

LA INTEGRACIÓN RESPONSABLE DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERATIVA EN LAS ESCUELAS: UNA CAPACIDAD ORGANIZACIONAL EN CONSTRUCCIÓN

AUTORES Armando Rojas Jara · Ivonne Palominos Flores

Armando Rojas Jara. Doctor en Ciencias de la Educación (Universidad de Granada, España), Profesor Investigador de la Facultad de Educación e Investigador asociado del Centro de Investigación para la Mejora de los Aprendizajes (CIMA), UDD.

Ivonne Palominos Flores. Magíster en Gestión Educacional. Profesional de acompañamiento de la UATP del Servicio Local Gabriela Mistral.

RESUMEN EJECUTIVO

En el marco del trabajo de la Red de Jefes y Jefas de UTP de un Servicio Local de Educación Pública (SLEP) se desarrolló una actividad orientada a analizar cómo se está utilizando la Inteligencia Artificial Generativa (IAG) en los establecimientos y qué condiciones institucionales se requieren para orientar su incorporación. El trabajo permitió recoger y sistematizar las experiencias, oportunidades, preocupaciones y necesidades identificadas por sus participantes.

Los resultados muestran que la IAG comienza a utilizarse en distintos ámbitos del trabajo escolar, incluyendo planificación, evaluación, elaboración de recursos educativos, comunicaciones y tareas de gestión. Los participantes reconocen oportunidades asociadas a la optimización del tiempo, la diversificación y mejora de recursos, la organización de información y el apoyo a procesos pedagógicos y organizacionales, incluyendo la retroalimentación y la innovación.

Al mismo tiempo, emergen preocupaciones relacionadas con la confiabilidad de la información, la autoría, la protección de datos y el uso de productos generados por IA sin una adecuada revisión. Frente a estos desafíos, los participantes destacan la importancia de mantener la revisión humana, la verificación de la información y resguardar el juicio profesional en el uso de la IAG.

Un resultado especialmente consistente es la necesidad de avanzar hacia orientaciones institucionales compartidas. Los participantes plantean la importancia de contar con lineamientos, formación, acompañamiento y criterios que permitan orientar el uso de estas herramientas en los establecimientos.

La evidencia levantada sugiere, por tanto, un desafío que trasciende el uso individual de la tecnología: avanzar hacia una capacidad organizacional para integrar la IAG de manera responsable, articulando criterios comunes, desarrollo de capacidades profesionales, protección de la información, supervisión humana y mecanismos de seguimiento.

EL PROBLEMA

La Inteligencia Artificial Generativa está ingresando rápidamente a las escuelas. Docentes, directivos y estudiantes comienzan a utilizar estas herramientas para producir contenidos, organizar información, apoyar tareas pedagógicas y facilitar distintos procesos profesionales (Wang, 2021; Niu et al., 2023; Fullan et al., 2024; Renta-Davids et al., 2025).

Esta expansión abre oportunidades, pero también genera un desafío institucional. Cuando los usos avanzan más rápido que las orientaciones disponibles, las decisiones respecto de para qué utilizar IAG, bajo qué condiciones, qué información compartir y cómo revisar sus resultados pueden quedar principalmente en manos de cada usuario (Arar et al., 2025; Adams & Thompson, 2025).

El desafío, por tanto, trasciende el acceso a las herramientas y el desarrollo de competencias técnicas para utilizarlas. La incorporación de la IAG requiere también criterios institucionales que permitan resguardar el propósito educativo, la responsabilidad profesional, la protección de la información y la calidad de los productos generados (DeMatthews & Wang, 2023).

Para los Servicios Locales de Educación Pública, este escenario representa una oportunidad para acompañar a los establecimientos en la construcción de criterios comunes y capacidades institucionales que orienten la incorporación de la IAG.

La pregunta que emerge es entonces: ¿Cómo avanzar desde usos individuales y heterogéneos de la IAG hacia una integración institucional responsable en las escuelas?

CONTEXTO

Esta pregunta orientó una actividad desarrollada en el marco de la Red de Jefes y Jefas de UTP de un SLEP, promoviendo la reflexión sobre los desafíos que plantea la incorporación de la IAG en los establecimientos educacionales.

El trabajo se desarrolló colaborativamente en mesas. Los participantes identificaron los usos actuales de estas herramientas en sus establecimientos, los actores que las utilizan, las oportunidades que reconocen y las principales preocupaciones asociadas a su incorporación.

Posteriormente, las mesas avanzaron hacia la identificación de condiciones para su utilización responsable, considerando ámbitos como principios orientadores, usos pedagógicos y de gestión, responsabilidades, resguardo de información, formación y acompañamiento. Finalmente, priorizaron acuerdos y acciones que podrían contribuir a orientar institucionalmente su incorporación.

Los registros producidos por las mesas fueron sistematizados cualitativamente, identificando recurrencias, convergencias y necesidades compartidas. Por su carácter participativo y situado, los resultados no buscan representar al conjunto del sistema escolar, sino recoger la experiencia de los participantes y aportar evidencia para orientar decisiones institucionales en el contexto del SLEP.

HALLAZGOS

La sistematización del trabajo de la Red permitió identificar tres hallazgos que ayudan a comprender el momento actual de incorporación de la IAG y los desafíos que enfrentan los establecimientos para orientar su utilización.

Hallazgo 1. La IAG ya forma parte de distintas prácticas escolares

Los participantes identificaron usos de IAG en planificación, elaboración de evaluaciones y materiales educativos, presentaciones, documentos, comunicaciones, búsqueda y organización de información y distintas tareas de gestión.

Estos usos involucran principalmente a docentes y equipos directivos, aunque también se reconoce su utilización por parte de estudiantes. Asimismo, los niveles de apropiación son diversos: mientras algunos establecimientos muestran una utilización más extendida, en otros su incorporación todavía es incipiente.

El punto de partida, por tanto, es relevante: la integración de la IAG no comienza con la elaboración de una política o protocolo. Los usos ya existen y el desafío es generar condiciones institucionales para orientarlos.

TABLA 1 Sistematización Mesas de Trabajo.

Registro	Usos actuales / actores	Oportunidades	Preocupaciones / necesidades	Acuerdos y prioridades
1	Uso todavía incipiente; docentes y equipo directivo incorporan IAG en algunas plataformas y tareas	Optimizar tiempos; apoyar materiales y procesos	Necesidad de capacitación, acuerdos comunes y regulación	Protocolos desde el SLEP; capacitación; acompañamiento; uso responsable con revisión profesional
2	Planificación, recursos de apoyo, evaluación y remediación; docentes y algunos estudiantes	Optimización del tiempo; beneficios al trabajo docente; adecuación curricular; diversificación	Juicio profesional, pertinencia del contenido, uso ético; definir mecanismos de uso	Lineamiento territorial; incorporar reglamentación; promover acciones y formación
3	Diseño de evaluaciones, guías, planificación; elaboración de comunicaciones, documentos e instrumentos	Optimizar tiempo; mejorar redacción y organización	No asumir automáticamente lo producido por IA; marco regulatorio; instrucciones de uso; prevenir mal uso	Institucionalizar uso; análisis de datos para decisiones; desarrollo profesional; trabajo colaborativo
4	Elaboración de material y apoyo al trabajo escolar	La IAG facilita y agiliza tareas	Información errónea, mal uso, falta de criterios	Lineamientos comunes; uso responsable; seguimiento; desarrollo de capacidades profesionales
5	Evaluaciones, planificaciones, presentaciones, comunicaciones, búsqueda de información y tareas administrativas	Ahorro de tiempo; más alternativas; diversidad de materiales; acceso	Revisión del material; no asumir resultados como válidos; criterios pedagógicos	Reglas de uso; gobernanza institucional; desarrollo de capacidades profesionales y concientización
6	Material didáctico, informes, redacción de documentos, planificación y evaluación; docentes y estudiantes	Mejora de gestión del tiempo; apoyo a decisiones; presentación y análisis de datos	Uso irreflexivo, información falsa, dependencia, dificultad para determinar autoría	Lineamientos claros; desarrollo de capacidades profesionales; orientaciones por etapas; revisión de fuentes
7	Elaboración de planificaciones, evaluaciones, informes, PPT y otros productos; directivos, docentes y estudiantes	Disminución de tiempos; mejor redacción y organización de información	Necesidad de mínimos comunes, límites, principios de uso y regulación	Elaborar instrumento común; formación; transparencia; privacidad; responsabilidad

Nota: Elaboración propia a partir de la sistematización de las mesas de trabajo de la Red de Jefes y Jefas de UTP.

Hallazgo 2. Las oportunidades de la IAG requieren supervisión y juicio profesional

La valoración positiva de estas herramientas convive con preocupaciones relacionadas con la confiabilidad de la información, la revisión de los productos generados, la autoría, la privacidad y el resguardo de información.

Frente a estos riesgos, los participantes destacan la necesidad de verificar y contextualizar la información y los productos generados mediante IAG, resguardando el juicio profesional de quienes los utilizan.

La integración responsable de la IAG requiere, por tanto, capacidades que trascienden el dominio técnico de las herramientas. Supone desarrollar criterios para determinar cuándo utilizarla, con qué propósito, qué información proporcionar, cómo valorar sus resultados y quién asume la responsabilidad por el producto final.

Hallazgo 3. La integración de la IAG requiere una respuesta institucional

Una de las principales convergencias del trabajo de las mesas corresponde a la necesidad de contar con lineamientos, criterios, desarrollo profesional y acompañamiento para orientar el uso de la IAG.

Estos resultados muestran que el desafío comienza a desplazarse desde la adopción individual de herramientas hacia la construcción de una capacidad organizacional para integrar la IAG, articulando criterios comunes, desarrollo profesional, responsabilidades claras, supervisión humana, protección de la información y mecanismos de acompañamiento.

Las redes profesionales pueden constituirse en espacios especialmente valiosos para compartir experiencias, analizar situaciones de uso, revisar críticamente las decisiones adoptadas y construir aprendizajes colectivos en torno a una tecnología que continúa evolucionando.

IDEA FUERZA

El desafío no es solo usar la IAG, sino construir una capacidad organizacional para integrarla de manera responsable en las escuelas.

RECOMENDACIONES

Los resultados del trabajo desarrollado por la Red de Jefes y Jefas de UTP permiten identificar cinco orientaciones para avanzar desde usos individuales y heterogéneos de la IAG hacia una integración institucional responsable en los establecimientos.

1. Construir un marco común para la integración responsable de la IAG

El SLEP puede avanzar hacia la construcción participativa de un marco común que establezca principios, criterios y condiciones mínimas para el uso de la IAG en sus establecimientos.

Este marco debiera orientar más que prescribir, entregando referencias compartidas respecto de propósitos, responsabilidades, revisión humana, protección de información y transparencia. A partir de esta base común, cada establecimiento podría contextualizar las orientaciones de acuerdo con sus características y necesidades.

2. Diferenciar las orientaciones según los ámbitos de uso

La diversidad de prácticas identificadas muestra que no todos los usos de IAG presentan las mismas oportunidades ni requieren los mismos resguardos.

Las orientaciones debieran distinguir ámbitos como planificación y elaboración de recursos, evaluación y retroalimentación, gestión y administración, comunicaciones institucionales, análisis de información y uso por parte de estudiantes. Para cada uno pueden establecerse usos recomendados, condiciones de utilización y situaciones que requieren especial resguardo.

Junto con diferenciar los ámbitos de uso, parece relevante abrir espacios de reflexión sobre el sentido que tiene incorporar la IAG en los distintos procesos educativos y sobre el aporte que puede realizar en cada contexto.

3. Desarrollar capacidades profesionales para un uso crítico y responsable

El desarrollo profesional constituye una necesidad transversal identificada por los participantes. Esta formación debiera trascender el aprendizaje técnico de herramientas específicas e incorporar capacidades para evaluar críticamente resultados, verificar información, proteger datos, reconocer limitaciones y utilizar la IAG con criterios pedagógicos y profesionales.

El SLEP puede favorecer espacios de colaboración entre establecimientos que permitan compartir experiencias, analizar prácticas y construir aprendizajes colectivos, aprovechando la propia Red como una instancia de desarrollo progresivo de capacidades.

4. Establecer responsabilidades y resguardos claros

La utilización de IAG requiere definir con claridad quién puede utilizarla, para qué propósitos, bajo qué condiciones y qué resguardos deben aplicarse cuando se trabaja con información institucional o con antecedentes de integrantes de las comunidades educativas.

Las orientaciones debieran establecer explícitamente que la responsabilidad sobre los productos y decisiones permanece en las personas y en la institución, aun cuando la IAG haya participado en su elaboración.

5. Implementar un proceso de seguimiento, aprendizaje y actualización

La rápida evolución de estas tecnologías hace necesario concebir cualquier orientación institucional como un instrumento dinámico.

El SLEP puede establecer mecanismos periódicos para conocer los usos que están emergiendo, identificar dificultades, recoger buenas prácticas y actualizar sus orientaciones, con las redes profesionales cumpliendo un papel relevante en este proceso.

De esta manera, la integración de la IAG puede abordarse como un proceso gradual de desarrollo de capacidades, aprendizaje organizacional y mejora continua.

Los resultados también permiten relevar el papel del acompañamiento técnico pedagógico en este proceso. Contar con orientaciones comunes constituye un punto de partida necesario, cuya apropiación requiere generar espacios de reflexión y aprendizaje profesional, favoreciendo que los equipos analicen sus prácticas, contrasten experiencias, discutan los criterios que orientan sus decisiones y revisen progresivamente sus formas de utilización de la IAG.

REFERENCIAS

- Adams, D., & Thompson, P. (2025). Transforming school leadership with artificial intelligence: Applications, implications, and future directions. *Leadership and Policy in Schools*, 24(1), 77–89. <https://doi.org/10.1080/15700763.2024.2411295>
- Arar, K., Tlili, A., Schunka, L., Salha, S., & Saiti, A. (2025). Reimagining educational leadership and management through artificial intelligence: An integrative systematic review. *Leadership and Policy in Schools*, 24(1), 4–26. <https://doi.org/10.1080/15700763.2025.2451982>
- DeMatthews, D. E., & Wang, Y. (2023). How can principals lead in the school improvement planning process? Reducing biases in shared decision making. *The Clearing House: A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas*, 96(2), 43–51. <https://doi.org/10.1080/00098655.2022.2163971>
- Fullan, M., Azorín, C., Harris, A., & Jones, M. (2024). Artificial intelligence and school leadership: Challenges, opportunities and implications. *School Leadership & Management*, 44(4), 339–346. <https://doi.org/10.1080/13632434.2023.2246856>
- Niu, S. J., Li, X., & Luo, J. (2023). Multiple users' experiences of an AI-aided educational platform for teaching and learning. In H. Niemi, R. D. Pea, & Y. Lu (Eds.), *AI in learning: Designing the future*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-09687-7_13
- Renta-Davids, A.-I., Camarero-Figuerola, M., & Camacho, M. (2025). Navigating the challenges and opportunities of artificial intelligence in educational leadership: A scoping review. *Review of Education*, 13, e70101. <https://doi.org/10.1002/rev3.70101>
- Wang, Y. (2021). Artificial intelligence in educational leadership: A symbiotic role of human-artificial intelligence decision-making. *Journal of Educational Administration*, 59(3), 256–270. <https://doi.org/10.1108/JEA-10-2020-0216>
- Wang, Y. (2021b). When artificial intelligence meets educational leaders' data-informed decision-making: A cautionary tale. *Studies in Educational Evaluation*, 69, 100872. <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2020.100872>

ACERCA DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN UDD

La Facultad de Educación de la Universidad del Desarrollo tiene como objetivo —a través de su serie Policy Brief— contribuir al debate público sobre los desafíos claves que enfrenta nuestro sistema educativo. En esta serie se ofrece una visión general de temas educativos complejos, respaldados por investigaciones y datos, y se proporcionan recomendaciones para el diseño, formulación y evaluación de políticas educativas.

SÍGUENOS



linkedin.com/company/educacion-udd



@educacionudd