

Jason A. Grissom, académico de la Universidad de Vanderbilt (EE.UU.) y especialista en docencia:

# “Las escuelas con directores de alta calidad son las que logran retener mejor a sus profesores”

MARÍA FLORENCIA POLANCO

La escasez de profesores es un problema que no solo afecta a Chile, sino al mundo. Según cifras de las Naciones Unidas publicadas en febrero de este año, en 2030 se necesitarán 44 millones de docentes adicionales en el planeta. En el país, el déficit será de 33 mil en esa fecha, según proyecciones de Elige Educar.

Un reto que las situaciones de violencia, la falta de competitividad en los salarios y la llegada de las nuevas tecnologías ponen cuesta arriba. Sin embargo, existen estrategias efectivas que podrían ayudar a contrarrestar la “fuga docente”.

Así lo plantea Jason A. Grissom, académico de la Universidad de Vanderbilt, EE.UU., quien ha dedicado parte de su investigación a esta temática y quien presentó algunos de sus hallazgos en un seminario organizado por el Centro de Innovación en Liderazgo Educativo (Ciled).

—¿Cuáles son las principales razones por las que los docentes dejan la profesión?

“Cuando hacemos encuestas a docentes que han dejado la profesión y les preguntamos por qué se fueron, el acompañamiento, la calidad del liderazgo o la forma en que percibían la gestión de la escuela encabezan la lista. En Estados Unidos, tenemos mucha evidencia de que las escuelas con directores de alta calidad tienen tasas de retención muy altas, especialmente, de sus docentes más efectivos. Cuando los salarios no se mantienen al día respecto al de otras profesiones, también tendrás tasas de deserción más altas”.

—¿Qué prácticas de liderazgo han demostrado ser efectivas en la retención docente?

■ Aunque el salario es importante, según el investigador, otros factores que también influyen en mantener a los profesores en el sistema son el liderazgo y el clima escolar.

“Diagnosticar los desafíos del clima escolar e implementar una estrategia para construir un ambiente que esté marcado por la confianza, la transparencia, la buena comunicación y el compromiso de los niños y las familias. Crear oportunidades para la colaboración dentro del horario escolar. El apoyo a la instrucción. Darles buena retroalimentación a los docentes sobre sus prácticas. Cuarto, pensar estratégicamente sobre los objetivos de la escuela. Y si tienes docentes realmente efectivos, asegúrate de que se sientan valorados”.

—Es común que se apele a la vocación docente, tanto para atraer como para retener a los profesores. ¿Es efectivo?

“También sucede en Estados Unidos. Es importante que la sociedad valore la enseñanza. Queremos que los docentes amen su profesión, pero también que esta sea respetada. No es justo pensar: ‘Debes enseñar porque amas a los niños y quieres que aprendan, pero no te pagaremos adecuadamente’. Necesitamos que los docentes estén comprometidos y que sientan que la enseñanza es una profesión digna y valorada. Aún así, no se puede depender solo de la vocación para retenerlos. Se deben crear condiciones laborales que los motiven a seguir, incluso en los días difíciles”.

—En ese sentido, ¿cuánto influye el clima escolar?

“Los docentes son muy sensibles a sus condiciones de trabajo. Y hay al-

gunos aspectos que parecen ser especialmente importantes, como el clima escolar. Cuando sienten que la conducta de los estudiantes no está bajo control, son menos propensos a quedarse en esas escuelas”.

—Y la cantidad de estudiantes por aula. ¿Incide?

“El tamaño de la clase es más que un número. Representa una serie de interacciones sociales que un docente tiene que tener con estudiantes y familias. Y así, los tamaños de clase más altos pueden volverse desafiantes para los docentes y llevar, a largo plazo, a que los docentes sean menos propensos a quedarse”.

—¿Qué políticas públicas han mostrado ser eficientes para retener a los educadores?

“No hay una única estrategia, es un paquete que debe estar dirigido a mejorar la vida laboral del docente. El salario es el mecanismo más fácil de activar, aunque es el más costoso. Lo que hemos encontrado en Estados Unidos es que para hacer una diferencia en la retención, necesitarías aumentar el salario de manera bastante sustancial. Si lo aumentas solo un poco, no obtienes grandes cambios. El salario es una señal importante del valor que la sociedad le otorga a la enseñanza. También tenemos cierta evidencia de que los docentes son más propensos a quedarse cuando sienten que están mejorando, por lo que aumentar las oportunidades de desarrollo profesional puede ayudar”.

—¿Los celulares en el aula son un aliado o factor de estrés para los profesores?

“Aún no contamos con una investigación exhaustiva sobre los efectos que los celulares tendrán en la enseñanza. Sin embargo, como parte de una investigación he estado entrevistando a líderes escolares sobre los desafíos que enfrentan en la contratación y retención de docentes, y he escuchado con frecuencia que el uso de celulares y la tecnología se están convirtiendo en obstáculos. Los docentes encuentran complicado gestionar estas distracciones. No obstante, también he observado ejemplos positivos en los que los docentes han integrado los celulares en su práctica instructiva. A pesar de esto, me preocupa que no se está proporcionando la capacitación ni el apoyo necesarios a los docentes para gestionar estos desafíos en las escuelas y creo que esto podría tener consecuencias en el aumento de la rotación”.

—En Chile, las educadoras de párvulos tienen un salario mucho más bajo que los docentes a nivel escolar. ¿Qué efectos puede tener esto?

“En Estados Unidos tenemos un problema similar, donde los docentes de educación infantil también reciben una compensación significativamente más baja. Como resultado, sus tasas de rotación son mucho más altas. Lo ideal sería contar con una fuerza laboral de alta calidad y estable, pero nunca hemos invertido en ello. Es esencial ponerse al día, ya que estamos reconociendo el valor de la educación en estos años cruciales, pero nunca se podrán optimizar los beneficios si no contamos con una fuerza laboral más estable”.

Chile y Estados Unidos tienen problemas similares en cuanto a déficit y retención docente, plantea Jason A. Grissom.

