



Columna

*Marcela Colombres*  
Directora Aprendizaje para el  
Futuro de Fundación Chile



*Magdalena Fernández*  
Senior Director of  
Growth Global School Leaders



## Liderazgo escolar

**E**n julio de este año, Global School Leaders (GSL) en colaboración con Fundación Chile, realizó la Encuesta PULS 2024-Promoviendo la Comprensión del Liderazgo en las Escuelas, en 18 países de África, Asia y Latinoamérica. Con alrededor de 6.000 respuestas, este instrumento, que por primera vez se aplicó en Chile con la participación de más de 500 profesionales directivos, busca reflejar sus voces y aportar una visión global sobre sus prácticas, desafíos y experiencias.

Si bien los resultados no pueden generalizarse, muestran tendencias que ayudan a perfilar mejor los apoyos necesarios para fortalecer el liderazgo escolar en nuestro país. Uno de los hallazgos es la sobrecarga administrativa: las y los líderes escolares destinan la mayor parte de su tiempo a actividades administrativas, dejando solo un 32% a actividades educativas relacionadas con el currículum y la enseñanza. Este hallazgo no sorprende, más bien, es una confirmación de otros estudios como el Reporte GEM de Liderazgo 2024 de UNESCO, que señala que el tiempo para el trabajo administrativo de las educadoras de párvulo supera al tiempo de liderazgo pedagógico en primera infancia. De igual manera, la Encuesta 2022 La Voz de los Directores y Directoras, efectuada por el programa de Liderazgo Educativo de la Facultad de Educación de la **Universidad Diego Portales**, identifica que un 27,3% de las y los directores considera como una de sus principales preocupaciones la sobrecarga de trabajo administrativo.

El liderazgo educativo es clave para el éxito y la sostenibilidad de

las comunidades educativas, ya se ha estudiado que es el segundo factor de incidencia en el mejoramiento de los aprendizajes. Los directivos pueden impulsar la mejora continua de los aprendizajes, promoviendo prácticas pedagógicas innovadoras y asegurando que se utilicen metodologías eficaces. Pero es contradictorio que puedan ejercer este rol de líder pedagógico si no cuentan con el debido tiempo.

El camino parece ser la integración de las TIC en la gestión administrativa. Sin embargo, casi 1 de cada 5 de los profesionales encuestados declara nunca haber recibido capacitación para mejorar sus habilidades tecnológicas.

Por otro lado, Chile es el país donde las y los profesionales de la educación perciben estar más familiarizados con tecnologías de Inteligencia Artificial. Sin embargo, aun cuando el 73% declara estar familiarizado, un 33% nunca ha usado la IA. Lo anterior, evidencia que si trabajamos para potenciar el liderazgo pedagógico a través de herramientas que usen IA, tendremos una gran oportunidad para optimizar procesos. Sin duda, es el momento de plantearnos acelerar la adopción de tecnologías que permitan liberar tiempo para actividades pedagógicas y fortalecer una agenda país para este desafío, ya que la tecnología tiene el potencial de ser una herramienta transformadora en la gestión escolar y de apoyo a los aprendizajes. Para que esto suceda, debemos apoyar a las y los líderes educativos en el desarrollo de capacidades para el uso de soluciones tecnológicas, que les permita liberar su tiempo para enfocarse en la gestión pedagógica.