



Universidad  
de Alcalá

Madrid, España

**Grupo de  
investigación  
y difusión educativa**

Coordina: Profesor  
Mario Martín Bris



Disponible en PDF

# Evidencias y retos en las políticas de docentes: **la opinión del BID y de la OCDE\***



Las políticas sobre docentes protagonizan en estos momentos el debate pedagógico: frente a otro tipo de elementos de los sistemas educativos, existe un amplio consenso al considerar que hoy el reto es la calidad de la educación y, en línea con ello, que la calidad de los docentes no supera nunca la de los sistemas educativos que les corresponden.

Para analizar esta cuestión nos remitimos a los informes más relevantes y recientes disponibles a nivel internacional y latinoamericano, en concreto los emitidos por el BID: *Teoría y evidencia sobre las políticas docentes en países desarrollados y en desarrollo* (Vegas, E. y Ganimian, A. Washington, 2013) y la OCDE: *PISA 2012* (París 2013). Informes que hemos analizado con detenimiento y rigor, y de los cuales aportamos la siguiente síntesis sobre las prioridades

**En primer lugar, es necesario fijar expectativas claras para los docentes.**

Fijar expectativas claras es importante tanto para contratar como para dirigir docentes eficaces. Las expectativas influyen en cómo perciben la profesión quienes potencialmente opten por ingresar en la docencia y para quienes pueden orientar el trabajo del docente.

**Atraer a los mejores a la docencia.**

Diferentes teorías parecen indicar que las personas con logros académicos o profesionales destacados tienen más probabilidades de ser docentes eficaces. Por una parte, la “teoría del capital humano” planteada por Becker (1964),

\*Este artículo constituye una síntesis del Documento de trabajo del BID nº IDB-WP-438, “Teoría y evidencia sobre las políticas docentes en países desarrollados y en desarrollo”, desarrollado por Emiliana Vegas y Alejandro Ganimian. BID Washington, 2013.

Schultz (1963) y Mincer (1962) proponen que los empleadores deberían contratar a personas con más formación, porque cuanto más educación hayan recibido, mayor será su productividad dado que pueden entender y utilizar nueva información. Por otra parte, la “teoría de la señalización del mercado”, desarrollada por Spencer (1974) y Arrow (1963), postula que aun cuando la educación adquirida por los potenciales empleados no aumente su productividad, los más calificados seguirán formándose para enviar una señal a sus empleadores de que tienen las habilidades de las que otros carecen, y por consiguiente merecen una mejor retribución. Si bien estas teorías difieren respecto de las razones por las cuales los empleadores deberían contratar a los más calificados, ambas suponen que atraer a los docentes mejor formados generará una fuerza laboral más calificada.

Numerosos estudios han procurado entender hasta qué punto los requisitos de ingreso a la docencia motivan a los más talentosos a incorporarse a esa profesión.

Veremos, entonces, cuatro tipos de intervenciones que han sido evaluadas rigurosamente: fijar requisitos de ingreso a la docencia, flexibilizar los requisitos de ingreso a la docencia para aspirantes sobresalientes, recompensar a los docentes más calificados y con mayor experiencia, y aumentar el salario de los docentes, con las reservas definidas por PISA sobre esta variable cuando es ajena a la evaluación externa y a la rendición de cuentas.

Si bien estas teorías difieren respecto de las razones por las cuales los empleadores deberían contratar a los más calificados, **ambas suponen que atraer a los docentes mejor formados generará una fuerza laboral más calificada.**

### Preparar a los docentes con formación y experiencia útil.

Si bien la formación previa al ejercicio de la docencia es una de las vías más comunes, a través de las que los gobiernos procuran mejorar las competencias docentes, hay pocas investigaciones rigurosas sobre su impacto. Esto se debe, en gran medida, a la autoselección hacia la capacitación, lo que dificulta la tarea de separar los efectos de selección de los efectos de tratamiento. El pequeñísimo corpus de investigaciones rigurosas sobre esta materia está conformado principalmente por trabajos empíricos que evalúan cambios en las modalidades tradicionales de formación o bien intervenciones implementadas en los comienzos de la carrera docente que podrían complementar la formación previa al ejercicio de la docencia.

En resumen, identificamos dos tipos de intervenciones que han sido rigurosamente evaluadas: asignar tutores a los docentes principiantes e incluir un componente de práctica en la formación docente.

### Asignar a los docentes donde más se los necesita.

La coincidencia con el puesto de trabajo (*job matching*) reduce las ganancias, algo tan costoso tanto para los empleadores como para los empleados, y mejora lo que se conoce como “eficacia asignativa” (Hicks, 1939; Kaldor, 1939). La teoría económica ofrece un marco para examinar por qué una escuela que se adecua bien a un docente puede hacer que ese docente sea más productivo. La “teoría de la búsqueda”, o la “teoría del emparejamiento” (Pissarides, 1979), plantea que es útil pensar en los puestos de trabajo como algo que no difiere de otros bienes que se consumen: al buscar empleo, los individuos consideran las opciones que tienen y eligen un puesto de trabajo en función de sus preferencias y sus limitaciones.

En resumen, encontramos tres tipos de intervenciones que han sido evaluadas



rigurosamente: ofrecer una retribución extra a los docentes para atraerlos a las escuelas con necesidades, ofrecer una retribución extra a los docentes para que enseñen en áreas temáticas en las que hay un déficit de docentes y mejorar las condiciones laborales.

### Liderar a los docentes con buenos directores.

Las investigaciones acerca de las políticas que repercuten en el trabajo de los directores son muy recientes y solo cuentan con unos pocos estudios realizados con métodos rigurosos. No obstante, los resultados de dichos estudios ofrecen indicios del tipo de políticas que podrían contribuir a la mejor eficacia de los directores.

**PISA demuestra, en casos como el de Finlandia, que el liderazgo de los directores es decisivo para mejorar los rendimientos del sistema.**

Los tres tipos de investigaciones que han sido evaluadas rigurosamente: contratar a directores más eficaces, establecer requisitos para ocupar el puesto de director y darles a los directores mayor autoridad en la contratación de personal.

PISA demuestra, en casos como el de Finlandia, que el liderazgo de los directores es decisivo para mejorar los rendimientos del sistema.

### Evaluar el aprendizaje y la enseñanza.

Se considera habitualmente que la evaluación cumple dos objetivos: mantener a los empleados motivados e identificar a empleados con aptitudes para ser ascendidos. Más recientemente, se llegó a la conclusión de que, para algunos puestos de trabajo, es mejor evaluar el desempeño por medio de parámetros basados en los resultados antes que en la utilización de insumos (Prendergast, 2002). Esto podría aplicarse a la enseñanza, donde existe una gran controversia acerca de las acciones de los docentes que contribuyen a mejorar el nivel de aprendizaje estudiantil.

Además se considera que la evaluación del desempeño resulta útil para la contratación. La manera en la cual muchos sistemas educativos determinan los ascensos de los docentes está arraigada en este enfoque, lo cual sugiere que existe una fuerte convicción de que la experiencia es la clave por la cual los docentes pueden convertirse en directores y los directores pueden obtener conocimientos específicos acerca de su escuela.

En síntesis, cuatro tipos de intervenciones han sido evaluadas y consideradas al respecto: aumentar la participación de los padres y de la comunidad en los asuntos de la escuela, calificar a las escuelas

con base en el rendimiento estudiantil, monitorear el esfuerzo de los docentes y monitorear el desempeño de los docentes.

### Apoyar a los docentes para que mejoren la enseñanza.

Sobre la base del trabajo de Greenwal (1986) y de Acemoglu y Pischke (1998), se puede afirmar que cuando se invierte en capacitación de habilidades generales, se genera un “aprendizaje asimétrico”: aprenden más acerca del efecto de la capacitación sobre la productividad de los trabajadores de lo que aprenden sus competidores. Estas consideraciones pueden ofrecer a los sistemas educativos un motivo para invertir en la capacitación de los docentes una vez que ingresan en la profesión. En el caso de la educación, el riesgo de rotación se ve mitigado por el hecho de que el sistema educativo en su conjunto es el que asume el costo de la capacitación y de que gran parte de la competencia para obtener maestros se da entre las escuelas, en vez de entre la educación y otras áreas.

### Motivar a los docentes en su desempeño.

Se ha señalado que los contratos por incentivos pueden tener varias consecuencias involuntarias. Un concepto clave, propuesto por Holmstrom y Milgrom (1991) y Baker (1992), es que el desempeño ponderado de

un empleado puede resultar muy distinto de la contribución total del empleado al valor de la empresa y que los esquemas de incentivos que recompensan al primero pueden desalentar su contribución al trabajo de sus pares o los efectos a largo plazo de sus acciones (Gibbons y Waldman, 1999). El otro inconveniente que presentan los contratos de incentivos es el equilibrio entre la motivación intrínseca y la extrínseca: los mecanismos que ofrecen recompensas extrínsecas a los empleados por acciones de las cuales extraen motivación intrínseca pueden llegar a atenuar a esta última (Bénabou y Tirole, 2003). Hoy podemos citar dos tipos de intervenciones que han sido evaluadas: contratar docentes temporales y remunerar a los docentes por mejorar el desempeño de los alumnos.

Hasta aquí, en resumen, lo que nos dicen solventes informes internacionales, todo ello muy a tener en cuenta. En estos momentos, en América Latina, la cuestión docente es, sin lugar a dudas, la gran prioridad del debate educativo y de la búsqueda de soluciones para asegurar lo realmente importante, por encima de disquisiciones y especulaciones, que todos tengan más y mejor educación. Es un debate permeado de conceptos muy controvertidos e, incluso, antagónicos. Solo enumeremos algunos de ellos: seleccionar a los mejores o responder a urgencias, gremialismo o profesionalización, evaluar o contemporizar, dirección o colegiatura, especialización o generalizaciones, discurso teórico frente a didáctica, valores frente a conveniencias, etc. Solo iniciamos un debate, quizás el más importante. **RM**



**Informe Completo**  
*Teoría y evidencia sobre las políticas docentes en países desarrollados y en desarrollo*  
<http://goo.gl/EjpK8H>

En estos momentos, en América Latina, la cuestión docente es, **sin lugar a dudas, la gran prioridad del debate educativo y de la búsqueda de soluciones para asegurar lo realmente importante**, por encima de disquisiciones y especulaciones, que todos tengan más y mejor educación.

