el ethos de la escuela, formando parte de las tradiciones de la misma.

Liderazgo Distribuido es un nuevo marco conceptual que va más allá de una distribución o delegación de tareas diferente, implica un cambio de cultura organizacional, porque requiere una modificación en el compromiso e implicación de todos los miembros de la comunidad escolar en las acciones, la forma de funcionamiento, y en definitiva frente a las respuestas de la contingencia escolar. El LD aprovecha las habilidades de todos los miembros de los equipos, lo que implica un incremento en la resolución de los problemas de la comunidad escolar. Asimismo, la mejora de la escuela depende de las acciones que son realizadas por todos los involucrados. El directivo puede identificar, fijar acuerdos y metas, propiciando la colaboración, flexibilidad y confianza. (Murillo Torrecilla, 2006)

De acuerdo a García (2019) existen cuatro dimensiones en el liderazgo distribuido: la primera de ellas dice relación con la visión, misión y objetivos compartidos, que implica que todos los integrantes estén comprometidos con los objetivos comunes de la institución. Esto también considera que la escuela dirige sus esfuerzos de acuerdo a valores compartidos, y al mismo tiempo promueve la confianza y el compromiso. Subyace además la idea que la escuela recibe y atiende las necesidades de los estudiantes y la comunidad, generando el apoyo necesario y comunicando el camino a seguir.

La segunda dimensión se refiere a las prácticas de liderazgo distribuido, dichas prácticas se centran en trabajo delegado, toma de decisiones compartida y colaboración como estrategias de aprendizaje para la organización. Estas estrategias además permiten que todos los integrantes de la organización accedan al conocimiento de la organización. Esta segunda dimensión es, además, la que se vincula mayormente a prácticas más democráticas al interior de la organización.

La tercera dimensión hace referencia al desarrollo profesional de los docentes, se refiere principalmente a desarrollar las habilidades necesarias para que los profesores se desarrollen en un entorno de liderazgo distribuido. Esto incluye una planificación de desarrollo personal de los docentes, mediante diversas acciones que persiguen este objetivo.

Finalmente, la cuarta dimensión, dice relación con la toma de decisiones compartidas de la organización. El trabajo se debe realizar sobre la base de la cooperación, sin espacio para la competencia, lo que implica la búsqueda de la productividad de la escuela con una mirada “holística” y flexibilizando la práctica de cada uno de los miembros de la organización. La resolución de problemas se realiza de manera colaborativa, con posibilidad de modificar la organización, con apoyo de los padres, y la incorporación de ellos en la toma de decisiones sobre la enseñanza y aprendizaje de los alumnos.

Gronn en García (2021), sostiene que debemos evitar la vinculación del liderazgo con la autoridad posicional cuando comenzamos a trabajar con una perspectiva de liderazgo distribuido. De esta manera nos permitimos la posibilidad de que el liderazgo no se encuentre limitado a los líderes formales y puedan surgir desde cualquier lugar de la organización (Bush et al., 2003).

El LD tiene diversas denominaciones que complican la conceptualización del mismo. Bush y Glover (2003) identifican ocho tipos de liderazgo que permiten visibilizar el inicio de una evaluación normativa de liderazgo escolar. Ambos autores se refieren a la falencia en los elementos empíricos de la construcción y ausencia de diferencias artificiales entre los diferentes modelos. Ambos autores hacen un llamado a generar un modelo integrado de liderazgo, lo que dada la proliferación de términos para un mismo concepto es difícil que ocurra.

Bolden (2011) utiliza términos como colectivo, compartido, colaborativo, coliderazgo, disperso, emergente, o nuevo liderazgo; esto en términos de este autor ha dado lugar a configuraciones híbridas en la práctica de LD, esto en absoluta concordancia con el estudio de Bush y Glover (2003).

Harris (2016) sostiene que el concepto de LD oscila entre lo normativo y lo teórico, lo que ha implicado que la literatura generada es amplia y diversa. Si bien es cierto que existe cierto consenso entre los autores respecto del efecto positivo que tiene el LD respecto del desempeño académico de los alumnos (Jambo et al., 2022) o planes de mejora. El liderazgo distribuido en contextos educativos promueve cambios en la cultura de la organización, acrecentando procesos de participación, democratización y toma de decisiones compartidas que inciden en el desarrollo de toda la comunidad escolar. La visión del liderazgo distribuido sobrepasa a la posición del liderazgo formal (directivos y miembros de los equipos de gestión) e incorpora las actividades de varias personas en una comunidad educativa que trabaja en la movilización y orientación del personal en los procesos de cambio.

2. Ausentismo escolar

En el presente apartado hablaremos de ausentismo y absentismo indistintamente, dado que se refieren al mismo concepto. Además, nos referiremos al concepto ausentismo crónico, que es teórico y contiene algunas distinciones relevantes, así como una discusión en relación al porcentaje de

corte, que marca el límite para considerar el porcentaje de inasistencia como crónico. Añade dificultad a la precisión terminológica el hecho de que cada una de los conceptos se diferencian entre sí, pero presentan matices y características que se deben precisar.

El ausentismo se entiende como la “ausencia física e injustificada de un alumno al aula, que tiende a ser considerado en la medida en que es reiterado y consecutivo” (García Gracia en Gonzalez, 2006) y se considera como una variable de stock medible, dado que se puede determinar en días u horas de inasistencia del estudiante. El ausentismo escolar se comprende como un proceso de ruptura escolar, que implica una afectación al derecho a la educación, y también interfiere la precondition lógica para el aprendizaje en el aula (Cook et al., 2017). Esta manera de romper con la escuela puede describirse como una evidencia de desapego, desenganche o desvinculación de los alumnos respecto de su establecimiento educacional, dado que la educación es algo totalmente secundario en su vida, porque se ha visto disminuido el valor como instrumento, y también como expresión de la educación (Fernández Enguita, 2011).

El ausentismo presupone un niño matriculado con asistencia irregular, lo que implica ausencias de días, semanas o meses lo que implica discontinuidad en los procesos educativos. Se ha denominado ausentismo crónico a aquel que

“genera perjuicios en el desarrollo de alumnas y alumnos, o bien, la que difiere de una asistencia regular”. (Agencia de Calidad, P.9, 2022)

Se ha considerado que el ausentismo puede adquirir diversas formas: ausentismo “de retraso”, que refiere a alumnos que llegan regularmente tarde a la primera clase, este tipo de ausentismo puede ser la antesala de otros tipos más regular. Ausentismo “del interior”, que refiere a alumnos que si bien se encuentran presentes en clase, procuran pasar totalmente desapercibidos, sólo se vinculan con compañeros, porque eso lo evade del aburrimiento cotidiano, y acumulan dificultades escolares a medida que pase el tiempo. Ausentismo “elegido” describe a estudiantes que no asisten para realizar otras actividades o deciden eludir ciertas actividades de la experiencia escolar. Ausentismo “cubierto por padres” dice relación a padres que excusan por diversos motivos a los alumnos. Además, distingue ausentismo crónico como aquel que realiza el alumno de manera reiterada (Blaya en Gonzalez, 2006). Profundizando en las distinciones que se pueden realizar a propósito del ausentismo se realiza una diferenciación entre ausentarse de algunas clases y ausentarse un día completo (Roderick en González, 2006).

Otra distinción llamativa se refiere a los “presentes ausentes” que hace alusión a los alumnos que si bien se encuentran físicamente en sala, se descuelgan de la actividad escolar y no se enganchan en ella, realizando

diversas acciones para involucrarse en la actividad que se realiza en el aula (Lascoux en García, 2006).

García Gracia y Razeto (2019) sostienen que este proceso de ruptura escolar es de naturaleza dinámica, temporal y multicausal. Asimismo, indican que el ausentismo escolar es un proceso interactivo y heterogéneo, dado que sus perfiles y causas son muy diversos

El ausentismo escolar es un proceso dinámico, que se genera en un contexto de interacción, en un entorno escolar que puede actuar como precipitador o bien como protector, especialmente en los primeros años de escolaridad (García Gracia et al., 2019).

El ausentismo escolar es un fenómeno heterogéneo en relación a sus formas (puede ser regular, ósea, un alumno falta todos los lunes, o puede ser intenso, falta todo un mes, o la mitad de los meses de invierno), a sus causas que van desde abandono de parte de los padres, acciones sobreprotectoras de parte de los padres, la falta de hábitos y rutinas y la falta de límites. Por último, el ausentismo puede tener causa cuyo origen se encuentra en la escuela (Acoso

escolar, desmotivación o problemas de rendimiento académico) y se puede traducir en actitudes del alumno respecto del entorno escolar. (García Gracia et al., 2019) El ausentismo es un problema que se ha incrementado incluso en países desarrollados, lo que implica que ha generado atención de parte de quienes hacen políticas públicas y de investigadores (Cook et al, 2017; Paredes et al, 2009).

A continuación, se indican los factores que inciden en el ausentismo, de acuerdo a lo señalado por García Gracia y Razeto (2019):

- Factores individuales, tales como el desempeño académico, la repitencia escolar, necesidades educativas específicas no diagnosticadas y/o tratadas, ausencia de vínculos positivos con pares, mala relación con los pares, uso de drogas, bajo rendimiento académico, escasa supervisión del adulto cuando no se encuentran en la escuela, baja autoestima, bajo autoconcepto, escasa aspiración educacional. Willis citado por García Gracia y Razeto (2019), refiere que hay que considerar que estos fenómenos pueden ser parte de una reproducción de las desigualdades que son resultado de determinadas dinámicas escolares.
- Factores escolares, un ambiente escolar negativo, las dificultades escolares siempre acompañan los procesos de ruptura escolar, siendo además la relación entre profesor y estudiante un elemento fundamental en el proceso de desvinculación del estudiante. García Gracia et al.

(2013), sostiene que la prevención del ausentismo también pasa porque el docente genere un clima escolar acogedor y motivador al interior del aula.

- Factores familiares, en contexto de alta vulnerabilidad social la escuela no es una prioridad para la familia, lo relevante es que la asistencia es un agente protector en un contexto hostil. Influye más el tipo de relaciones que se presentan al interior de cada familia, que el tipo de familia, también pueden resultar relevantes las condiciones de vida y la estigmatización. Otros factores de riesgo, está relacionado con la imposibilidad de cubrir necesidades básicas, el maltrato, bajo apoyo parental, creencias familiares en relación al ausentismo y escasa preocupación de los padres por la escuela.
- Factores de comunidad y de vecindario, dice relación con la influencia que tiene la comunidad del estudiante y la comunidad cultural respecto del ausentismo que puede presentar uno de sus miembros. A mayor violencia cerca del entorno escolar o del hogar, mayor ausentismo. Esta situación se hace evidente en Chile, a propósito de funerales narco o hechos similares en entornos como el del colegio en estudio. A la inversa, los estudiantes que participan en programas comunitarios extraescolares, redes de apoyo y recursos institucionales presentan mejores tasas de graduación.

Razeto-Pavez y García Gracia (2020) indican como principal responsable del absentismo escolar a la escuela, dado que los principales factores que lo producen son generados por el mismo entorno escolar. Pese a que las escuelas difícilmente comprenden y aceptan esta situación, dado que prevalece la idea de que la responsabilidad de la asistencia escolar corresponde a la familia y los estudiantes, esto es dada la aplicación de la teoría del déficit o desventaja cultural y social, que considera que existe una falta de habilidades parentales y personales, lo que genera un distanciamiento en la relación familia-escuela. Pese a que los factores individuales son determinantes en el absentismo, el rol de la escuela es determinante en la prevención y también en estrategias que permitan reconstruir y revertir situaciones de desvinculación (disengagement) escolar.

El ausentismo crónico repercute en un bajo rendimiento académico, que se puede hacer evidente mediante calificaciones deficientes, baja puntuación en exámenes, repitencia de curso, desvinculación escolar, expulsión escolar, conductas delictivas, abuso de sustancias ilícitas y por último deserción escolar. El ausentismo crónico es particularmente prevalente en alumnos más desfavorecidos y podría explicar las brechas de resultados que se producen entre diferentes estratos socioeconómicos en pruebas de lectura y matemáticas (Cook et al., 2017).

Pese a que no existe un parámetro estándar, el ausentismo crónico considera la totalidad de días escolares en los que no se ha asistido a clases, ya sea de manera justificada o injustificada. Lo relevante es la inasistencia no el motivo por el que se produce, dado que los efectos negativos se producen por no formar parte del proceso educativo. Generalmente el ausentismo crónico se comprende por la ausencia del alumno al 10 % de las fechas que corresponde la asistencia a actividades académicas de acuerdo al calendario escolar. Sin embargo, esto varía según el criterio de cada administración, más aún hay estados de Estados Unidos que consideran que hay ausentismo crónico al ausentarse el 20% o más (Balfanz et al., 2012). En Chile el porcentaje en el que se comienza a hablar de ausentismo crónico es de 15% ..Pese a que, no hay fundamentos empíricos respecto de que este sea el porcentaje de corte que genere una diferencia en el proceso educativo de los estudiantes. (Agencia de Calidad, 2022, p.10).

Los efectos negativos del ausentismo son diversos según la clase social de acuerdo a lo descrito por Ready (2010), quien a través de un análisis del estudio longitudinal de la Primera Infancia, determina que el ausentismo en niños de primer grado genera un efecto negativo mayor en los alumnos de nivel socioeconómico más bajo que en otros, y que en el mismo rango socioeconómico los alumnos con buena asistencia desarrollan más habilidades de alfabetización que otros alumnos de mayor nivel socioeconómico.

Otros efectos que genera la inasistencia es un descendido nivel de autoconcepto académico y menor autoestima. Asimismo, los estudiantes con mayor ausentismo muestran menos vinculación con sus compañeros de clase y usualmente, con menores niveles de felicidad y mayores niveles de estrés (Gonzalez, 2006).

3. Liderazgo Distribuido, evidencia Nacional.

En Chile, varios autores han señalado la importancia de fortalecer el liderazgo distribuido como una forma de mejorar la gestión curricular y potenciar el liderazgo pedagógico (Maureira, et al., 2016), ya que se presenta como un elemento clave para facilitar el desarrollo de capacidades profesionales en y entre establecimientos, así como el aprendizaje tanto de la organización como de los estudiantes (Ahumada, et al., 2018).

En un estudio de caso en relación a en dos liceos del sur de Chile, damnificados por el terremoto 2010, con grave daño en sus infraestructuras, encontró que hubo tres tipos de acciones relevantes: a) Conservar como eje principal la acción pedagógica sin perjuicio de lo adverso de la contingencia; b) Favorecer acciones encaminadas a un liderazgo distribuido, promoviendo la participación de todos los actores educativos y empoderando a elementos relevantes; y c) Cimentar una práctica de comunicación permanente, común para todos, además asegurar una estrategia de comunicación formal que

genere menos incertidumbre. Por último, se hace presente la posibilidad de pedir apoyo externo o asesorías transparentando las carencias internas de la institución (Pascual et al., 2019).

En una investigación realizada mediante la metodología de indagación colaborativa, se estudió 20 centros educativos (escuelas y liceos), centrándose en incrementar el aprendizaje institucional y el desarrollo profesional docente, así como el pedagógico de los estudiantes. De la totalidad de las escuelas, cada una determinó en qué área pondría énfasis, de esta manera los colegios se enfocaron en el aprendizaje profesional (12), en el aprendizaje de los estudiantes (5) y en el aprendizaje organizacional (3). De acuerdo a los miembros del equipo de investigación-acción, un elemento fundamental para la distribución de liderazgo es la confianza. La confianza permite abrir espacio para la toma de decisiones pedagógicas, lo que favorece el desarrollo de las capacidades profesionales de los miembros del equipo, desarrolla la autonomía, iniciativa y libertad. En los centros educativos que participaron del estudio se vincula positivamente el concepto de LD con trabajo y responsabilidad compartida, en aras de mejorar los resultados pedagógicos de los estudiantes (Ahumada et al., 2019).

La gestión de capacitaciones, las buenas relaciones, la existencia de tiempos y espacios, fueron percibidas como condiciones facilitadoras en la implementación de las prácticas de liderazgo distribuido. La literatura

relacionada con liderazgo y gestión directiva resalta estos factores como elementos claves para el mejoramiento escolar (Ortega et al, 2022).

Si bien el liderazgo distribuido supone no solo que la dirección genere condiciones para lograr cambios en la estructura organizacional (Ruiz et al., 2022), sino que los docentes realicen cambios profundos en los procesos de enseñanza y aprendizaje con foco pedagógico y centrado en el estudiante (Irit et al., 2022). En la educación técnico profesional, sin embargo, este foco cobra aún más relevancia, dado las características de este tipo de formación que requiere una constante interacción entre el sector productivo y el sector educativo (Domingo, 2021).

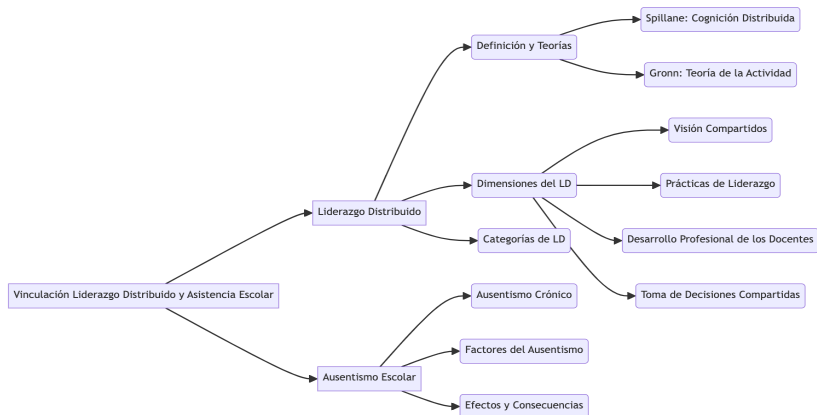
Una de las principales metas de la escuela es el aprendizaje de los alumnos, y para ello los directivos deben ejercer su liderazgo, dado que la gestión y las acciones que se realizan en la jornada escolar corresponden al director de la escuela, siendo el responsable formal de la institución (Bolívar et al., 2013). Si bien es cierto el responsable en muchos aspectos es el director, es evidente que una escuela no puede ser gestionada sólo por él. Más aún, Gutierrez, Chaparro y Azpillaga (2017) sostienen que la gestión refiere al conjunto de prácticas que realiza durante la jornada el personal escolar.

Por su parte, Lopez y Gallegos, (2017) realizaron un estudio que tiene por objetivo consignar el impacto que tiene el LD en los aprendizajes del área de matemáticas de estudiantes de octavo año básico en escuelas básicas

pertenecientes a grupos socioeconómicos bajo y medio bajo. Participaron 782 docentes de 69 escuelas que obtuvieron un puntaje mayor al promedio nacional durante dos períodos consecutivos en la prueba del Sistema de Medición de la Calidad de la Educación (SIMCE). Del estudio se determinó que las dimensiones de participación y cooperación del liderazgo distribuido, se asocian con un aumento de 12,7 y 13,8 puntos respectivamente en el puntaje promedio en la prueba Simce de Matemática.

Por último, en escuelas del norte de Chile se realizó un estudio comparativo, cuyo propósito fue comparar la distribución del liderazgo en escuelas de logro intermedio e inicial en el Simce (Rojas et al., 2018) El estudio indica que dos de los colegios de logro intermedio aumentaron sus puntajes en los siguientes ítems: visión escolar, cultura escolar, programa instruccional, uso de artefactos, liderazgo docente y relaciones intuitivas de trabajo todo ello medido de acuerdo a la escala de liderazgo distribuido de Davis citado en Maureira (2019b).

MARCO CONCEPTUAL ESQUEMÁTICO



El mapa conceptual del estudio aborda la influencia del liderazgo distribuido (LD) en la mejora del ausentismo escolar. Se organiza en tres nodos principales: liderazgo distribuido, ausentismo escolar e impacto del liderazgo en la asistencia.

El liderazgo distribuido (LD) se desglosa en definiciones y teorías, dimensiones y categorías. Las definiciones y teorías se centran en las perspectivas de Spillane (cognición distribuida) y Gronn (teoría de la actividad). Las dimensiones del LD incluyen visión y objetivos compartidos, prácticas de liderazgo, desarrollo profesional de los docentes y toma de decisiones compartidas. Las categorías del LD abarcan enfoques formal, pragmático, estratégico, incremental, oportuno y cultural.

El ausentismo escolar se descompone en tipos, factores y efectos. Los tipos de ausentismo incluyen retraso, interior, elegido, cubierto por padres y

crónico. Los factores se dividen en individuales, escolares, familiares y

comunitarios. Los efectos del ausentismo se reflejan en el rendimiento académico, el autoconcepto, la autoestima y la vinculación con los compañeros.

El impacto del liderazgo en la asistencia escolar describe cómo el rol del liderazgo y las estrategias de gestión afectan la asistencia. El liderazgo efectivo implica la gestión de recursos y la creación de un clima escolar acogedor, mientras que las estrategias de gestión incluyen la formación profesional, la estructura organizacional y la colaboración activa.

CONCLUSIONES

La presente tesis tuvo como objetivo principal investigar cómo pudiese influir el liderazgo distribuido (LD) en la mejora del ausentismo escolar en el Colegio Polivalente Francisco de Villagra, una institución ubicada en un sector urbano de alta vulnerabilidad social en Peñaflores, Chile. Esta investigación se enfocó en entender las dinámicas y prácticas de liderazgo dentro de la institución y cómo estas pueden afectar la asistencia de los estudiantes. La pregunta de investigación que guió este estudio fue: **¿Cómo influye el liderazgo distribuido para mejorar el ausentismo escolar?** Esta pregunta surgió a partir de un diagnóstico inicial que reveló un preocupante nivel de ausentismo, con un promedio de asistencia anual del 84%, cifra considerada como inasistencia grave según las normativas escolares nacionales vigentes. Este problema no solo afecta el rendimiento académico de los estudiantes, sino también su desarrollo social y emocional, lo que subraya la necesidad de explorar enfoques innovadores de liderazgo escolar que puedan mitigar este desafío.

Para abordar la pregunta de investigación, se llevó a cabo una revisión sistemática de la literatura, estructurada en tres etapas. En la primera etapa, se seleccionaron textos y estudios relevantes trabajados en el programa de Magíster en Dirección y Gestión Escolar, proporcionando una base teórica sólida sobre los conceptos de liderazgo y liderazgo distribuido. Esta selección

inicial incluyó obras de autores reconocidos como Kenneth Leithwood y Tony Bush, quienes han contribuido significativamente a la comprensión del liderazgo en contextos educativos. En la segunda etapa, se realizó una búsqueda exhaustiva en Google, utilizando términos clave como "liderazgo distribuido", "ausentismo escolar", y "asistencia a clases". Esta búsqueda inicial arrojó más de 136,000,000 resultados, que se refinaron mediante criterios de relevancia y temporalidad, resultando en 20 entradas específicas y pertinentes. Finalmente, en la tercera etapa, se empleó Google Scholar para asegurar la relevancia y actualidad de los estudios seleccionados, aplicando filtros adicionales para obtener artículos revisados por pares que cubrieran el período entre 2020 y 2024. Este riguroso proceso metodológico permitió identificar y analizar conceptos clave y evidencia empírica relevante para el estudio del liderazgo distribuido y su impacto en la asistencia escolar.

Uno de los hallazgos más significativos de esta investigación es que no se encontró un vínculo explícito en la literatura revisada entre el liderazgo distribuido y el ausentismo escolar. Sin embargo, estudios previos indican que el LD puede influir positivamente en diversos aspectos educativos, incluyendo la asistencia. García (2021) sostiene que la cognición y la experiencia humana están inexorablemente ligadas al contexto físico, social y cultural en el que se desarrollan, lo cual es relevante para entender las dinámicas escolares en contextos desafiantes. En este sentido, la implementación del LD podría contribuir a crear un entorno escolar más colaborativo y comprometido,

fomentando una mayor asistencia. Esta perspectiva sugiere que el LD, al distribuir las responsabilidades y fomentar la participación activa de todos los miembros de la comunidad escolar, podría mejorar el sentido de pertenencia y compromiso de los estudiantes, lo que a su vez podría traducirse en una mayor regularidad en la asistencia a clases.

El contexto en el que se desarrolla la actividad educativa es crucial para comprender y abordar el ausentismo escolar. Las culturas escolares en contextos desafiantes, como el del Colegio Polivalente Francisco de Villagra, a menudo requieren intervenciones adicionales para adoptar un rol más activo y propositivo. En este sentido, es fundamental considerar cómo los factores contextuales, como la vulnerabilidad social y las limitaciones materiales, influyen en la asistencia de los estudiantes. La investigación sugiere que las escuelas ubicadas en contextos de alta vulnerabilidad social enfrentan desafíos únicos que pueden exacerbar el ausentismo, tales como la falta de recursos, el estrés socioeconómico de las familias, y la inseguridad en el entorno escolar. Por lo tanto, las intervenciones deben ser diseñadas teniendo en cuenta estas realidades específicas, adoptando un enfoque holístico que incluya no solo estrategias educativas, sino también apoyos sociales y comunitarios que puedan mitigar las barreras a la asistencia regular.

La teoría de la actividad, tal como se presenta en la literatura revisada, proporciona un marco útil para entender cómo la actividad humana se ve

influenciada por una combinación de factores individuales, materiales, culturales y sociales. Esta teoría, basada en el modelo de Yrjö Engeström, destaca que la actividad educativa no puede ser entendida de manera aislada, sino que está intrínsecamente ligada al contexto en el que se desarrolla. En el ámbito escolar, esto significa que el comportamiento de asistencia de los estudiantes está condicionado por una compleja red de interacciones entre sus características personales, las condiciones materiales de la escuela, y las normas y valores culturales predominantes. Comprender estas interacciones puede ayudar a diseñar intervenciones más efectivas para mejorar la asistencia, al identificar y abordar los obstáculos específicos que enfrentan los estudiantes en su entorno cotidiano.

Uno de los puntos críticos identificados en esta investigación es la responsabilidad de la escuela en la promoción de la asistencia a clases. Aunque la escuela es la principal entidad responsable de garantizar la asistencia regular de los estudiantes, a menudo se encuentra desamparada en términos de estrategias efectivas para lograr este objetivo. A pesar de que el sistema educativo reconoce la importancia de la asistencia como un elemento indispensable para el aprendizaje, no siempre proporciona los recursos o el apoyo necesarios para implementar acciones concretas que involucren a otros actores, como los padres y la comunidad. Esta falta de apoyo y recursos limita la capacidad de las escuelas para abordar de manera integral el problema del ausentismo. Es crucial que las políticas educativas consideren la

implementación de estrategias colaborativas que incluyan a todos los actores relevantes, promoviendo una responsabilidad compartida y un enfoque más integral para la mejora de la asistencia.

Es particularmente notable que la revisión de la literatura no encontrara referencias específicas al agotamiento parental como un posible factor del ausentismo escolar. Este hallazgo sugiere una laguna significativa en la investigación existente y destaca la necesidad de explorar cómo el estrés y la carga emocional de los padres pueden influir en la asistencia de sus hijos. El agotamiento parental, que puede resultar de una combinación de factores socioeconómicos, laborales y personales, podría tener un impacto directo en la capacidad de los padres para apoyar y motivar a sus hijos a asistir regularmente a la escuela. Incluir este factor en futuros estudios podría proporcionar una visión más completa y matizada de las causas del ausentismo, permitiendo el desarrollo de intervenciones más dirigidas y efectivas que consideren tanto las necesidades de los estudiantes como las de sus familias.

Esta investigación presenta varias limitaciones que deben ser consideradas al interpretar los hallazgos. En primer lugar, el estudio se centró en la realidad específica de Chile, lo que puede limitar la generalización de los resultados a otros contextos. Las dinámicas culturales, sociales y económicas de Chile son únicas, y las estrategias que pueden ser efectivas en este entorno podrían no ser directamente aplicables en otros países o regiones con

diferentes características. Además, se privilegió la literatura en español, lo que podría haber excluido estudios relevantes en otros idiomas que podrían ofrecer perspectivas adicionales o complementarias. Esta limitación lingüística puede haber restringido el alcance de la revisión de la literatura, y se sugiere que futuras investigaciones incluyan una búsqueda más amplia y multilingüe. Finalmente, la falta de evidencia empírica directa sobre la relación entre liderazgo distribuido y asistencia escolar subraya la necesidad de más estudios en este campo, especialmente aquellos que utilicen metodologías mixtas y enfoques comparativos para captar una diversidad de realidades y contextos educativos.

Para avanzar en la comprensión de la relación entre liderazgo distribuido y asistencia escolar, es fundamental realizar estudios empíricos que exploren esta dinámica en diferentes contextos. La investigación futura debería centrarse en la implementación y evaluación de estrategias de liderazgo distribuido en diversas escuelas, especialmente en aquellas ubicadas en contextos de alta vulnerabilidad social. Además, es crucial desarrollar y probar estrategias de intervención soportadas por tecnología, que puedan facilitar la colaboración entre los diferentes actores educativos y mejorar la comunicación y el seguimiento de la asistencia. Otra área prometedora para la investigación futura es el impacto de la colaboración entre padres, profesores y directivos en la mejora de la asistencia escolar. Estudios que investiguen cómo estas colaboraciones pueden ser efectivamente estructuradas y mantenidas podrían ofrecer insights valiosos para diseñar políticas y prácticas educativas más inclusivas y efectivas.

Desde mi perspectiva profesional, a pesar de que no se encontró una relación directa entre el liderazgo distribuido y la mejora del ausentismo escolar, los efectos del liderazgo distribuido son altamente relevantes para el colegio, incluso más allá de la asistencia escolar. Los hallazgos de esta tesis me permiten notar que se debe investigar la relación que puede darse entre ambos conceptos, dada la gran cantidad de investigación que existe respecto de los efectos del liderazgo distribuido. En mi rol de coordinadora de la red a la cual pertenece este colegio, veo la necesidad de delegar responsabilidades en un equipo que logre enfrentar los problemas de manera más colaborativa. Este enfoque colaborativo no solo mejora la eficacia al distribuir las tareas entre más personas, sino que también fomenta la sinergia y la generación de nuevas y mejores ideas, haciendo posible que más actores pongan su esfuerzo, conocimiento y habilidades a disposición de la gestión escolar.

En la práctica, esto significa que debemos movernos hacia una estructura organizativa en la que las responsabilidades no recaigan únicamente en la directora. La concentración de tareas en una sola persona limita la capacidad de la escuela para abordar de manera efectiva sus desafíos. En cambio, al distribuir las responsabilidades, no sólo se aligera la carga de trabajo, sino que se crea un ambiente en el que todos los miembros del equipo

pueden contribuir activamente. Este enfoque puede llevar a una mayor innovación y a soluciones más efectivas para problemas complejos como el ausentismo escolar.

Un equipo que logre una mejor eficacia y competencia estará en una posición mucho más favorable para proponer y ejecutar planes de mejora en la asistencia que van más allá de lo que se propone en esta tesis. Estos planes no solo abordarán el ausentismo de manera más integral, sino que también podrían explorar y obtener una variedad de ventajas adicionales discutidas en esta tesis. Esto incluye la mejora del clima escolar, el fortalecimiento de las relaciones entre estudiantes y docentes, y el desarrollo de una cultura escolar más inclusiva y comprometida.

En definitiva, esta tesis ha proporcionado una visión detallada de cómo el liderazgo distribuido puede influir en la asistencia escolar. Aunque no se encontró una relación directa y explícita entre el liderazgo distribuido y el ausentismo escolar en la literatura revisada, los hallazgos sugieren que el LD tiene el potencial de mejorar diversos aspectos educativos, incluyendo la asistencia. Los estudios indican que el LD, al fomentar una cultura de colaboración y compromiso, puede contribuir a crear un entorno escolar más positivo y motivador, lo que a su vez podría reducir el ausentismo. Los hallazgos también subrayan la importancia de considerar el contexto escolar y los factores sociales y culturales que influyen en la asistencia de los estudiantes. Para

abordar de manera efectiva el ausentismo escolar, es necesario adoptar un enfoque integral que incluya la colaboración de todos los actores relevantes y el desarrollo de estrategias adaptadas a las necesidades específicas de cada comunidad escolar. Estos resultados tienen implicaciones significativas para la práctica educativa y abren nuevas vías para futuras investigaciones que puedan profundizar en la comprensión de estas dinámicas y contribuir a la mejora de la asistencia escolar.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia de Calidad de la Educación, División de estudios. (2022) Asistencia y otros indicadores educativos. Recuperado de: <https://archivos.agenciaeducacion.cl/Asistencia%20y%20otros%20indicadores%20educativos.pdf>
- Agencia de la Calidad de la Educación (s.f.). Resultados Categoría de Desempeño. 2019. Recuperado el 25 de noviembre de 2023. <https://agenciaorienta.gob.cl/docente/basica/25026>
- Ahumada, L., Castro, S. y Maureira, O. (2018). Modelo para el fortalecimiento del liderazgo distribuido en escuelas y liceos mediante indagación colaborativa. Nota Técnica N° 9. LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Valparaíso, Chile.
- Ahumada, L.; Maureira, O.; Castro, S. (2019). Fortalecer el liderazgo distribuido en escuelas y liceos mediante indagación colaborativa. Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado, 23 (2), 212-230.
- Balfanz, R., & Byrnes, V. (2012). Chronic Absenteeism: Summarizing What We Know From Nationally Available Data. Baltimore: Johns Hopkins University Center for Social Organization of Schools.
- Bellei, C., Vanni, X., Valenzuela, J., & Contreras, D. (2015). Una mirada a los procesos de mejoramiento escolar en Chile. Santiago de Chile: CIAE.
- Bolden, R. (2011), Distributed Leadership in Organizations: A Review of Theory and Research. International Journal of Management Reviews, 13: 251-269. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00306.x>
- Bolívar, A., López Yáñez, J., & Murillo, F. J. (2013). Liderazgo en las instituciones educativas. Una revisión de líneas de investigación. Revista Fuentes, 14, 15-60.
- Bush, T., & Glover, D. (2003). School leadership: Concepts and evidence (pp. 213-217). Nottingham: National College for School Leadership.
- Cook, P. J., Dodge, K. A., Gifford, E. J., & Schulting, A. B. (2017). A new program to prevent primary school absenteeism: Results of a pilot study in five schools. Children and Youth Services Review, 82, 262-270.
- Domingo, V. (2021). La Formación Profesional Dual en Aragón: Visión empresarial del sector de atención a la dependencia. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 23(e25), 1-12.
- De-Vincenzi, A., Marcano-Gurgullón, D., & Macri, A. (2020). La práctica educativa bajo el lente de la teoría de la actividad. *IPSA Scientia*, Revista científica Multidisciplinaria, 5(1), 159-176.
- Educarchile (2016). EL 'EFECTO-DIRECTOR': LIDERAZGO DIRECTIVO EN CONTEXTOS VULNERABLES. Fundación Chile y Ministerio de Educación de Chile.

- Farias Toledo, S (2015). Tesis Magíster La influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar. Universidad de la Frontera. Repositorio Agencia Nacional de Investigación y Desarrollo.
- Fernández Enguita, M. (2011). Del desapego al desenganche y de éste al fracaso escolar. *Cadernos de pesquisa*, 41(144), 732-751.
- Galaz Moraga, Elisabeth, & Verdugo Peñaloza, Alejandro. (2023). Liderazgo distribuido en escuelas públicas y relación con sus categorías de desempeño. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 14(spe), e205. Epub 01 de diciembre de 2023. <https://doi.org/10.18861/cied.2023.14.especial.3318>
- García Carreño, I. D., (2010). Liderazgo distribuido, una visión innovadora de la dirección escolar: una perspectiva teórica. *Omnia*, 16(3), 19-36.
- García Carreño, I. del V. (2021). Liderazgo distribuido en organizaciones educativas de Madrid: estudio de caso. *Revista Iberoamericana de Estudios en Educación*, 16 (1), 189–209. <https://doi.org/10.21723/riaee.v16i1.13423>
- García Carreño, I. (2019) El liderazgo distribuido y la percepción de los equipos directivos de las escuelas públicas de educación primaria madrileñas. Tesis doctoral. Universidad Pablo Olavide, España
- García Gracia, M. (2005). Culturas de enseñanza y absentismo escolar en la enseñanza secundaria obligatoria: Estudio de casos en la ciudad de Barcelona. *Revista de Educación*, núm. 338, pp.374-374.
- García Gracia, M., Casal Bataller, J., Merino Pareja, R., & Sánchez Gelabert, A. (2013). Itinerarios de abandono escolar y transiciones tras la Educación Secundaria Obligatoria. Repositorio.minedu.gob.pe.
- García Gracia, Maribel, & Razeto Pavez, Alicia. (2019). ¿Por qué faltan los jóvenes a la escuela? Una exploración de la experiencia escolar del alumnado absentista en Cataluña. *Perfiles educativos*, 41(165), 43-61. Epub 16 de abril de 2020. <https://doi.org/10.22201/issue.24486167e.2019.165.59015>
- González González, M. T (2005). El absentismo y el abandono: una forma de exclusión escolar. *Profesorado – Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, España, v. 9, n. 1, p. 1-12, 2005.
- González, M. T. G. (2006). Absentismo y abandono escolar: una situación singular de la exclusión educativa. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(1), 1-15.
- Gutiérrez Ruiz, G., Chaparro Caso López, A. A., & Azpillaga Larrea, V. (2017). La organización escolar como variable asociada al logro educativo. *Innovación educativa (México, DF)*, 17(74), 41-59.
- Harris, A., & DeFlaminis, J. (2016). Distributed leadership in practice: Evidence, misconceptions and possibilities. *Management in Education*, 30(4), 141-146. <https://doi.org/10.1177/0892020616656734>
- Horn, A., Marfan, J. (2010). Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: Revisión de la investigación en Chile. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 82-104.
- Irit, S., Grinshtain, Y., Ayali, T., & Yehuda, I. (2022). Leading the school change: The relationships between distributed leadership, resistance to change, and

- pedagogical practices. *International Journal of Leadership in Education*, 1-19.
- Jambo, D., & Hongde, L. (2022). The Effect of Principal's Distributed Leadership Practice on Students' Academic Achievement: A Systematic Review of the Literature. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1240510>
- Leithwood, K., Harris, A., y Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership and Management*, 28(1), 27-42.
- López Alfaro, P., & Gallegos Araya, V. (2017). Liderazgo distribuido y aprendizaje de la matemática en escuelas primarias: el caso de Chile. *Perfiles educativos*, 39(158), 112-129.
- López, Pablo. (2013). Fundamentos epistemológicos del liderazgo distribuido: el caso de la investigación en educación. *Cinta de moebio*, (47), 83-94. <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-554X2013000200003>
- Maureira Cabrera, Ó., Garay Oñate, S., & López Alfaro, P. (2016). Reconfigurando el sentido del liderazgo en organizaciones escolares contemporáneas: La perspectiva del liderazgo distribuido.
- Maureira Cabrera, Óscar, & Garay, S. (2019 a). Hacia la medición de la distribución del liderazgo en escuelas efectivas y vulnerables en Chile. *Perfiles Educativos*, 41(166). <https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2019.166.5871>
- Maureira, O., Garay, S., Ahumada, L., & Ascencio, C. (2019 b). Perspectivas de diagnóstico sobre la distribución del liderazgo en organizaciones escolares: un análisis en dos dimensiones clave. *Calidad en la educación*, (51), 164-191.
- MacBeath, J. (2011). *Liderar el aprendizaje dentro y fuera de la escuela*. Área de Educación, Fundación Chile. <https://docplayer.es/70912362-Liderar-el-aprendizaje-dentro-y-fuera-de-la-escuela-john-macbeath.htm>
- Morrisey, T., Hutchison L., y Winsler A. (2014). Family Income, School Attendance, and Academic Achievement in Elementary School. *Developmental Psychology* 50, 3, 741-753.
- Murrillo Torrecilla, J. (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(4e).
- Murillo, F. J., & Krichesky, G. J. (2012). El proceso del cambio escolar. Una guía para impulsar y sostener la mejora de las escuelas. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 10(1), 26-43.
- Ortega-Rodríguez, P. J., & Pozuelos, F. J. (2022). Factores influyentes en la mejora escolar: Un estudio de casos en las escuelas Freinet. *Revista Complutense de Educación*, 33(2), 181-189.

- Paredes, R.D., Ugarte, G., Volante, P., & Fuller, D. (2009). Asistencia, desempeño escolar y política de financiamiento1. *Camino al Bicentenario, Propuestas Para Chile*, 77-99.
- Pascual, J., Larraguibel, D., Zenteno, D., & Guarda, F. (2019). Liderazgo Escolar en Tiempos de Crisis. El Caso de dos Liceos del Centro sur de Chile después del 27F. *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación*, 14(2).
- Razeto-Pavez, A. C., & García-Gracia, M. (2020). Hacia un plan local de prevención y atención del absentismo escolar en América Latina. *Revista Electrónica Educare*, 24(3), 571-586.
- Reid, K., (2003) "Combating Truancy and School Absenteeism in Wales:The Latest Developments", *Wales Journal of Education* 12(2), 13-34.
- Rojas-Andrade, R., Prosser, G., & Bonilla, N. (2018). Distribuir el liderazgo para mejorar la calidad de la educación: Estudio comparativo en escuelas municipales de una ciudad del norte de Chile.
- Ruiz, J. M., Huaita Acha, D. M., Vásquez Tomás, M. R., & Holguin-Alvarez, J. (2022). Percepción del liderazgo distribuido en la educación peruana. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(7), 248-265.

Comentado [FC1]: No esta citado

ANEXOS

Anexo A: Plan de Innovación y Mejora Educativa: Plan de Acción

Tabla A.1: Estrategia 1- Acción 1

ESTRATEGIA 1	ESTABLECIENDO UNA CULTURA ESCOLAR POSITIVA	
ACCIÓN 1	Plantear y difundir expectativas claras sobre la valoración de la asistencia a clases de forma regular.	
DESCRIPCIÓN	Se realizan reuniones con los distintos estamentos de la comunidad educativa informando la expectativa de logro de asistencia de un 87%, realzando el valor de la asistencia en su correlación con el rendimiento académico (Paredes Ricardo, 2010).	
FECHA	INICIO	05 de marzo de 2024
	TÉRMINO	29 de marzo de 2024
RESPONSABLES	Directora	
RECURSOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN	Espacios de reunión, data, correos electrónicos.	
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Correos enviados a los integrantes de la comunidad educativa. Asistencia de libro de acta en reunión de profesores.	
INDICADORES	Porcentaje de asistentes a la reunión informativa. Porcentaje de apoderados que reciban la información vía correo electrónico.	
RECURSOS FINANCIEROS	No requerido.	

Comentado [FC2]: Falta indicar cuántas reuniones y quienes participarían

Tabla A.2: Estrategia 1- Acción 2

ESTRATEGIA 1	ESTABLECIENDO UNA CULTURA ESCOLAR POSITIVA	
ACCIÓN 2	Estimular e incentivar la asistencia a clases a través de reconocimientos públicos a los cursos ganadores.	
DESCRIPCIÓN	Se realiza premiación, en acto cívico del primer lunes del mes, a la mejor asistencia mensual por ciclo, de esta forma se genera un compromiso con sus pares y se fortalecen las relaciones sociales entre sí.	
FECHA	INICIO	Fecha inicio: 01 marzo 2024
	TÉRMINO	Fecha término: 06 diciembre 2024
RESPONSABLES	Encargado de convivencia escolar	
RECURSOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN	Premios para compartir como curso (torta, helados, etc.).	
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Asistencia diaria registrada en libro de clases.	
INDICADORES	Porcentaje de asistencia mensual de los cursos.	
RECURSOS FINANCIEROS	Fondo SEP	

Tabla A.3: Estrategia 1- Acción 3

ESTRATEGIA 1	ESTABLECIENDO UNA CULTURA ESCOLAR POSITIVA
---------------------	---

ACCIÓN 3	Revinculación de los estudiantes con el establecimiento a través de actividades recreativas formativas y significativas	
DESCRIPCIÓN	Se organizan actividades y talleres de carácter deportivo y artístico, tanto durante la jornada de clases regular como en extensión de la jornada de clases con el objetivo de potenciar el vínculo de los estudiantes con su escuela y favorecer la asistencia a clases. Estos talleres estarán a cargo de monitores especializados en diversas áreas y enfocadas en todos los niveles educativos del colegio, estimulando la imagen de la escuela como un lugar seguro.	
FECHA	INICIO	Fecha inicio: 01 abril 2024
	TÉRMINO	Fecha término: 06 diciembre 2024
RESPONSABLES	Profesor encargado de talleres	
RECURSOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN	Patios, sala de arte, implementación deportiva, sala de música, implementación musical, equipo musical. Profesores o instructores para la diversidad de talleres.	
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Bitácoras de asistencia de cada taller, presentación y premiación a fin de año.	
INDICADORES	Porcentaje de asistentes a los diferentes talleres. Porcentaje de muestras, competencias y/o eventos que se realicen de las diversas actividades extraprogramáticas.	
RECURSOS FINANCIEROS	Fondo SEP	

Tabla A.4: Estrategia 2- Acción 1

ESTRATEGIA 2	MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA ASISTENCIA
---------------------	--

ACCIÓN 1	Establecimiento de un sistema de uso de datos de los registros de asistencia escolar para un monitoreo efectivo.	
DESCRIPCIÓN	A partir del registro diario de asistencia escolar, se establecerá un sistema de monitoreo a través del cual se puedan identificar de forma diaria y semanal aquellos estudiantes de cada curso que están presentando ausencias recurrentes, para luego utilizar esta información para seguimiento de casos. Esta tarea será asignada y distribuida entre inspectores y asistentes de la educación, a quienes se asignarán cursos específicos para monitorear.	
FECHA	INICIO	Fecha inicio: 01 marzo 2024
	TÉRMINO	Fecha término: 06 diciembre 2024
RESPONSABLES	Inspección General	
RECURSOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN	Computador, planilla Excel.	
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Registro de asistencia en libro de clases. Registro de retiros diarios	
INDICADORES	Porcentaje de asistencia diaria. Porcentaje de retiros diarios.	
RECURSOS FINANCIEROS	No requerido	

Tabla A.5: Estrategia 2- Acción 2

ESTRATEGIA 2	MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA ASISTENCIA
ACCIÓN 2	Sistema de seguimiento y monitoreo de asistencia escolar para identificar patrones y tendencias.

DESCRIPCIÓN	Se gestiona la implementación de tecnología, como sistemas electrónicos o plataformas que faciliten el seguimiento y la recopilación de datos de los estudiantes, que además permita automatizar notificaciones de ausencias a padres, madres y apoderados. De esta forma, se busca tener claridad de los casos de estudiantes que se encuentran en situación de ausentismo crónico, de manera que el establecimiento pueda establecer contacto con los apoderados de estos estudiantes y efectuar entrevistas para concientizar sobre la importancia de la asistencia a clases y establecer compromisos con cada uno de ellos.	
FECHA	INICIO	Fecha inicio: 05 marzo 2024
	TÉRMINO	Fecha término: 02 diciembre 2024
RESPONSABLES	Inspectoría general.	
RECURSOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN	Software de implementación de tecnología de datos.	
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Implementación de plataformas de uso de datos. Por ejemplo, KIMCHE.	
INDICADORES	Porcentaje de asistencia diaria. Porcentaje de justificaciones de apoderados y/o licencias médicas.	
RECURSOS FINANCIEROS	Fondos SEP	

Anexo B: Resultados de Búsqueda Google Scholar

La planilla de resultados se encuentra disponible en el siguiente link:

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1ZKwc5YjodWLVNu7d0Kri6-rZKqloJBvpYc1P_drqQ0/edit?usp=sharing