

BUSCANDO LA AGUJA EN EL PAJAR: CLAVES DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE DOCENTES¹

Para citar: Ilores, C., Ortúzar, S., Ayala, P. & Milesi, C. (Agosto de 2016). Buscando la aguja en el pajar: claves del proceso de contratación de docentes. CEPPE Policy Brief N°4, CEPPE UC.

Carolina Flores, Soledad Ortúzar, Pamela Ayala y Carolina Milesi.

Resultados:

- Distribución inequitativa de docentes entre establecimientos de distinta dependencia, en términos de puntaje PSU, calidad de la institución formadora, origen social y experiencia
- Diferencias de salario y horas de trabajo según unidad contratadora, donde los colegios subvencionados de copago bajo ofrecen los sueldos más bajos por más horas trabajadas.
- Existe un auto-ordenamiento sistemático de los docentes, donde los profesores postulan a establecimientos de nivel socioeconómico y cultural similar al de su propio origen.
- Los mejores profesores son difíciles de retener, siendo los colegios particulares pagados los que lo logran en mayor medida.
- Los colegios particulares pagados y las grandes redes educacionales aplican técnicas de selección más sofisticadas y costosas, como la observación de clase y entrevistas psicológicas

Implicancias:

- Relevancia de la Evaluación Docente y técnicas de observación en los procesos de selección en un contexto de baja selectividad previa a la formación inicial docente
- Necesidad de generar políticas públicas que “desordenen” las postulaciones de los profesores, a través de convenios con instituciones formadoras de docentes o incentivos para el desempeño y permanencia en establecimientos de mayor vulnerabilidad social
- Mejorar las capacidades de evaluación y selección de los colegios que reciben subvención del Estado, a través de convenios con las instituciones formadoras y el acceso a las evaluaciones docentes de los postulantes
- Enfatizar la importancia del manejo de diversidad y vulnerabilidad social en profesores recién egresados, a través de programas de inducción y mejoras en formación inicial

Metodología:

- Análisis de datos secundarios de MINEDUC y DEMRE (Censo Anual de Docentes 2006-2012, PSU y Base de Titulados 2007-2011)
- Estudio colectivo de casos en 32 colegios con distintos tipos de sostenedores y unidades contratadoras (análisis de currículums de postulantes y entrevistas con sostenedores, directivos y UTP's).

¹ Análisis en base al proyecto FONIDE N° F711278 “Buscando la aguja en el pajar: caracterización del proceso de contratación de docentes en la Región Metropolitana” (2012). Institución adjudicataria: CEPPE. Investigadora Principal: Carolina Flores. Equipo de investigación: Soledad Ortúzar, Pamela Ayala y Carolina Milesi.

LA DISTRIBUCIÓN DE DOCENTES DE EXCELENCIA: OTRA VÍA DE DESIGUALDAD EDUCATIVA

La evidencia empírica es consistente en demostrar que la distribución de los profesores en el sistema educativo no es equitativa, y por el contrario, las escuelas que enfrentan los contextos más vulnerables tienen una mayor probabilidad de contar con profesores peor calificados. Esta es una de las tantas vías a través de las cuales la segregación escolar por nivel socioeconómico incide en los resultados educativos de los niños. La segmentación del sistema educativo chileno, con importantes diferencias administrativas y de financiamiento entre colegios particulares pagados, subvencionados y municipales, lo hace especialmente sensible a este mecanismo de reproducción de la desigualdad.

En respuesta a la distribución inequitativa de los profesores, se han elaborado políticas públicas –como la Asignación de Desempeño en Condiciones Difíciles, o la Beca Vocación de Profesor– que buscan atraer a las personas más calificadas para la docencia a los sectores más vulnerables. Del mismo modo, otros programas –como la Asignación de Excelencia Pedagógica y la Asignación Variable por Desempeño Individual– ofrecen bonificaciones adicionales por desempeñarse en este tipo de establecimientos, y ponen como requisito permanecer en este sector del sistema para conservar la asignación.

Sin embargo, poco conocido es el rol que juegan las preferencias de los sostenedores, equipos directivos y administrativos escolares en este ámbito. Tampoco sabemos demasiado sobre las prácticas de reclutamiento y selección de profesores que pueden estar marcando la diferencia. Así, a pesar del énfasis que las políticas han puesto en la necesidad de seleccionar, contratar y retener a los profesores más calificados en los sectores más vulnerables, existe relativamente poca investigación sobre las prácticas que llevan a cabo los equipos directivos y administrativos de las escuelas para seleccionar y contratar profesores en general, y a los mejor calificados en particular.

Considerando entonces que existe suficiente evidencia que revela una distribución inequitativa de docentes en el sistema educativo, pero poca evidencia sobre los procesos y decisiones de contratación que se llevan a cabo desde los

establecimientos, es que resulta interesante relacionar ambos factores. En la siguiente investigación se indagó en cómo el proceso de contratación podría estar asociado a la distribución inequitativa de docentes en el sistema, en términos de calificación profesional, experiencia y origen social. Así se contribuye a llenar este vacío empírico, enfocándose en el proceso de búsqueda y selección de profesores que llevan a cabo distintos tipos de establecimientos y sostenedores. Los análisis que se desarrollaron en este proyecto permiten determinar en qué medida el ordenamiento de profesores de diferentes características por escuelas de distinta dependencia y nivel socioeconómico es fruto de presiones de demanda por profesores (preferencias y estrategias de atracción de docentes por parte de los contratadores).

¿A DÓNDE VAN A PARAR LOS DOCENTES RECIÉN EGRESADOS?

1. Caracterización de las contrataciones docentes por establecimiento

En general, la Tabla 1 permite apreciar algunos perfiles similares entre distintos tipos de unidades contratadoras. Las redes de establecimientos, los colegios particulares pagados y los subvencionados de copago alto concentran a los docentes con mejor puntaje PSU, egresados de universidades de alta acreditación y de origen socioeconómico más alto. Por otro lado, los colegios particulares subvencionados de copago medio y bajo reclutan un tipo de docente similar entre sí, donde la calidad docente parece ser exactamente la opuesta al caso anterior: las contrataciones tienen menores puntajes PSU y provienen de instituciones de educación superior con menor acreditación –principalmente Institutos Profesionales y Centros de Formación Técnica–.

A diferencia de los casos anteriores, los colegios municipales presentan un patrón ligeramente distinto. Si bien comparten con los establecimientos subvencionados de copago medio-bajo los antecedentes académicos y sociales de los docentes, en los colegios municipales hay una menor proporción de profesores recién egresados. Esto puede deberse tanto a un requisito de contratación de estos establecimientos, como a la reticencia de los postulantes de comenzar su carrera en contextos más vulnerables.

Tabla 1. Caracterización nuevas contrataciones docentes 2006–2012, según tipo de establecimiento

	Municipales	Redes	Particulares Pagados	Part. Subv. Copago Alto	Part. Subv. Copago Medio	Part. Subv. Copago Bajo
Recién egresado	–	+	–		+	+
Origen social bajo	+	–	–	–	+	+
Puntaje PSU	–	+	+	+	–	–
Universidad alta acreditación	–	+	+	+	–	–
IP – CFT	+		–		+	+

Signo “+” indica un porcentaje mayor al promedio, mientras que el signo “–” indica un porcentaje menor
 Fuente: Informe final FONIDE F711278 (2014)

2. Condiciones laborales disímiles

El sector municipal tiene significativamente mayores chances de contratar usando contratos a plazo fijo y por un número relativamente alto de horas. A diferencia de lo que se piensa, los salarios/hora de estos establecimientos se encuentran en un rango medio, mientras que los establecimientos subvencionados con bajo y nulo copago son los que ofrecen remuneraciones más bajas. Por otro lado, las grandes redes de establecimientos se caracterizan por ofrecer contratos con un número relativamente alto de horas, pero por un salario altamente competitivo en relación al resto de las unidades contratadoras estudiadas. De manera similar, los establecimientos privados pagados también ofrecen altos salarios, pero su principal ventaja para contratar es que exigen un número relativamente bajo de horas trabajadas.

Respecto a la capacidad de retención de docentes en cada tipo de establecimiento, los resultados son consistentes con los hallazgos recién descritos. Observamos que los establecimientos privados pagados muestran una alta capacidad de retención, y que los establecimientos de nivel socioeconómico bajo o medio bajo muestran una mayor pérdida de docentes, posiblemente por lo difícil del contexto de trabajo. Por otro lado, los docentes con mejor preparación y desempeño, y de origen académico (puntaje PSU) más alto, tienden a rotar más en los empleos –es decir, son más difíciles de retener–.

3. Ordenamiento sistemático de las postulaciones y contrataciones

Los docentes recién egresados tienden a postular e insertarse en colegios socioeconómicamente similares a los establecimientos en los que ellos cursaron sus

estudios de educación media. Además de lo anterior, las preferencias de los establecimientos también parecen variar: los establecimientos de menor nivel socioeconómico (municipios y establecimientos privados sin copago) tienden a privilegiar docentes con experiencia en establecimientos similares, mientras que los colegios particulares privilegian afinidades socio-culturales y religiosas. El ordenamiento también se identifica a nivel de los atributos académicos y de formación de los profesores.

Todo esto indica que los distintos contratadores, más allá de sus preferencias y de las características que ellos consideran que son esenciales para contratar un “buen” docente, dadas las necesidades particulares de cada contexto, enfrentan un pool de contratación que es internamente homogéneo y muy diferente al pool de contratación de otro tipo de establecimiento.

El hallazgo más relevante en este aspecto es que, una vez que se controla por el ordenamiento sistemático en las postulaciones, el ordenamiento en las contrataciones en base a origen social, afinidad cultural y formación inicial docente desaparece. La estimación de la probabilidad de ser efectivamente contratado, controlando por este ordenamiento de postulantes previo, sugiere que todos los contratadores se inclinan por contratar postulantes mujeres y egresados de universidades tradicionales, selectivas y con niveles altos de acreditación. Al mismo tiempo, existe una postura muy clara de tratar de evitar contratar a egresados de institutos profesionales o egresados de universidades no acreditadas.

4. Mecanismos de selección y contratación

En general, se observa que los procesos de búsqueda y

contratación son extremadamente variados. Éstos van desde sistemas muy simples e informales, donde un número muy reducido de actores dilucida entre un par de postulantes, a procesos muy complejos donde un aparataje de profesionales dilucida en base a CV, entrevistas y observaciones de clases entre un número muy grande de postulantes. En todo caso, es necesario destacar que la entrevista personal es un elemento transversalmente utilizado, no así la entrevista psicológica y menos aún la observación de clases. Así, el abanico de técnicas de selección depende fuertemente de los recursos del establecimiento.

Respecto de la autonomía de directores para contratar en establecimientos municipales y redes educacionales, el proceso y la elección generalmente se hacen a nivel central, con la diferencia de que las redes suelen darles mayor capacidad de elección a los directores. Sin embargo, si bien en teoría los establecimientos municipales no tienen mayor capacidad de participar en los procesos de selección, en la práctica existe un diálogo en el cual el director del establecimiento puede proponer o negar candidatos. Además, se observa que en aquellos establecimientos municipales que han desarrollado una mayor capacidad de gestión, los directores tienen mayor autonomía en el proceso de contratación de profesores. Por lo tanto, a pesar de la rigidez institucional, no existe una absoluta homogeneidad en los procesos de contratación de los colegios municipales.

DESORDENANDO LAS CONTRATACIONES DOCENTES: SUGERENCIAS PARA UNA MAYOR EQUIDAD EN LA CALIDAD PEDAGÓGICA

- En el contexto chileno, los postulantes a las carreras de pedagogía rara vez corresponden a los mejores graduados de educación media. Esto, a pesar de esfuerzos recientes de la política pública, como la Beca Vocación de Profesor y Elige Educar. Esta ausencia de selección previa –a diferencia de lo que ocurre en otros países– implica la necesidad de mecanismos de evaluación y selección posteriores al egreso.

- La auto-ordenación de las postulaciones docentes aparece como un mecanismo más de la documentada segregación y desigualdad escolar en Chile, en la medida en que los profesores de mayor capital cultural postulan a establecimientos similares a su origen social. En este sentido,

una primera sugerencia de política radica en la necesidad de “desordenar” las postulaciones. Esto puede conseguirse a través de la creación de convenios y programas de incentivos que conecten a las instituciones formadoras de docentes con colegios vulnerables, que tienen los mayores problemas para acceder a estos nuevos profesores.

- Adicionalmente, es crucial generar políticas que incentiven a los buenos docentes a permanecer en establecimientos de mayor vulnerabilidad o diversidad social. Esto debiera considerar no solo compensaciones económicas (como ya ocurre con las asignaciones AEP y AVDI), sino también la mejora en sus condiciones laborales (más horas no lectivas, menos alumnos por sala, profesores ayudantes, entre otras posibilidades).

- Importancia de mejorar las capacidades de selección de los establecimientos de menores recursos. Esto implica el acceso a mayor información sobre los egresados, y la posibilidad de evaluarlos “en acción”. Dos elementos cobran fuerza a partir de esta observación. Por un lado, la importancia de acceder a datos como la Evaluación de Desempeño Docente o el rendimiento universitario en el proceso de contratación, en el caso que el establecimiento no tenga conocimiento previo del postulante. En esto último vuelve a destacar la importancia de los vínculos entre los establecimientos y las instituciones formadoras. Por otro lado, y a pesar de su alto costo, la herramienta de observación de clases se hace indispensable en el contexto chileno de baja selectividad pre-egreso. Apoyos en gestión por parte del MINEDUC y recursos de la ley SEP se podrían utilizar para estos efectos.

- Enfatizar el manejo de grupo y la diversidad de la sala de clase en profesores recién egresados. Para esto, existen dos estrategias que pueden ser complementarias. Por un lado, se puede apoyar a los profesores principiantes a través de programas de inducción y apoyo pedagógico que entreguen acompañamiento y estrategias para trabajar en contextos más vulnerables. Esta “especialización” para contextos vulnerables podría incorporarse al proyecto de Ley de Carrera Docente. Por otro lado, se debe fomentar, en las instituciones formadoras de docentes, la formación teórica y práctica respecto a lo que implica trabajar en contextos diversos/vulnerables.

Acerca de CEPPE-UC

CEPPE UC tiene como misión prioritaria realizar investigación sobre políticas y prácticas en educación, para contribuir al desarrollo del sistema educativo chileno. El Centro busca mejorar la base de evidencia con que la sociedad y las instituciones educativas cuentan para comprender y responder a las demandas educacionales del país.


En particular, CEPPE UC impulsa una amplia agenda de proyectos de investigación, tanto avanzada como aplicada, que abordan problemas estratégicos de la educación chilena desde una perspectiva multidisciplinaria.

Campus San Joaquín Universidad Católica 3º
Piso Edificio Decanato de Educación Avda.
Vicuña Mackenna 4860, Macul, Santiago, Chile

Teléfono: (562) 235 413 30

Email: ceppe@uc.cl

 www.facebook.com/ceppeuc

 [@ceppe_uc](https://twitter.com/ceppe_uc)

Acerca de la Serie Policy Briefs

Esta serie busca contribuir a la difusión del conocimiento y la promoción del debate educacional entre los actores relevantes. Sus números contienen los principales hallazgos de investigaciones avanzadas y aplicadas realizadas en el Centro desde el año 2010.

Para contribuir al debate educacional en marcha, la serie ofrece al público –tanto masivo como especializado– evidencia acotada y de fácil consulta, en un formato breve y accesible.

Otras publicaciones

La producción académica del Centro es variada y se encuentra disponible en distintos formatos, que se pueden encontrar en el sitio web institucional www.ceppeuc.cl. Entre ellos destacan:

- **Colección Estudios en Educación – Libros CEPPE UC – Ediciones UC**

La Colección se ha propuesto como objetivo la comunicación de nuevas ideas, hallazgos y evidencias en un lenguaje accesible, para contribuir desde la academia a la discusión y propuestas de políticas públicas en educación.

- **Artículos académicos**

CEPPE UC genera investigación educacional de excelencia, publicando en revistas académicas de alto impacto tanto nacionales como internacionales en una gama amplia de áreas y disciplinas de la investigación educacional.