
AGENDA REGIONAL

Políticas para la excelencia docente



Coalición
Latinoamericana para la
Excelencia
Docente



Este documento fue escrito en base a las discusiones que tuvieron lugar en el primer encuentro de la Coalición Latinoamericana para la Excelencia Docente en Buenos Aires el 7 y 8 de Febrero de 2019 organizado por el Diálogo Interamericano, Fundación Varkey e Inicia Educación con el apoyo de la Organización de Estados Iberoamericanos.

El documento se benefició con los comentarios de Agustín Porres, Ariel Fiszbein, Fernando Giménez Zapiola, Gloria Vidal, Helga Cuellar-Marchelli, Ignacio Maldonado, Isabel Román Vega, Leonardo Garnier, María Guadalupe Castillo, Michelle Guzmán, Otto Granados, Patricia Fernández de Nevares, Renato Operti y Sarah Stanton.

La lista de todos los participantes del encuentro se presenta al final del documento.

PREÁMBULO

Todas las personas nacen con un enorme potencial, pero no todas cuentan con las condiciones sociales para poder desarrollarlo. Sabemos por la evidencia que las escuelas, donde los docentes son actores clave en la enseñanza, hacen una diferencia que impacta en la vida de cada estudiante. **La Coalición Latinoamericana para la Excelencia Docente aspira a impulsar la profesionalización de la docencia para que todos los niños y jóvenes puedan contar con el apoyo y la guía de un docente excelente.**

Latinoamérica es una de las regiones más desiguales del planeta y presenta los índices más bajos en los resultados de los aprendizajes en proporción al esfuerzo creciente que se viene haciendo en materia de educación. A la vez, los cambios disruptivos de la tecnología a escala planetaria ponen en cuestionamiento nuestras maneras tradicionales de tomar decisiones en lo colectivo e individual. El doble desafío de la desigualdad y la innovación nos llaman a repensar el para qué y el qué de la educación y de los aprendizajes, así a cómo mejorarlos y hacerlos más efectivos. Esto implicaría asumir que el ADN de la educación yace en entender, respetar y atender la singularidad de cada estudiante como protagonista, regulador y responsable de los aprendizajes, apoyado por un docente que orienta a alumnos y apunala procesos de aprendizaje. Por ello nos urge impulsar un cambio sostenido en la experiencia educativa de los estudiantes para lograr una mejora significativa en sus aprendizajes.

La región presenta problemas comunes (sociales, económicos y políticos, entre otros), pero también ha implementado iniciativas parcialmente exitosas, poco sostenidas o con alcance limitado, que igualmente podrían ser inspiradoras o replicables en los diversos contextos que la conforman. La pregunta de qué docencia, para qué mundo, sociedad y sistema educativo necesitamos, debe plantearse en un marco de inclusión que logre congeniar visiones y enfoques diversos. Por ende, reconocemos la potencia que implica un trabajo colaborativo especialmente en las cuestiones relativas a la docencia y al liderazgo escolar.

Es por ello que nos reunimos una pluralidad de actores (representantes de organizaciones de la sociedad civil, funcionarios y exfuncionarios, ministros y ex ministros, académicos, docentes, representantes de organismos multilaterales, entre otros) pertenecientes a doce países de Latinoamérica e involucrados activamente en la educación. **Nuestras propuestas están centradas en cuatro ámbitos en los que creemos es necesario actuar para lograr el objetivo de la excelencia docente: la formación inicial, el liderazgo escolar, el desarrollo profesional docente, y las condiciones laborales para la profesionalización docente.**

La educación de calidad es costosa, pero es mucho más costoso no tenerla tanto para la vida de una persona y su futuro como para la sociedad en la que vive. Desarrollar una docencia de excelencia para todos los niños y jóvenes latinoamericanos no será posible sin un esfuerzo sostenido de financiamiento que permita la inversión requerida.

La educación es la clave para el desarrollo, la justicia y la equidad que queremos para Latinoamérica, por lo que impulsamos esta Coalición que colaborará activamente con la valorización y profesionalización para la excelencia docente.

NOTA: El uso de un lenguaje que no discrimina por género es una de las preocupaciones de la Coalición. Sin embargo, con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar simultáneamente las formas masculina y femenina para visibilizar la existencia de ambos géneros, se ha optado por emplear la tradicional forma genérica en el masculino establecida como norma por la Real Academia Española.

FORMACIÓN INICIAL

NUESTRA VISIÓN

Una formación inicial que prepare docentes que tengan tanto la pasión como la capacidad técnica y profesional para provocar aprendizajes relevantes y de calidad en sus estudiantes.

Para ello, las instituciones responsables deben ser capaces de formar docentes críticos de su práctica, flexibles, innovadores, capaces de estimular, promover y guiar los procesos de aprendizaje de sus estudiantes; capaces de motivar la curiosidad, la reflexión y la interdisciplinariedad. Queremos docentes que enseñen a pensar, a razonar, a enfrentar y resolver nuevos problemas. Docentes que hayan desarrollado las competencias socio-emocionales y las sepan proyectar en el aula, capaces de trabajar en los contextos de extrema desigualdad de la región y de promover el aprendizaje en diversas áreas. Docentes que dominen los contenidos así como la didáctica y la especificidad de la didáctica de sus saberes. Docentes con la capacidad de adaptarse al nuevo estudiante y al mundo del nuevo alumno. Finalmente, docentes con la capacidad y el deseo de reflexionar sobre su práctica educativa y de realizar investigaciones y acciones que les permitan seguir creciendo como educadores y profesionales.

LAS CONDICIONES NECESARIAS

En cuestiones de la formación docente, no debemos escoger entre calidad y cantidad: debemos ser capaces de **formar docentes preparados para llevar educación a todos los niños y jóvenes de nuestra sociedad**, en un contexto de alta desigualdad y diversidad. Para ello, planteamos la necesidad de **contar con un marco común mínimo de cuáles son esas competencias que deben desarrollar los docentes** a lo largo de su carrera profesional, en el mundo de hoy y en los contextos particulares de la región. Este marco debería definir lo que el docente debe saber, lo que debe saber hacer y cómo lo debe hacer de forma correcta, siendo necesario identificar los niveles de experticia creciente, en términos de conocimientos y habilidades, que orientarán el desarrollo y la formación ofrecida a los docentes. Resulta imprescindible definir con claridad cuáles de estas competencias se espera desarrollar en la formación inicial de los docentes y cuáles se desarrollarán durante el ejercicio de la profesión, además de los saberes disciplinarios y pedagógicos que aseguren un nivel de capital cultural que permita a los docentes abordar la formación integral de los estudiantes.

Frente a la preocupación sobre la baja calidad de la formación docente actual y, en particular, sobre la visión de la profesión docente como una profesión poco valorada o de escaso mérito a la que no siempre llegan los candidatos idóneos, creemos que **la formación inicial docente debe ser rigurosa, pertinente y competitiva**. De este modo se podrá prevenir que el estudiantado crea optar por facilismos y tome elecciones poco comprometidas.

Se valora, en consecuencia, la posibilidad de **eleva los requisitos de entrada a las instituciones de formación docente**, con mecanismos de selección capaces de identificar diversos elementos “favorables” y “desfavorables” para el ejercicio docente.

La profesión docente debe ser atractiva en nuestras sociedades y ciertamente esto requiere mejorar las condiciones laborales (incluyendo los incentivos no monetarios) en las que se ejerce la docencia. La formación inicial docente no puede ser meramente académica, sino que debe ser **una formación integral para la práctica docente**. Como tal, la formación docente tiene que ser relevante, tiene que responder a las necesidades actuales y futuras de nuestros niños y jóvenes. Es necesario identificar los aprendizajes y las competencias básicas que se requieren hoy, como las competencias comunicativas (escuchar, hablar, leer, escribir), el dominio del lenguaje matemático, el dominio del pensamiento y el conocimiento científico (natural y social). Pero también son indispensables las habilidades socio-emocionales, los aprendizajes para la vida y la convivencia: los elementos éticos y estéticos, el desarrollo de la identidad individual y colectiva, la capacidad para participar en la resolución colaborativa de problemas, el respeto y celebración de la diversidad que caracteriza a nuestras sociedades y, por supuesto, la capacidad para el ejercicio crítico de la ciudadanía. Un profesional docente debe estar en capacidad de promover este tipo de aprendizajes en sus estudiantes.

Este tipo de profesional de la educación no puede formarse en programas educativos que reproduzcan la tradicional formación academicista y magistral. Es urgente **redefinir los programas de formación docente como espacios de formación en la práctica docente** y, por eso, en los inicios de la carrera docente, estos espacios de práctica son vitales. Hay buenos ejemplos en el mundo, con prácticas de formación muy cercanas a las escuelas. El ejemplo de las escuelas y facultades de ciencias de la salud en las que se combinan la formación teórica y técnica con la formación práctica en el contexto real de los centros hospitalarios y centros de salud es ilustrativo. Algo similar debiera marcar la relación entre las instituciones de formación docente y los centros educativos.

DESAFÍOS POR RESOLVER

Para lograr todo esto, es necesario que las instituciones de formación inicial docente sean capaces de combinar formación general, formación disciplinar, formación psico-pedagógica y didáctica, y formación en la práctica docente. Para ello es fundamental **comprender mejor cómo adquieren los profesionales de la educación el dominio profesional docente**, tanto el disciplinar como el pedagógico, incorporando los aportes neurocientíficos para entender “cómo aprenden los estudiantes”. Pero eso no basta, es preciso entender también cómo aprenden los docentes a “promover el deseo y la pasión de aprender” en sus estudiantes, y cómo adquieren o desarrollan “la pasión por enseñar”. Esto no puede lograrse cuando los formadores de docentes enseñan de memoria que no se debe aprender de memoria o cuando enseñan sin pasión que se debe aprender con pasión.

Un segundo desafío radica en **contar con los instrumentos necesarios para promover y regular la calidad y pertinencia de los centros de formación docente** y la relación entre la proporción de graduados y/o especificidad del perfil con las necesidades de cada sociedad. Es necesario que la formación inicial docente ocurra en instituciones educativas de calidad, con mentores capacitados, y por eso es fundamental la acreditación y la certificación de los planes de formación docente y las instituciones. El papel del Estado como empleador puede constituir un mecanismo clave de “control de calidad y pertinencia” de la formación docente aun cuando las instituciones formadoras puedan ser “autónomas” o “privadas”. **Es preciso regular y planificar la oferta de formación docente de acuerdo con la demanda y necesidad de cada nivel y especialidad.**

Un tercer desafío tiene que ver con los costos: alcanzar la visión planteada, enfrentar los retos y resolver los desafíos requiere financiamiento. La inversión en un sistema de formación docente de alto nivel puede ser costosa en un principio, pero muy beneficiosa a largo plazo. Lo cierto es que **hoy estamos “desperdiando” muchísimos recursos en una formación docente de baja calidad y pertinencia.** Es preciso aumentar los recursos invertidos en formación docente, pero no basta con ello: hay que redirigirlos en el sentido planteado en este documento.

Un factor que puede contribuir a aprovechar de mejor manera los recursos disponibles y elevar el impacto de los procesos de formación es el factor tecnológico. **El papel de la tecnología en la formación docente es crucial,** no sólo para garantizar la relevancia, sino para aumentar el impacto y enfrentar los retos de la desigualdad. Es preciso investigar cuáles son los usos adecuados de la tecnología, sin caer en la trampa de creer que “más dispositivos” pueden resolver la debilidad de las políticas educativas o de la calidad docente. La tecnología debe ser un instrumento – y no un sustituto – de las políticas y prácticas docentes.

LIDERAZGO ESCOLAR

NUESTRA VISIÓN

Forjar, legitimar y sostener líderes escolares que asuman colectivamente la misión ética de formar a niños y jóvenes para que se desarrollen plenamente como ciudadanos activos y productivos.

La visión de liderazgo escolar debe sustentarse en una visión del sistema educativo que tenga como norte de referencia ser un facilitador de comunidades de aprendizaje. Asimismo, implica entender que **el liderazgo se procesa en todas las estructuras y niveles educativos**, tanto en la gestión de recursos y centros escolares como de equipos docentes, y se enmarca en una visión educativa compacta, robusta, comunicada y apropiada, que promueve la innovación y la transformación de las escuelas para lograr los objetivos antes mencionados.

El liderazgo es un proceso permanente de diálogo, de convencimiento y de construcción colectiva que implica progresar desde una visión a una estrategia, y desde una estrategia a una estructura. Implica trabajar de una manera unida y centralizada las dimensiones de gestión institucional, curricular, pedagógica, docente y comunitaria dentro de una escuela o centro escolar, bajo la idea de que los directores y los docentes son líderes que deben convencerse y convencer, y que, en particular, los docentes son los principales tomadores de decisiones del sistema educativo en el aula.

LAS CONDICIONES NECESARIAS

Para realizar progreso significativo y concreto hacia estas metas, hay ciertas condiciones necesarias para desarrollar y sustentar líderes escolares comprometidos con la calidad educativa y con la autonomía y la capacidad de apoyar a sus equipos. Un primer paso es reconocer que el cambio se construye sobre las intersecciones, las sinergias y las desavenencias entre las mentalidades, las culturas, las políticas y las prácticas, y por lo tanto el liderazgo escolar implica **crear y recrear conocimientos, respondiendo efectivamente a contextos complejos e inciertos, expuestos a cambios exponenciales.**

Tal vez el primer paso y la precondition para cualquier otro avance es la necesidad de **redefinir perfiles y roles, tanto de los directores de escuelas como de los docentes**, así como alinear los insumos y los recursos del sistema educativo para que se pueda sustanciar el liderazgo. La redefinición de estos roles tiene como fundamento y principio orientador la necesidad de superar el modelo piramidal y vertical de organización del sistema educativo, que es un obstáculo a los aprendizajes y abiertamente disfuncional para asumir los desafíos de fortalecer las capacidades de liderazgo en todos los miembros de la comunidad escolar.

En su lugar, proponemos una transformación del rol del director que consta de tres componentes centrales (1) **transversalizar el desarrollo de competencias en directores y docentes** que substancien y sustenten el liderazgo; (2) **potenciar el liderazgo distribuido** como equipo directivo sustentado en la construcción colectiva y en el principio de la corresponsabilidad; y (3) **garantizar un acompañamiento personalizado a los procesos de cambio**. Esta transformación demanda repensar las responsabilidades principales de los directores dentro de los centros escolares, pasando del actual enfoque en las tareas administrativas a un perfil que también contempla la pedagogía y el liderazgo educativo como fundamentales. Estas nuevas responsabilidades deberían provocar un empoderamiento de los directores de centros educativos para que tengan la autonomía necesaria para tomar decisiones sobre su equipo.

DESAFÍOS POR RESOLVER

Progresar hacia esta visión y trabajar en construir el ambiente favorable para realizar estos cambios seguramente no va a ser un proceso ni fácil ni lineal. Hay cuatro desafíos en particular que se necesita abordar para poder avanzar.

El primer reto requiere incorporar el liderazgo educativo como tema transversal del rol, del perfil, de la formación inicial y del desarrollo profesional docente. Si vamos a romper el modelo de liderazgo tradicional y vertical, necesitamos **empezar a pensar en el liderazgo como una destreza fundamental de la formación docente, y una que se desarrolla y fortalece a lo largo de la carrera**.

Un segundo desafío es la necesidad de **elaborar un marco regional que explicita competencias, procesos e instrumentos para fortalecer el liderazgo** vinculado y complementario al antes mencionado marco de competencias docentes, y que aspiramos a que sea una hoja de ruta y pueda llegar a tener carácter vinculante para los países.

Desafortunadamente, los directores de escuela son muchas veces los actores olvidados en conversaciones internacionales y regionales sobre cómo mejorar la calidad educativa. Un director empoderado y capacitado tiene gran potencial para construir un ecosistema de calidad, rigor y excelencia dentro de su centro educativo. Para hacer eso, hay que **conferir autonomía a los directores** con rendición de cuentas, fortalecer el desarrollo de carreras docentes y directivas, diversificar modalidades de trabajo por un tiempo limitado asociado a la fijación, al seguimiento y al cumplimiento de objetivos y metas, con capacidad de tomar decisiones en lo que respecta a recursos materiales y humanos, y de hacer responsables por los mismos, apelando a una diversidad de herramientas de gestión.

Finalmente, los directores juegan un papel importante en establecer el ambiente y la cultura del centro educativo, y por lo tanto necesitamos apoyar a los líderes escolares para que sostengan el principio que dice que **la inclusión es atender la singularidad de cada estudiante, respetuosos de las diversidades, sean del tipo que sean**.

DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE

NUESTRA VISIÓN

Contar con un sistema de desarrollo profesional docente que se anticipe a las necesidades de los profesores, esté basado en las necesidades de la escuela y su contexto, y tome especial relevancia al momento de contar con un cuerpo docente actualizado y en constante proceso de mejora de sus capacidades.

Resulta necesario **pensar en un aprendizaje continuo que incluya procesos colectivos de desarrollo profesional en ejercicio**. En particular, hay que considerar al aprendizaje dentro de contextos cambiantes que requieren distintos enfoques y la necesidad de preparación para poder enfrentar el reto de las demandas del siglo XXI, sin lo cuales será imposible garantizar el aprendizaje de los estudiantes.

LAS CONDICIONES NECESARIAS

Para contar con un sistema de desarrollo profesional docente se deben considerar al menos tres aspectos: (1) **el aprendizaje entre pares**; (2) **la retroalimentación del equipo directivo a los docentes**, e (3) **instancias de formación continua, oportunas y adecuadas al contexto**.

El primer elemento mencionado, el aprendizaje entre pares, requiere **diversificar las estrategias para el desarrollo profesional docente y generar mecanismos de formación a nivel escuela** que permitan una mayor escala y aborden los desafíos de aprendizaje de los estudiantes de forma integral. Por ejemplo, la observación de clases permanente y la investigación y producción de material y estrategias pedagógicas son respuestas posibles de mediano o largo plazo que permiten ampliar las oportunidades para capacitación y reflexión que existen dentro de las escuelas. Estas acciones deberían estar orientadas para permitir **el desarrollo de comunidades y redes de aprendizaje y colaboración para el intercambio entre pares de buenas prácticas y de consejos para mejorar el desempeño**. Además, es necesario definir un mínimo de tiempo no lectivo que permita a los docentes participar de las instancias de formación.

El segundo de estos aspectos, la retroalimentación del equipo directivo a los docentes, tiene una relevancia particular para los docentes noveles. Los directores deberían jugar un papel fundamental en cualquier sistema de inducción, incluyendo **mentorías de por lo menos un año escolar** realizadas por docentes experimentados. Si bien los directores de las escuelas deberían servir como un recurso profesional para los docentes que supervisan, también hay que generar oportunidades de formación para los equipos directivos para que desarrollen sus propias competencias, por ejemplo, por medio de un centro de formación regional en línea para directores.

Para que estas instancias de formación continua realmente respondan a las necesidades específicas y puntuales de los docentes, necesitamos más información sobre el qué, el cómo y el cuándo del desarrollo profesional efectivo. Un primer paso es **evaluar la oferta actual de formación disponible**, definiendo las características que deben cumplir las instituciones formadoras y sus programas. Además, se requiere de **mecanismos de evaluación de los docentes y los aprendizajes de sus estudiantes**, que informen oportunamente las áreas y temáticas de formación a priorizar. Solamente con estos insumos se puede identificar las áreas de debilidad y de prioridad para desarrollar la oferta de formación continua. Usando la evidencia generada por estas herramientas, existe la posibilidad de contar con mayores oportunidades de formación de calidad y generar los tiempos necesarios para que los profesores puedan desarrollar todas las competencias y habilidades necesarias, actualizando los programas con los avances del conocimiento y la tecnología.

DESAFÍOS POR RESOLVER

Los desafíos que impiden la implementación de una política de desarrollo profesional docente son diversos y demandan respuestas regionales y transversales de todos los niveles de la administración educativa. Como se mencionó anteriormente, para establecer una visión clara de qué es la excelencia docente, hay que **construir un marco de estándares de competencias docentes** que sirva de guía tanto a la formación inicial como al desarrollo profesional docente y ofrezca una visión de lo que significa ser profesor en América Latina, definiendo una identidad profesional.

Sin duda, queda claro que la actual estructuración y organización del equipo profesional de las escuelas (tanto de los directores como de los docentes) en cuanto a horarios, responsabilidades y perfiles no permite que los docentes tengan oportunidades relevantes y consistentes para desarrollarse dentro del centro escolar. Los docentes necesitan poder contar con equipos de apoyo técnico pedagógico dentro de los establecimientos que ayuden a definir y orientar su desarrollo profesional de acuerdo a sus necesidades y desafíos. Además, la antes mencionada necesidad de liberar de cargas administrativas a los directores y sus equipos directivos, permitiéndoles tomar un rol activo en la definición de las prioridades de formación de sus profesores y retroalimentar sus prácticas áulicas, es fundamental para **transformar la escuela en un sitio de crecimiento profesional de los docentes**. También se requiere facilitar las condiciones en los establecimientos (de financiamiento, tiempo y apoyo) para que los profesores puedan participar en espacios de formación y capacitación, y contar con oportunidades para compartir y poner en práctica los aprendizajes aprendidos.

Finalmente, muchas de las oportunidades para fortalecer el desarrollo profesional docente implican respuestas colectivas. Ello presenta un desafío en la coordinación entre países para **potenciar sinergias regionales**. Una respuesta regional coordinada permitiría una gran variedad de ofertas, por ejemplo estrategias regionales de desarrollo profesional que aprovechen docentes destacados y experiencias de cada país, un centro de formación regional en línea para directores, una red de docentes expertos que reciba consultas, resolver dudas y desafíos pedagógicos que los docentes encuentren en su ejercicio profesional y una plataforma virtual internacional que permita consultar distintas innovaciones que existen y adaptarlas al contexto del país y el establecimiento de cada docente, entre otros.

CONDICIONES LABORALES PARA LA PROFESIONALIZACIÓN DOCENTE

NUESTRA VISIÓN

Buscar una mejora en la valoración de la profesión docente, a partir de condiciones económicas competitivas y efectivas.

La carrera debería contar con un financiamiento sostenido para asegurar la continuidad de las políticas docentes en el tiempo. Los requisitos y las reglas de contratación y la figura del contratante deben ser claras y cumplir con sus responsabilidades laborales como aportes adecuados a la seguridad social, aportes para la jubilación, acceso a créditos, etc.

Es importante que **los docentes sean considerados sujetos activos para el diseño de la política pública** para asegurar que los cambios sean pertinentes, cuenten con la apropiación necesaria, tengan su apoyo y se logre una retroalimentación apropiada de la política pública.

La profesionalización debería incluir **la generación y el uso de evidencia continua y la definición de estándares tanto en la formación inicial como para el ejercicio de la carrera docente**, que respondan a sistemas múltiples de evaluación formal e informal.

LAS CONDICIONES NECESARIAS

Las condiciones laborales de los docentes, que incluyen tanto la carrera profesional como las instalaciones físicas donde trabajan, deberían de garantizar cierta calidad de empleo para los educadores. Entre ellos, los docentes deberían gozar de una garantía de buenas condiciones de infraestructura, ambiente escolar, dotaciones de recursos, acceso a tecnología y espacios y tiempos para preparar clases y sostener reuniones. Más allá de la capacitación o el conocimiento que un docente tenga, resulta muy difícil sostener la importante tarea de enseñar sin la infraestructura y los recursos materiales necesarios.

Además de las condiciones físicas de la escuela, la cultura de trabajo también juega un papel importante en garantizar la calidad del empleo. Por eso, **un buen ambiente escolar con una función directiva que cumpla procesos de selección, formación y adecuado acompañamiento** es necesaria. El liderazgo también necesita reforzar la construcción de una cultura de paz dentro de las instituciones educativas y de ambientes de aprendizaje que impacten más allá de la cultura escolar. Las políticas educativas también deberían de propiciar una adecuada carga de trabajo que contemple no sólo el tiempo dedicado a la cátedra sino también horas para la investigación, la preparación de clases, la colaboración con colegas y la atención a las necesidades educativas especiales, entre otros.

Las condiciones laborales y, en un sentido más amplio, profesionales, al igual que en otras profesiones de alto valor social y económico, deben contemplar **la definición de una carrera que tenga perspectiva de crecimiento y comprenda diferentes figuras profesionales** que admitan el crecimiento progresivo, la diversificación, la actualización y la innovación en el ejercicio. **La atracción hacia la carrera docente de los mejores perfiles estudiantiles** y la permanencia en su ejercicio, con gran impacto en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, deben contar con factores y condiciones acordes al prestigio social y profesional de otras carreras. Es importante trabajar en revalorizar al docente por medio de la difusión de sus buenas prácticas y sus experiencias innovadoras.

La evaluación docente es fundamental para proveer tanto a los docentes como al sistema educativo de información sobre el desempeño de los educadores. Sin embargo, no hay una única forma de evaluación, así como tampoco de usos e implicancias de sus resultados. Es por eso necesario **analizar las modalidades de evaluación en relación a la carrera y al rol que se cumple el docente y a la mejora de los aprendizajes**. Un elemento clave de la evaluación docente efectiva es la retroalimentación que ofrece a los docentes y a todo el sector educativo. Por eso, hay que **diseñar sistemas de formación continua que se nutran de los resultados de la evaluación** y prevean actualización y acompañamiento. Se trata de concebir una evaluación formativa que acompañe el desarrollo de la profesión con el apoyo necesario para que la evaluación se convierta en un insumo que informe las debilidades y fortalezas que existen y proponga su tratamiento con impacto en la práctica en el aula. Además de contar con sistemas de evaluación formal, es importante desarrollar hábitos y espacios de reflexión de los docentes sobre su propia práctica. En este sentido todos los elementos de la formación continua ya propuestos son un aspecto crítico de las condiciones necesarias para el crecimiento profesional de los docentes. Por ejemplo, **propiciar la autoevaluación así como la evaluación de pares y la observación de aula** como una forma de retroalimentar tanto al docente en su práctica como al sistema educativo. Finalmente, el acompañamiento para la actualización y la mejora de las prácticas áulicas con estrategias y herramientas de mentoría forman un elemento central de las condiciones necesarias para el ejercicio profesional de los docentes.

DESAFÍOS POR RESOLVER

Para cumplir con estas condiciones necesarias y motivar a los futuros docentes a entrar y permanecer en la profesión, hay ciertos retos que quedan por resolver. El aspecto central de estos desafíos tiene que ver con la remuneración docente, y en particular cómo los salarios y otros incentivos económicos y no económicos pueden servir para reconocer y dignificar la profesión docente. **Un salario competitivo en relación a otras profesiones** de igual complejidad e importancia social es relevante no solamente para atraer a buenos candidatos a la docencia sino también como afirmación del valor social, económico y político que la sociedad asigna a la docencia. Esto también implica una homologación del salario docente de todas las figuras profesionales del ámbito educativo y de gestión directiva de acuerdo a la responsabilidad que se asume. Además, al momento de calcular la remuneración docente, hay que considerar factores como ubicación, desplazamiento, experiencia, entre otros. Es decir, se necesita **un escalafón que considere tanto las evaluaciones en ejercicio como el crecimiento académico y el desempeño en la carrera así como en la especialidad y la sub-especialidad**.

Muchos docentes de América Latina trabajan en escuelas de alto riesgo y con recursos limitados, y por eso hay que ofrecer también reconocimientos por aportes excepcionales en contextos complejos y compensaciones para el ejercicio en contextos de vulnerabilidad, de emergencia o de distancia. No existe duda que ser docente es un trabajo desafiante y complejo que requiere el compromiso real del profesional. Por ende, el tratamiento preventivo de riesgos laborales debe tener especial interés. El “burn out” y otras manifestaciones de malestar docente deben contar con acompañamiento y asistencia para evitar mayores situaciones de desgaste.

También **se necesita un sistema de incentivos materiales y simbólicos que procure el reconocimiento del esfuerzo** tanto en el salón de clase como en el ámbito educativo más amplio, por ejemplo por medio de propuestas de innovaciones, proyectos de impacto u otras oportunidades para realizar diversas experiencias en el desarrollo de su carrera tanto dentro como fuera del aula.

A MODO DE CIERRE

Para lograr la excelencia docente se requiere que se desarrollen cambios sistémicos, es decir, que todos los elementos mencionados, mejoren de forma simultánea o escalonada. Solamente si las instituciones formadoras demuestran la calidad de sus cursos y de sus graduados, aquellos jóvenes que están escogiendo carrera y son estudiantes destacados se motivarán por elegir la carrera docente. Igualmente, se requiere que esos maestros noveles sean acompañados por mentores durante el primer año de servicio, para guiar las primeras prácticas tan significativas para el docente novel y afianzar buenos hábitos pedagógicos. Siendo así, la profesión docente podrá comenzar a demandar mejores salarios, más incentivos y más tiempo del día escolar para investigar, estudiar e innovar. Estos distintos elementos de la excelencia docente, cuando operan en coherencia los unos con los otros, logran generar un círculo virtuoso en el que cada fase sirve para fortalecer a las otras.

El proceso de cambio puede desarrollarse a nivel nacional hasta lograr contextualizarse a las necesidades y brechas particulares de cada lugar. No hay una sola respuesta adecuada dada la enorme diversidad de la región. No obstante, la Coalición ha identificado estas cuatro dimensiones de nuestra agenda--la formación inicial, el liderazgo escolar, el desarrollo profesional y las condiciones laborales--porque estamos convencidos de que un enfoque regional puede ser provechoso para abordar los retos que actualmente impiden la mejora de la calidad docente. Esta Coalición--que cuenta con el apoyo de aliados de varios sectores y en diferentes países--aspira a abogar por los cambios reales y necesarios que nos permitan acercarnos a esta visión de la educación de calidad y contar con los mejores docentes en las aulas, escuelas con líderes efectivos y comprometidos con la promoción de aprendizajes significativos, un sistema de desarrollo profesional docente que responda a las necesidades de las escuelas en diferentes contextos y las condiciones laborales que contribuyan a garantizar la calidad de la docencia y los aprendizajes de los estudiantes. Seguiremos adelante para reunir a quienes quieran participar de este esfuerzo colectivo.

PARTICIPANTES

Agustín Porres, Director Regional - Latam, Fundación Varkey, Argentina
Alejandra Cardini, Directora de Educación, CIPPEC, Argentina, Brasil
Alejandra Mejía, Head of External Relations, LAC, Teach for All
Analía Berruero, Ministra de Educación, Ciencia y Tecnología, Provincia de Salta, Argentina
Ángela Español, Directora de Portafolio, INICIA Educación, República Dominicana
Ariel Fiszbein, Director, Programa de Educación, Diálogo Interamericano, Estados Unidos
Caio Sato, Coordinador de Datos, Estudios e Pesquisas, Todos Pela Educação, Brasil
Cecilia Llambí, Ejecutiva Principal y Especialista en Educación, CAF, Uruguay
Daniel Morales, Investigador, IDEICE, República Dominicana
Dante Castillo, Director de Políticas y Prácticas Innovadoras, SUMMA Edu, Chile
David Calderón, Presidente, Mexicanos Primero, México
Denise Vaillant, Directora Académica, Universidad ORT Uruguay
Emiliana Vegas, Jefa División de Educación, BID
Emmanuel Lista, Director de Formación Inicial, INFOD, Argentina
Ernesto Díaz, Coordinador General, CILGE/INICIA Educación, República Dominicana
Esteban Bullrich, ex-Ministro de Educación, Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología de la Nación, Argentina
Fernando Giménez Zapiola, Director Académico, Fundación Varkey, Argentina
Gloria Vidal, ex-Ministra de Educación, Ministerio de Educación, Ecuador
Gustavo Alvira, Asesor, Fundación Compartir, Colombia
Helena Rovner, Senior Economist y Task Team Leader, Banco Mundial
Helga Cuellar-Marchelli, Directora de Estudios Sociales, FUSADES, El Salvador
Ignacio Maldonado, Director de Impulso de Políticas Públicas, Elige Educar, Chile
Isabel Román Vega, Coordinadora General de Investigación, Estado de la Educación, Costa Rica
Javier González, Director, SUMMA Edu, Chile
Jorge Jaime, Consejero, Consejo Nacional de Educación, Perú
Julio Sánchez Maríñez, Rector, ISFODOSU, República Dominicana
Leonardo Garnier, ex-Ministro, Ministerio de Educación Pública, Costa Rica
Luis Miguel Bermúdez Gutiérrez, Docente y VTA Fundación Varkey, Colombia
Luisa Gómez, Presidente, Fundación Compartir, Colombia
Manuel Álvarez Trongé, Presidente, Educar 2050, Argentina
Marcela Lissette Henríquez Aravena, Docente de Lengua y Literatura y VTA Fundación Varkey, Chile
María Guadalupe Castillo, Asesora académica, Fundación Varkey, Argentina
Mariano Narodowski, Profesor, Universidad Torcuato di Tella, Argentina
Natalí Savransky, Coordinadora de Cooperación e Innovación, OEI, Argentina

Oscar Ghillione, Secretario de Gestión Educativa, Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología de la Nación, Argentina
Otto Granados, Presidente Consejo Asesor, OEI, México
Pablo Bayas, Ecuador
Pablo Cevallos, Director Regional, IIEP, Argentina
Pamela Meléndez, Coordinadora de Políticas Públicas, Enseña Chile
Patricia Fernández de Nevárez, Consultora Externa, Fundación Varkey, Argentina
Patricia Matos, Decana de la Facultad de Humanidades y Educación, UNPHU, República Dominicana
Renato Operti, Profesor de alta dedicación, Universidad Católica de Uruguay
Ricardo Cuenca, Director e Investigador Principal, Instituto de Estudios Peruanos, Perú
Sandra García, Profesora Asociada de Gobierno, Universidad de los Andes, Colombia
Sarah Stanton, Asociada de Programa, Diálogo Interamericano, Estados Unidos
Silvia Cardarelli, Directora Formación Docente Inicial, Provincia de Buenos Aires, Argentina
Víctor Sánchez, Viceministro de Planificación, Ministerio de Educación, República Dominicana