

## Orientaciones para políticas sobre carrera docente

**Extractado de “Antecedentes y criterios para la elaboración de políticas docentes en América Latina y el Caribe” (mayo 2012), elaborado en el marco del “Proyecto Estratégico Regional sobre Políticas Docentes” de UNESCO/OREALC.**

*Se observan en América Latina dos modalidades de promoción en la carrera docente: la vertical, que implica abandonar la función docente de aula para asumir otras responsabilidades (dirección, técnicas o supervisión), y la horizontal, menos frecuente, que permite un desarrollo profesional sin necesidad de dejar el aula. Por otra parte, los criterios predominantes para avanzar en la carrera son la antigüedad en la función y los cursos de perfeccionamiento o postgrados, siendo mucho menor la incidencia del desempeño profesional. Los nudos en materia de carrera docente aluden a la dificultad para atraer y retener buenos docentes, carreras que desconocen fases de la docencia, disociación entre carrera y desarrollo profesional, tensión entre estructuras salariales centrales y remuneraciones diferenciadas, y la necesidad de consensos para la evaluación del desempeño. A continuación se presentan algunas orientaciones o criterios para abordar estos nudos críticos.*

### **1. Diseñar e implementar carreras destinadas a fortalecer la profesión docente y a incidir en la atracción de buenos candidatos.**

Esto conlleva: mejorar las perspectivas de carrera de los docentes en cuanto a remuneraciones, condiciones de trabajo y estatus profesional; diseñar modalidades de promoción que eviten que el ascenso aleje al docente del aula; generar una apropiada estructura de remuneración e incentivos, propendiendo a equiparar los salarios de los educadores con los de otros profesionales de formación similar; propiciar realizaciones profesionales significativas para los docentes, como gestionar proyectos innovadores para sus escuelas, liderar acciones de desarrollo profesional entre pares o programas extracurriculares con estudiantes y padres, y acceder a becas de post-grado; mejorar el contexto laboral de los maestros (por ej., menor cantidad de alumnos por docente, jornada de trabajo con horas para planificación y

trabajo colaborativo, apoyo técnico pedagógico, infraestructura y equipamiento adecuados para su trabajo).

### **2. Reconocer en la carrera diferentes etapas de desarrollo de la trayectoria y la competencia docente.**

Para esto se requiere: establecer un período de acompañamiento o inducción para los docentes principiantes; considerar la posibilidad que el periodo inicial tenga un carácter probatorio, evaluando el desempeño antes de recibir una plaza permanente; crear condiciones para que docentes con mayor experiencia y altos niveles de desempeño puedan contribuir en tareas técnicas y apoyar a docentes de menor desarrollo, sin abandonar la docencia de aula; y, en las etapas intermedias de la carrera profesional, procurar que los docentes asuman crecientemente mayores responsabilidades, asociadas a reconocimientos y mejoramientos salariales.

### **3. Estructurar la carrera docente en torno al mejoramiento del desempeño profesional.**

Esto significa: explorar diseños de carrera profesional en que se evalúa y recompensa el desempeño efectivo como eje del ascenso; articular la formación continua con la política salarial; desarrollar espacios de formación y debate en los colectivos docentes y promover la investigación empírica y la circulación de conocimientos en cooperación con universidades y centros de investigación; y reconocer en la carrera las trayectorias individuales que algunos docentes construyan, en términos de su formación y/o especialización tanto para el abordaje de áreas curriculares específicas (didáctica de las ciencias, del arte, del lenguaje, etc.) como de líneas determinadas de trabajo (ej., la enseñanza en sectores de pobreza o rurales, TICs, ciudadanía, clima escolar, el apoyo a iniciativas estudiantiles).

### **4. Diseñar e implementar una política de remuneraciones e incentivos clara y articulada, para estimular la labor profesional docente.**

Es de la mayor importancia que los gobiernos acentúen sus esfuerzos financieros para garantizar niveles salariales dignos a todos los

docentes y un programa sustentable de mejora de las condiciones de trabajo. Asimismo, se necesita: visualizar y ponderar diferentes gradientes y esquemas de diferenciación de los ascensos salariales; integrar los incentivos económicos en el conjunto de la carrera profesional, para que sean percibidos como alcanzables por todos los docentes que cumplan con estándares altos de desempeño profesional; generar estímulos y apoyos para atraer docentes a escuelas de alta complejidad (como las que atienden estudiantes de hogares pobres y de zonas alejadas de centros urbanos); promover incentivos simbólicos que mejoren el reconocimiento público de la profesión; desarrollar iniciativas en apoyo al perfeccionamiento de los docentes en servicio; y lograr en el profesorado un grado de comprensión y validación suficiente de la estructura de remuneraciones, incluyendo un horizonte de mejora gradual en plazos razonables.

#### **5. Desarrollar sistemas válidos y consensuados de evaluación del desempeño profesional docente.**

Esto implica mecanismos de evaluación basados en estándares validados y considerados legítimos por la profesión, para identificar niveles comparables de calidad del desempeño de cada docente, teniendo en cuenta el contexto en que trabaja. Requiere también: considerar la participación democrática de los propios profesionales en la organización

del proceso de evaluación; orientar la evaluación docente hacia propósitos formativos (retroalimentando sobre las necesidades de mejoramiento a los docentes y a las direcciones escolares) y considerar también la posibilidad de evaluaciones sumativas, es decir, con consecuencias en la carrera; utilizar métodos de evaluación que contemplen las diversas facetas de la actividad docente en la comunidad escolar, y especialmente su práctica en el aula; y disponer de evaluadores con conocimiento del trabajo docente, formación para realizar observaciones de acuerdo con los estándares establecidos y los procedimientos para la evaluación, y autonomía en relación al docente evaluado.

#### **6. Disponer de mecanismos transparentes para el acceso a las plazas docentes y la asignación de funciones.**

Esto significa: disponer de políticas claras de entrada al ejercicio profesional; establecer concursos objetivos y transparentes para asignar las plazas docentes; crear incentivos que promuevan cierta estabilidad del cuerpo docente en las escuelas a las que resulta difícil dotar de personal altamente calificado; favorecer la participación del director e instancias colegiadas de dirección de las escuelas en la constitución del equipo docente de la unidad escolar; y asegurar que al interior de las escuelas cada docente sea asignado a las funciones donde pueda prestar mayor contribución y desarrollar al máximo sus potencialidades.

---

**Para ver estas orientaciones en mayor detalle, consultar documento original en [www.politicasdcentesalc.com](http://www.politicasdcentesalc.com)**

---

Esta publicación es posible, como otras actividades de PREAL, gracias al apoyo de la United States Agency for International Development (USAID), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la GE Foundation, la International Association for the Evaluation of Educational Achievement (IEA) y el Banco Mundial, entre otros donantes. Las opiniones vertidas en este trabajo son de responsabilidad de los autores y no comprometen necesariamente a PREAL ni a las instituciones que lo patrocinan.