



Hay más de 9 mil: cómo son los directores de colegio en Chile

► El estudio revela que los directores chilenos gestionan, en su mayoría, establecimientos con altos índices de vulnerabilidad socioeconómica.

El Centro de Innovación en Liderazgo Educativo (CILED) elaboró un informe que detalla la realidad de quienes gestionan los establecimientos educativos del país y cuáles son sus principales problemas.

Francisco Corvalán

¿Qué tan difícil es poder llegar a comandar un establecimiento educativo? Si hacemos zoom en las más de 11.000 escuelas que existen en el país podemos ver la realidad de este cargo que arrastra importantes brechas y señales de un sistema debilitado. Así, al menos lo demostró un estudio publicado recientemente.

A partir del análisis de datos oficiales, el Centro de Innovación en Liderazgo Educativo (CILED) elaboró un informe que detalla la realidad de quienes hoy lideran los establecimientos educativos del país. Esta radiografía de directores y directoras de colegios da cuenta de cómo es el pasar de muchos, en qué se parecen y cuáles son las motivaciones que tienen para poder optar a este cargo.

"Lo que hicimos fue entender, en un contexto en el que estamos en Chile, quiénes son nuestros directores en Chile, cuáles

son sus características, cuál es su composición, en el fondo, la edad, el género, la vulnerabilidad. Describir un poco quiénes son los directores, porque sabemos el papel fundamental que juegan en la mejora de la escuela", dijo al respecto Soledad Ortúzar, académica de la Universidad del Desarrollo y directora del CILED.

A su juicio, un buen profesor tiene un impacto tremendo en el aula, pero un director afecta a un grupo importante de profesores. "Ellos permiten que sus docentes en sus comunidades educativas se concentren en el aula y permitan el desarrollo del aprendizaje de sus estudiantes", describe.

Dicho estudio lo realizaron para ver cuáles son las oportunidades de mejora en la educación que están en manos de un director o directora que realiza su trabajo con mayor rendimiento. De hecho, una reciente investigación del académico Jason Grissom, del Vanderbilt Peabody College,

revela que el aumento en el desempeño de un director puede generar mejoras en aprendizajes escolares equivalentes de 1 a 3 meses por año en Lectura y Matemática. Asimismo, esto también influye de manera positiva en la asistencia escolar, el bienestar docente y la retención de profesores de excelencia.

Bajo este contexto, el CILED publicó el estudio "Tendencias y Características de los Directores de Escuelas en Chile", una radiografía detallada de la situación que enfrentan las más de 9.000 personas que hoy lideran establecimientos de nivel parvulario, básico, medio, especial, diferencial y adulto.

¿Cuáles fueron los principales resultados? Sobrecarga administrativa, escasez de recursos, falta de autonomía y altos niveles de estrés son algunos de los principales problemas que enfrentan los directores



► Los directores en Chile tienen jornadas laborales extensas, especialmente en establecimientos municipales.

escolares en Chile. Una realidad que permea en sus labores diarias y les impide desarrollar todo su potencial, a pesar de que el impacto de su gestión en la calidad de la enseñanza es incuestionable.

Entre sus principales hallazgos, el estudio también revela que los directores chilenos gestionan, en su mayoría, establecimientos con altos índices de vulnerabilidad socioeconómica, particularmente en las zonas Centro-Sur y Sur del país, donde se alcanzan niveles superiores al 90%. Esta situación, según detallan, evidencia los desafíos que implica liderar escuelas en contextos complejos y cómo esto impacta en su desempeño y bienestar.

“Eso es un reto, porque sabemos que gestionar estos establecimientos se puede lograr, pero los estudiantes y las familias que viven en contextos de mayor vulnerabilidad presentan desafíos adicionales a los di-

rectores, que muchas veces deben hacerse cargo de otras tareas, y que se toman su tiempo”, complementa Ortúzar frente a estos resultados.

Colegios vulnerables

La experta enfatiza que los directores de colegios vulnerables muchas veces tienen que movilizar iniciativas “que están fuera del ámbito educativo para hacer realidad estos retos a los que se enfrentan los estudiantes”. También presentan mayores niveles de estrés, deserción, y cada vez es más difícil encontrar directores. “Entonces, saber que los directores en Chile trabajan con establecimientos con alta vulnerabilidad, eso podría ser un factor que explique estas características que encontramos en ellos”, agrega.

En términos de carga laboral, el informe subraya que los directores en Chile tienen jornadas laborales extensas, especialmente en establecimientos municipales, de ad-

ministración delegada y del Servicio Local de Educación Pública (SLEP), donde median más de 44 horas semanales. A esto se suma la tendencia de los directores en zonas rurales a realizar labores docentes, lo que amplía aún más sus responsabilidades y limita su capacidad de enfocarse en la gestión educativa.

Otro de los aspectos que encontraron en este catastro es que hay muchos directores, sobre todo en zonas rurales, que asumen muchas tareas más allá de sus obligaciones directas. “Además de gestionar sus establecimientos, dan clases, y eso se relaciona con el hecho de que en los sectores rurales hay establecimientos más pequeños. Es bueno que un director sepa lo que pasa en el aula, pero tal vez le lleve tiempo gestionar de mejor manera sus establecimientos y ejercer esas prácticas que sabemos que tienen un impacto. Los directores deben contar con un espacio protegido para administrar bien sus establecimientos”, enfatiza Ortúzar.

En promedio, los directores de colegio tienen 52 años de edad en nuestro país, lo que a juicio de la investigadora marca una baja en los incentivos y motivaciones para que docentes puedan ejercer estos cargos de liderazgo durante los primeros años de su carrera.

La carrera de gestión, según describe la directora del CILED, también debería incentivar a los buenos profesores y a los profesores que tengan las competencias, a veces diferentes a las aptitudes de los docentes, “por lo que tal vez los profesores más jóvenes quieran asumir roles de liderazgo, asumir esos roles más temprano en su carrera, en su trayectoria profesional. Porque también sabemos que los directores también se forman en sus cargos”, comenta.

Otro dato preocupante es la persistente inequidad de género en ciertos segmentos educativos. Si bien las mujeres han avanzado en la ocupación de cargos directivos, llegando a representar el 66% en 2023, los hombres continúan sobrerrepresentados en establecimientos de administración delegada, principalmente del ámbito técnico-profesional, donde ocupan el 71% de los cargos. Esta disparidad, según Ortúzar, sugiere barreras específicas en la equidad de género en sectores clave de la educación.

“Todavía tenemos una gran representación de hombres en puestos directivos, teniendo en cuenta que la mayoría de los estudiantes, por ejemplo, en la formación inicial de los docentes, y que son docentes, son mujeres. Tenemos un mayor número de mujeres directoras que de hombres directores, pero no se mantiene en relación a la proporción de docentes, que son mujeres y hombres. Por lo tanto, hay una brecha de género importante”, problematiza.

Incluso, los directores de establecimientos de las administraciones delegadas, que en su mayoría son establecimientos, son pocos establecimientos, dan una pista sobre las barreras de género, que son en su mayoría establecimientos educativos, técnicos y profesionales. “donde hay una mayoría absoluta que son hombres. Entonces, eso también habla de las brechas de género que nos mantienen en relación con la proporción de hombres y mujeres que, en teoría, estarían dispuestos a asumir ese tipo de rol”, sostiene Ortúzar.

¿Por qué es importante conocer el estado del arte de los directores en el país? Para la directora del CILED es de suma importancia reforzar la relevancia de este cargo. “Nosotros como país debemos tener incentivos, una carrera que nos permita atraer y retener talento. Si estos directores son más jóvenes y si podemos atraer a más mujeres, pero para eso tenemos que diseñar incentivos para que esos directores quieran asumir esos roles. Porque la evidencia nos dice que se puede aprender a ser un mejor director con el apoyo adecuado, y en segundo lugar, y lo más importante, es el tremendo impacto que tiene un buen director en las carreras de los estudiantes”, concluye. ●