



Facultad de Gobierno

**EL BIENESTAR DOCENTE Y SU PROMOCIÓN DESDE LAS POLÍTICAS
PÚBLICAS Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN DOS ESTABLECIMIENTOS
EDUCACIONALES DE LA CIUDAD DE SANTIAGO**

POR: Andrea Donoso Monsalve

**Tesina presentada a la Facultad de Gobierno de la Universidad del Desarrollo
para optar al grado de Magíster en Políticas Públicas
Mención Gestión y Política Educativa**

PROFESORA GUÍA: Sra. Gilda Bilbao Villegas

Julio 2020

SANTIAGO

© Se autoriza la reproducción de esta obra en modalidad acceso abierto para fines académicos o de investigación, siempre que se incluya la referencia bibliográfica.

A mis padres y mis hijos por apoyarme siempre.

2. TABLA DE CONTENIDOS

1. TITULO	
2. TABLA DE CONTENIDOS	iii
3. RESUMEN	1
4. INTRODUCCIÓN	2
5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
5.1 Justificación del problema de investigación	4
5.2 Preguntas de investigación	8
6. MARCO TEÓRICO	9
6.1 Relevancia del bienestar docente en el proceso educativo	9
6.2 Conceptualización de bienestar docente	12
6.3 Panorama de tres países de América Latina en relación a las políticas educativas de bienestar docente	17
7. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	25
8. MARCO METODOLÓGICO	26
8.1 Enfoque	26
8.2 Metodología Cuantitativa	28
8.3 Metodología Cualitativa	28
8.4 Características de los establecimientos seleccionados	30

9. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	31
9.1 Caracterización de la muestra	31
9.2 Análisis de los datos	33
9.2.1 Políticas educativas, gestión institucional y bienestar docente	33
9.2.2 Percepción de los actores clave: política, gestión y bienestar	39
9.2.3 Factores que inciden en el bienestar docente	51
10. CONCLUSIONES	54
11. PROPUESTA DE POLÍTICA PÚBLICA	60
12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	68
ANEXOS	71

3. RESUMEN

La presente investigación se centra en un tema que ha sido escasamente abordado en la política educativa chilena, como es el bienestar docente, el cual por sus características podría convertirse en un facilitador del proceso de enseñanza.

El objetivo de estudio, es analizar la promoción del bienestar docente desde las políticas educativas como desde la gestión institucional, para lo cual se ha seleccionado una metodología con un enfoque mixto exploratorio sobre dos establecimientos educacionales. Lo anterior, permite visualizar las diferentes percepciones que existen sobre el bienestar del profesorado, apreciando que es un concepto poco conocido, y el cual si bien, puede ser promovido desde la gestión institucional, esto obedece a un accionar espontaneo de la gestión directiva y no a la existencia de lineamientos de una política pública que lo promueva.

4. INTRODUCCIÓN

La educación actual presenta diversos desafíos, uno de ellos es avanzar en la profesionalización de la labor docente, dado el reconocimiento de su incidencia en el desarrollo de una educación de calidad con equidad. En el presente Chile se encuentra en proceso de implementación de su reforma al sistema educativo, mediante la conformación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad. Además, en 2017 se promulga el Sistema de Desarrollo Profesional Docente, ley que busca mejorar la formación de los profesores a lo largo su carrera y fortalecer los procesos de evaluación para contribuir al reconocimiento y mejora de las remuneraciones de los profesores.

Pese a lo anterior, aun persisten importantes dificultades en la labor docente, expresadas en la escasa valoración del rol que desempeñan por parte de la sociedad, aspecto sensible para los profesionales de la educación.

En este contexto, el bienestar docente, tema poco abordado en la investigación nacional cobra relevancia, ya que algunos estudios constatan, que en la medida que el docente tiene una percepción favorable de su quehacer, se incrementa la motivación y mejoran sus expectativas sobre su desempeño profesional. De igual modo, se ha constadado que las creencias de los profesores, inciden en sus prácticas pedagógicas y también en las creencias de los estudiantes sobre sí mismos y cómo enfrentan su proceso de aprendizaje, lo que explicaría la importancia del bienestar docente en el contexto educativo.

De este modo, considerar esta temática dentro de las políticas educativas contribuiría a la gestión de diferentes factores que inciden directamente en los niveles de bienestar que

experimentan los profesores, los cuales si bien, en ocasiones son parte de la cultura organizacional de una institución escolar, no están definidos claramente en la planificación institucional, restando efectividad en el incremento del bienestar.

En esta línea, la presente investigación tiene por objeto analizar la promoción del bienestar docente desde las políticas públicas como desde la gestión insitucional, a partir de la percepción de actores claves, como son los docentes y equipos directivos de dos establecimientos educacionales de la ciudad de Santiago. Esta información permitirá explorar los elementos que constituyen el bienestar docente, lo que para efectos de este estudio se vinculan con tres dimensiones, como son las condiciones del bienestar, la gestión de este y el crecimiento personal y profesional del profesorado; las cuales emergen de la revisión bibliográfica.

Para el desarrollo de esta temática, en primer lugar, se aborda la relevancia del bienestar docente para el proceso educativo; en segundo lugar, se dan a conocer las diferentes visiones sobre el concepto de bienestar; y en tercer lugar, se presenta un panorama de tres países de América Latina con distintos niveles de desarrollo en relación a la promoción del bienestar docente. Seguidamente, se presentan los resultados de la investigación y las conclusiones sobre la promoción del bienestar, las percepciones de los actores consultados y los factores que lo favorecen, a partir de la realidad de las dos comunidades educativas estudiadas.

Por último, se entrega una propuesta de cómo se podría incorporar el bienestar docente como un lineamiento para la gestión institucional desde la legislación actual.

5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

5.1 Justificación del problema de investigación

En las últimas décadas ha crecido exponencialmente el número de desafíos en el ámbito educacional, todo ello en el contexto de diversos acuerdos internacionales que buscan mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes y entregar una educación de calidad. Esto queda de manifiesto en las metas establecidas en el Foro Mundial de Educación en la ciudad de Jomtien en 1990, las cuales se orientan al logro de una educación de altos estándares de calidad e igualdad para la sociedad, reflejado en su lema “Educación de calidad con equidad”. Asimismo, en el Foro Mundial de Educación de Dakar y Santo Domingo en el año 2000, los países de América Latina acuerdan diferentes compromisos, entre ellos, establecer políticas de reconocimiento efectivo de la carrera docente para mejorar sus condiciones de vida y de trabajo; propiciar estímulos e incentivos para que ingresen a estudiar Pedagogía jóvenes con talento, crear estímulos para que alcancen un buen nivel de formación pedagógica y académica, junto con definir marcos normativos y de política educativa para incorporar a los docentes en la gestión de los cambios del sistema educativo e incentivar el trabajo colectivo en la escuela.

Lo anterior, dio origen a la creación de diferentes políticas públicas para mejorar la calidad de la educación en los distintos países de la región, derivando en la mayoría de ellos en reformas legislativas para reestructurar el sistema educativo. Así en Chile se da inicio a la Reforma Educacional, que parte con la promulgación de la Ley General de Educación N° 20.370 en 2009 y luego con la creación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad

(SAC), Ley N° 20.529 en 2011, configurándose una nueva institucionalidad del sistema educativo, mediante la conformación de la Agencia de Calidad de la Educación y la Superintendencia de Educación, dos nuevas instituciones que se suman al Ministerio de Educación, que permanece como organismo rector del SAC, y al Consejo Nacional de Educación. A su vez, se avanza en materia legislativa para mejorar las condiciones laborales de los profesores y profesoras de nuestro país, mediante la Ley N° 20.903 que crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente, centrado en mejorar las remuneraciones a partir de procesos de evaluación del desempeño, optimizar los procesos de selección para los postulantes a la carrera de Pedagogía y proporcionar apoyo al desarrollo profesional docente, tanto en su etapa inicial como durante la misma.

Pese a lo anterior, las políticas públicas chilenas en materia educativa, no han logrado impactar en la mejora del bienestar docente, aspecto relevante dentro del proceso de enseñanza aprendizaje, dado que en la medida que el docente tiene una percepción favorable de su quehacer, se incrementa la motivación y mejoran sus expectativas sobre su desempeño profesional. En esta línea, Marchesi (2010) indica que un porcentaje importante de profesores no valora su trabajo y no se sienten satisfechos con la actividad que desempeñan, a pesar que según las encuestas, no cambiarían su profesión. Además, la desmoralización de un grupo significativo de docentes también expresa su falta de confianza en la tarea de enseñar y la pérdida de sentido de su labor educadora. Asimismo, una investigación de Educar Chile y del Centro de Políticas Públicas de la Universidad Católica (2017), revela que las creencias de los profesores afectan fuertemente en sus prácticas pedagógicas y también en las creencias de los estudiantes sobre sí mismos y

cómo enfrentan su proceso de aprendizaje. Dicho aspecto cobra mayor relevancia, si se considera que en Chile un profesor educa durante su vida laboral a 6 mil niños y cada uno de ellos pasa 12 mil horas frente a un profesor a lo largo de su vida escolar.

Por su parte, hay diversos aspectos vinculados con las condiciones laborales de los docentes, que también inciden en su bienestar. Así, por ejemplo, el sistema educativo chileno cuenta con 230.142 profesores según datos del Ministerio de Educación (2016), de los cuales el 20% asegura experimentar mucho estrés en su trabajo, levemente superior al promedio de la OCDE (18%), cifra que aumenta a un 23% en establecimientos escolares urbanos, según datos proporcionadas por Estudio Internacional Talis de la OCDE 2020.

Asimismo, en el informe de la encuesta que desarrolló la UNESCO (2004) sobre las Condiciones de Trabajo y Salud Docente, un 44.9% de los encuestados chilenos reportó sentir angustia y un 49.4% declaró haber tenido problemas de insomnio durante el último año.

De este modo, el bienestar docente es una variable relevante para la mejora de los aprendizajes, ya que como se señala en la investigación de Educar Chile (2017), los profesores juegan un rol fundamental en la mentalidad que desarrollan sus estudiantes y en las expectativas que tienen sobre su proceso de aprendizaje. De igual modo, los niveles de involucramiento del profesorado en los procesos de mejoramiento escolar, son fundamentales para el fortalecimiento de las estrategias de enseñanza, el desarrollo de comunidades profesionales de aprendizaje y la promoción del liderazgo pedagógico, siendo estos factores esenciales del cambio educativo (Bolívar y Murillo 2017).

Si bien en los últimos años se ha reforzado la política educativa chilena mediante el enfoque de Mejoramiento Escolar, lo cual ha sido un avance por focalizar las acciones de la gestión institucional en las dimensiones de Liderazgo, Gestión Pedagógica, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos, no se ha logrado impactar favorablemente en las prácticas pedagógicas desarrolladas en aula, lo cual queda de manifiesto en el estudio de la Agencia de Calidad, el cual a partir del panorama de 200 escuelas visitadas entre 2014 – 2015, concluye que solo el 4,6% de los docentes utilizan estrategias efectivas de enseñanza y aprendizaje al interior del aula, aspecto que estaría vinculado con la falta de un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño, la escasez de acciones de desarrollo profesional docente y la ausencia de medidas de reconocimiento e incentivo del buen desempeño, siendo variables contextuales que incidirían en el bienestar docente (Dávila 2018).

Cabe señalar, que en Chile son escasos los estudios que han abordado el tema del bienestar docente, lo cual conlleva a la necesidad de explorar su promoción desde las políticas públicas como desde la gestión de los establecimientos educacionales. Además, como podremos apreciar en la presente investigación, el bienestar docente es un aspecto que incide transversalmente en la labor pedagógica y es un elemento que podría ser gestionado dentro de las instituciones escolares. Sin embargo, no ha sido considerado dentro de la política educativa, dificultando su gestión a nivel del liderazgo institucional.

5.2 Preguntas de investigación

En esta línea, las preguntas que guiarán la presente investigación son:

¿Qué acciones ha desarrollado el Ministerio de Educación y los equipos directivos de los establecimientos estudiados para mejorar el bienestar docente?

¿Cuál es la percepción de los equipos directivos y profesores con respecto al bienestar docente que promueven las políticas públicas y el establecimiento educacional?

¿Cuáles son los factores que favorecen como aquellos que desfavorecen el bienestar docente en los establecimientos educacionales estudiados?

6. MARCO TEÓRICO

En este apartado se aborda la relevancia del bienestar docente dentro del proceso de enseñanza aprendizaje, desde la perspectiva de la política de mejoramiento escolar y la institucionalidad que regula el sistema educativo chileno. Posteriormente, se profundiza en la conceptualización de bienestar docente, desde sus distintas visiones, donde se da conocer qué se entenderá por bienestar docente en el marco de esta investigación. Luego, se presenta un panorama de las políticas educativas generadas en torno al bienestar docente en países como Perú y Colombia, ambos seleccionados por presentar características similares a Chile, en cuanto al camino legislativo que adoptaron para mejorar la calidad de la educación. Todos estos elementos en su conjunto, posibilitan tener una aproximación a las distintas visiones y políticas educativas desarrolladas en torno al bienestar docente.

6.1 Relevancia del bienestar docente en el proceso educativo

En la actualidad, el sistema educativo tiene el desafío de lograr un proceso de enseñanza aprendizaje efectivo que responda a las características y necesidades de la sociedad del siglo XXI. Es así como, las distintas naciones de América Latina, han desarrollado procesos de adecuaciones y adaptaciones curriculares para lograr un marco de objetivos cada vez más amplio, donde se visualiza el ámbito cognitivo, interpersonal y transpersonal, con el propósito de entregar las herramientas que requieren los estudiantes para enfrentarse a un mundo globalizado, cambiante y donde las certezas son cada día menos probables. Por tanto, las tensiones que enfrenta, son expresión de las

transformaciones sociales y de las nuevas exigencias que se plantean para la formación de las nuevas generaciones, donde el rol docente se vuelve más desafiante al tener que enfrentar los cambios propios de un mundo globalizado. En este sentido, Marchesi (2010), señala que el acelerado acceso a la información y al conocimiento, los cambios en la estructura familiar y de los propios alumnos, así como las modificaciones en el mercado laboral, los valores sociales emergentes y la rapidez de los cambios, son algunas de las características de la sociedad actual que inciden en la actividad docente. Agrega, que son cada vez mayores las presiones sobre la enseñanza, por lo que el profesor se siente abrumado, desorientado y perplejo.

Por otro lado, hoy en día se releva la importancia del liderazgo y de una adecuada gestión para el éxito de los establecimientos educacionales. En esta línea, se identifica un conjunto de factores que inciden en una enseñanza efectiva, variables que a nivel de la escuela tienen una mayor probabilidad de generar mejoras en los resultados educativos, entre ellos: liderazgo y cooperación; clima de aprendizaje; monitoreo continuo del progreso de los alumnos; evaluación frecuente del desempeño de los docentes, profesores reconocidos por su desempeño y gestión autónoma (López 2010). A su vez, desde la política pública se ponen a disposición los Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores, siendo este el marco orientador para la evaluación de los procesos de la gestión escolar, con el propósito de apoyar a las escuelas y liceos en su trayectoria de mejora continua y asegurar una educación de calidad, lo que se inscribe dentro de los requerimientos estipulados por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación (Mineduc 2014). A partir de las dimensiones y subdimensiones

en las cuales se distribuyen los 78 estándares, es posible apreciar la relevancia de la gestión de diferentes aspectos vinculados con el trabajo docente, como son: el liderazgo centrado en el ámbito pedagógico, la gestión de los recursos humanos para posibilitar la disponibilidad de horas no lectivas, los procesos de selección y reclutamiento de docentes, los procesos de inducción de profesores nuevos, la gestión de las ausencias laborales, el reconocimiento a los docentes y las posibilidades de capacitación y formación continua (Mineduc 2014). Asimismo, en la dimensión de la Gestión pedagógica se releva el orden y estructuración de los procesos técnico-pedagógicos, la existencia de un trabajo colaborativo, la organización de planificaciones y evaluaciones, el acompañamiento en el aula y el análisis de logros y resultados educativos. Todos los elementos mencionados, se relacionan directamente con el rol docente, siendo un actor clave de los procesos pedagógicos y formativos desarrollados al interior de las unidades educativas.

Es así como, las características del contexto en el cual trabajan los docentes, reflejado en la distribución del tiempo para sus labores, el involucramiento del profesorado en el desarrollo del currículum y la forma en que se realizan los procesos de innovación de las prácticas pedagógicas, son decisiones de la gestión escolar que impactan en la labor docente (Fullan y Hargreaves 1999). En tanto, Dávila (2018) señala que el compromiso, el optimismo y la satisfacción de los docentes, son aspectos relevantes para el desarrollo de su labor como facilitadores del aprendizaje de los estudiantes y fundamentales para la generación de una interacción pedagógica exitosa.

Por su parte, a lo largo de su trayectoria laboral, los profesores transitan por diferentes etapas y experiencias que de alguna manera inciden en la percepción sobre la labor que realizan, así como en la motivación laboral y en el desarrollo de más o menores niveles de bienestar profesional, situación que no necesariamente se vincula con la edad del docente, sino más bien con las transformaciones experimentadas a nivel macro, como son las reformas del sistema educativo, o bien a nivel micro, interior de la unidad educativa, como son los cambios en el equipo directivo, la necesidad de impartir una asignatura distinta, nuevas exigencias, desarrollo de una experiencia innovadora, entre otras (Marchesi 2010).

En este sentido, el bienestar docente se caracteriza por contar con un componente subjetivo que emerge desde la percepción de los profesores sobre la labor que realizan, pero a su vez estaría directamente vinculada con la gestión de la institución escolar donde se desempeñan.

6.2 Conceptualización de bienestar docente

El bienestar docente desde su concepción más elemental, se caracteriza por dar cuenta del estado de una persona en el que se le hace sensible el buen funcionamiento de su actividad somática y psíquica (REA, 2017). Esta acepción ofrece una señal para avanzar en la comprensión del bienestar al indicar que dicho concepto implica una percepción o valoración individual positiva sobre el propio funcionamiento (Dávila 2018). Según esto, la definición de bienestar se constituye de un componente altamente subjetivo, entendiéndose según Dávila (2018) *“como un proceso psicológico individual, de*

valoración consciente y ligado a la manifestación de un conjunto de emociones positivas o agradables que se expresan en las dimensiones física, mental y social de la experiencia humana y que emerge desde la interacción de una persona con su entorno”.

En este sentido, desde la psicología el concepto de bienestar docente, ha sido directamente relacionado con la salud mental de los profesores, con el objetivo de determinar cuáles son las principales problemáticas que rodean su quehacer y el impacto que tiene sobre su bienestar psicosocial. La Organización Mundial de la Salud (2017), lo ha vinculado con el síndrome de burnout o malestar docente, siendo una de las causas más frecuentes de las licencias médicas de los profesores en América Latina. Asimismo, otros autores (Muñoz, Fernández y Jaccot 2008), también vinculan el concepto de bienestar con las problemáticas generadas a partir del ejercicio de la actividad docente, desencadenando la sensación de abatimiento y desánimo, o bien lo contrario, motivación e ilusión, dada la presencia de tres componentes, como son ámbito cognitivo, afectivo y conductual, con la finalidad de identificar el bienestar psicológico del profesorado.

En este contexto, desde el enfoque psicológico, Barraza (2015) sostiene que el concepto de bienestar se relaciona con el funcionamiento positivo de las personas, cuyas variables son, la auto aceptación, las relaciones positivas, la autonomía, el dominio del entorno, el propósito en la vida y el crecimiento personal, las cuales son consideradas como índices de bienestar. En este sentido, el mismo autor, en su estudio centrado en el bienestar psicológico de los docentes, basa su análisis en las siguientes dimensiones: el control ambiental, el crecimiento personal, el propósito de la vida, la autonomía, la auto

aceptación y las relaciones positivas con otros; siendo en su opinión, elementos centrales para determinar el nivel de bienestar psicológico del profesorado. Agrega, que las reformas educativas implementadas recientemente en México, han generado inconformidades, indefensión, cansancio, sensación de abandono, modificando la manera en que los docentes valoran su profesión y la forma en que creen ser percibidos por la sociedad (Barraza 2015). Por su parte, otros estudios se han centrado en la mejora del bienestar docente, a través del análisis de factores internos que podrían mejorarlo, como es el fortalecimiento de emociones y sentimientos positivos para incrementar la satisfacción de los profesores en su ámbito personal como profesional y se reconoce diferentes razones para el bienestar docente, como la libertad de cátedra, desarrollo de la creatividad, la ausencia de riesgos físicos y la especialización en un área del conocimiento (Hué 2009).

En tanto, otros autores postulan que el bienestar subjetivo ha sido investigado desde tres modelos teóricos: el modelo ambientalista, el modelo psicológico y por último el modelo interaccionista. Según Muñoz, Fernández y Jacott (2018), el modelo ambientalista sostiene que el bienestar subjetivo depende de las vinculaciones externas, las características del entorno y el contexto educativo, mientras que el modelo psicológico propone que el bienestar depende de las características de la personalidad del sujeto, y el modelo interaccionista, propone que el bienestar es el fruto de la interacción de los factores mencionados en las dos teorías anteriores.

En este marco, hay otros autores que coinciden con el modelo interaccionista, recién mencionado, al visualizar el concepto de bienestar docente desde una mirada más sistémica, y que contempla por tanto, elementos subjetivos o internos con otros de carácter objetivos o externos (Cornejo 2009, Marchesi 2010). En el caso de los elementos internos, éstos se vinculan con el crecimiento personal y profesional, mientras que los externos estarían ligados con las características y decisiones adoptadas por la gestión de la institución escolar. En esta línea, Cornejo (2009) analiza ciertas variables individuales, como creencias, motivaciones, satisfacción y compromiso de los docentes con su labor, junto con variables organizacionales, por cuanto el bienestar o malestar docente dependería de la interacción entre las variables personales y las del contexto laboral. Paralelamente, sus estudios se enmarcan dentro de las actuales tendencias de investigación sobre salud laboral docente, que buscan analizar conjuntamente procesos de bienestar/malestar, a partir de las condiciones materiales y psicosociales en la cuales se realiza el trabajo cotidiano.

En esta línea, Marchesi (2012) proporciona una mirada amplia de lo que se entiende por bienestar docente, al analizar, por una parte, los desafíos del rol docente a partir de las competencias para afrontar una sociedad compleja, sumado a la trayectoria profesional de cada uno de ellos y su desarrollo emocional. Al respecto, señala que *“Hablamos de bienestar cuando el profesor se siente preparado y competente en su desempeño profesional; cuando percibe que su esfuerzo merece la pena por los resultados que obtiene; cuando trabaja en una cultura profesional en la que se reconoce y valora el buen*

hacer; y cuando siente que los responsables de la educación se preocupan por mejorar sus condiciones de trabajo y sus posibilidades profesionales futuras”.

Todo lo anterior, refleja que el bienestar docente puede ser visualizado como el resultado de un conjunto de factores interactivos, tanto internos como externos al docente, cuya confluencia condiciona su satisfacción profesional. Al respecto, Dávila (2018) sostiene que el bienestar docente *“Es un proceso de expresión personal que asocia con cierto grado de control individual, no obstante, su desarrollo no depende solo de variables intrapersonales, sino que también se relaciona con variables contextuales, organizacionales o socioculturales que inciden desde lo externo en la emocionalidad del docente, vinculado a experiencias de compromiso y satisfacción con la labor pedagógica cotidiana”.* A su vez, Cornejo (2018) coincide en que diferentes variables de tipo intrapersonales como del contexto educativo, incidirían en el bienestar docente. Entre las primeras, se encuentran la expresión y regulación emocional docente, autoeficacia, motivación y compromiso docente. Mientras que, el autor reconoce, dentro de las variables vinculadas al contexto educativo, las relaciones de colaboración y reconocimiento entre pares, el clima laboral, la gestión directiva y las políticas públicas educativas relacionadas con la rendición de cuentas, como es el caso de los sistemas de evaluación docente y sistemas de medición de resultados educativos.

Habiendo desarrollado las diferentes concepciones sobre el bienestar docente, cabe señalar que para efectos de esta investigación, se abordará el concepto desde un enfoque sistémico, caracterizado por la presencia de elementos internos como externos que

explican la sensación de agrado o no durante el ejercicio de la labor pedagógica. De este modo, la concepción de bienestar docente se encuentra enmarcada en el modelo interaccionista, en el cual confluyen elementos propios de la personalidad del sujeto junto con elementos del contexto educativo. Es así como, a lo largo de esta investigación, se consideran tres grandes dimensiones para analizar el bienestar docente. La primera se relaciona con las condiciones de bienestar, vinculadas con las políticas de reconocimiento e incentivo de la labor docente. La segunda se vincula con la gestión del bienestar, mediante el desarrollo de un estilo de liderazgo que involucra a los docentes en la toma de decisiones, genera espacios de trabajo colaborativo y desarrolla instancias de desarrollo profesional. La tercera dimensión, se asocia al sentido, motivación y expectativa en torno al ejercicio de la labor docente.

Desde esta perspectiva, resulta interesante conocer cómo impactan las políticas educativas y la gestión escolar en el bienestar docente, entendiendo que este último puede ser promovido mediante la planificación e implementación de acciones desde el liderazgo. Así como también explorar si la gestión del bienestar docente obedece a una planificación institucional o bien emerge espontáneamente dentro de la cultura escolar ante la ausencia de lineamientos que lo promuevan desde las políticas públicas.

6.3 Panorama de tres países de América Latina en relación a las políticas educativas de bienestar docente

En los años 90 surge a nivel mundial, la preocupación de establecer metas en el ámbito de la educación, las cuales son el contenido de diferentes declaraciones y documentos elaborados colectivamente entre las distintas naciones. Es así como, en 1990 surge la

Declaración Mundial de Educación para Todos, en el Foro de Educación de Jomtien, cuya finalidad principal se centra en la satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje de todos los niños, jóvenes y adultos.

A partir del encuentro de Jomtien, la educación de calidad con equidad se sitúa en el centro de la agenda internacional. Entre los aspectos centrales de la Declaración de Jomtien se encuentra, la generalización del acceso a la educación, el énfasis en los resultados del aprendizaje, la cobertura de la educación básica, el mejoramiento del entorno educativo y la consolidación de alianzas a nivel regional.

Posteriormente, en el Foro Mundial de Educación de Dakar en el año 2000, la conversación se focalizó en evaluar los logros, aprendizajes y temas pendientes de la década transcurrida desde la declaración de 1990, recurriendo para ello a información de 183 países, con la cual se elabora el Marco de Acción Educación para Todos, el que contempla entre sus objetivos, mejorar todos los aspectos cualitativos de la educación para conseguir resultados de aprendizaje reconocidos y medibles, crear un entorno educativo seguro, sano, integrado y dotado de recursos distribuidos de modo equitativo y mejorar la condición social, el ánimo y la competencia profesional de los docentes.

Como se puede apreciar, el último objetivo del Foro Mundial de Educación de Dakar, se orienta al mejoramiento de las condiciones y bienestar docente, temática que se ha ido instalando en las discusiones y debates de los distintos países de América Latina, quedando de manifiesto en el foro de Santo Domingo en República Dominicana en febrero del año 2000, donde se reconocen los logros alcanzados en los diez años transcurridos

desde la Declaración de Jomtien y se abordan los temas pendientes a nivel regional, siendo uno de ellos la baja valoración y profesionalización de los docentes, estableciendo tres aspectos que deberán potenciarse en las siguientes décadas. En primer lugar, continuar con el mejoramiento de la calidad en la educación básica, dando un lugar prioritario a la escuela y al aula como ambientes de aprendizaje, recuperando el valor social del docente y mejorando los sistemas de evaluación. En segundo lugar, ofrecer altos niveles de profesionalización a los docentes y políticas de reconocimiento efectivo de su carrera que mejoren su calidad de vida y su condición de trabajo. En tercer lugar, promover estructuras administrativas centradas en la escuela como unidad básica, que tiendan a la autonomía de gestión con amplia participación ciudadana.

Todo lo expuesto anteriormente, brinda un marco para comprender de qué forma se ha ido promoviendo el bienestar docente desde las políticas públicas, por cuanto se encuentra directamente relacionado con los objetivos establecidos por la comunidad internacional. En efecto, uno de los compromisos asumido por los países participantes en el Foro de Dakar, fue que cada uno de ellos elaboraría un plan de acción nacional para abordar la profesionalización de la labor docente y promover la mejora de su desempeño.

En este contexto, se visualiza que Perú elabora su Plan de Acción 2005-2015, el cual establece entre sus políticas, asegurar una educación de calidad con equidad, mediante la generación de las condiciones necesarias para garantizar un desempeño docente profesional y eficaz, especialmente en contextos de pobreza y exclusión, en el marco de la revalorización de la carrera pública magisterial. De este modo, para Perú comienza a

ser una preocupación, la transformación de la carrera pública en pos del logro del profesionalismo y la eficacia. Esta preocupación, da cuenta que el sistema educativo peruano, asume el rol docente como un aspecto relevante para el logro de una educación de calidad con equidad, incluyendo los elementos constitutivos de su bienestar para alcanzar los objetivos deseados. Uno de los avances concretos en esta materia, fue la promulgación de la Ley de Reforma Magisterial, la cual incorpora el proveer las condiciones básicas de infraestructura, equipamiento y material educativo que aseguren las condiciones para el aprendizaje óptimo, especialmente en las instituciones educativas de mayor carencia. Además, entre las condiciones básicas no sólo se hace referencia al aprendizaje por parte de los estudiantes, sino también, al desarrollo de la labor docente y su bienestar.

Como se puede visualizar, Perú ha avanzado en materia legislativa, desarrollando un proceso de reforma del sistema educativo, accionar adoptado por diferentes países de América Latina, entre ellos Chile, que a partir de 2016 inicia cambios estructurales al sistema, a través de diferentes leyes que actualmente se encuentran en su etapa de implementación. Una de ellas, es la Ley N° 20.529 promulgada en agosto de 2011, que da origen al Sistema de Aseguramiento de la Calidad, el cual tiene como objetivo asegurar el acceso a una educación de calidad con equidad para todos los estudiantes del país, mediante la evaluación integral, la fiscalización pertinente, así como el apoyo y orientación a la gestión escolar.

A esto se suma, la promulgación de la Ley de Inclusión Escolar N°20.845 en 2015, que busca poner fin a la selección, promueve la gratuidad de los establecimientos educacionales y el incremento de recursos para los colegios sin fines de lucro. En tanto, en 2016 se promulga la Ley N° 20.903 que crea el Sistema de Formación Profesional Docente, la cual contempla el aseguramiento de una formación de calidad para quienes optan por estudiar pedagogía, junto con dignificar la docencia, apoyar su ejercicio y aumentar la valoración para las nuevas generaciones. A estas leyes, se suma la desmunicipalización de los colegios y el fortalecimiento de la educación pública, mediante la conformación de los Servicios Locales, través de la promulgación de la Ley N°21.040 en noviembre de 2017, que crea el Sistema de Educación Pública.

Si profundizamos en la Ley que crea el Sistema de Formación Profesional Docente, podremos ver que es la política educativa que mayormente se vincula con el bienestar docente en nuestro país, ya que genera un mecanismo para mejorar las condiciones laborales del profesorado y entrega lineamientos para fortalecer la actualización a lo largo de la carrera docente, abordando aspectos contextuales que podrían impactar positivamente en el bienestar del profesorado. En este contexto, el Centro UC de Políticas Públicas junto a Elige Educar, desarrollan un estudio previo a la promulgación de esta ley en 2015, el cual por primera vez cuantifica las percepciones de los docentes sobre su desarrollo profesional. Para entonces, el 76% de los profesores consultados, sostiene que es relevante que Chile cuente con una política nacional de desarrollo profesional. A su vez, el 73% de ellos indica que se deben aumentar las horas no lectivas, mejorar las remuneraciones y disminuir el número de alumnos por sala. Con respecto a las mejoras

en la remuneración, los docentes reconocen diferentes aspectos que deberían ser considerados en el reconocimiento económico, además, del sueldo base, entre ellos: el 82% hace alusión al nivel de vulnerabilidad de los estudiantes, el 77% considera las horas de perfeccionamiento, el 76% los años de experiencia, el 68% las responsabilidades dentro de la comunidad educativa, el 61% la evaluación de desempeño docente y el 41% la evaluación del director. En tanto, el estudio entrega otro hallazgo relevante, como es que los primeros cinco años son un período crítico en la vida profesional de los docentes, pese a ello, el 89% de los consultados considera que los docentes logran un adecuado nivel de competencia entre el primer y quinto año de ejercicio de la profesión.

Sumado a lo anterior, es posible advertir que la política educativa que dio origen al Sistema de Desarrollo Profesional Docente, ha impactado positivamente en algunos aspectos del quehacer de los profesores. Al respecto, el Estudio Talis de la OCDE (2020), evidencia aspectos clave sobre la percepción de los docentes en Chile, entre ellos, que el 94% se encuentra satisfechos con su trabajo. Además, el 38% de los docentes reporta estar satisfecho con su sueldo, en línea con el promedio de este organismo (39%), resultado que, según este estudio, podría estar relacionado con los avances en la mejora de las remuneraciones de los profesores desde la implementación del Sistema de Desarrollo Profesional Docente. A su vez, un 81% señala estar de acuerdo o muy de acuerdo con que, si pudiera decidir de nuevo, elegiría igualmente ser profesor, lo que está por sobre el promedio de la OCDE (76%), reflejando su alta vocación. Sin embargo, aún persisten aspectos por mejorar, dado que un 71% de los docentes está de acuerdo o muy de acuerdo con que existe una cultura de colaboración en el establecimiento que se caracteriza por el

apoyo mutuo, bajo el promedio OCDE (81%). Otro aspecto de mejora, tiene relación con que un 20% de los docentes asegura experimentar mucho estrés en su trabajo, levemente superior al promedio de la OCDE (18%). En este punto no se encuentran diferencias en lo reportado por dependencia administrativa, aunque sí a nivel geográfico, pues aquellos que pertenecen a establecimientos de zonas urbanas reportan experimentar estrés en una proporción mayor que los de establecimientos situados en zonas rurales (23% y 12%, respectivamente). Cabe decir, que el programa Todos al Aula implementado por el Mineduc en 2020 apunta justamente a este objetivo, ya que busca disminuir la sobrecarga administrativa en las escuelas para que los sostenedores, directivos y profesores puedan dedicar mayor tiempo a la labor pedagógica.

A partir de la trayectoria experimentada por Perú y Chile, se puede visualizar que ambos Estados han desarrollado reformas profundas en el ámbito educativo, panorama que se repite en otros países de América Latina, sin embargo, no han experimentado avances con respecto a la conformación de una política pública centrada en el bienestar docente, abordándose de manera tangencial a través algunas leyes. Ahora bien, uno de los sistemas educativos de la región que escapa a esta realidad, es Colombia, dado que ha potenciado la incorporación de una política de bienestar docente mediante acciones concretas.

Lo anterior, queda de manifiesto, en que es el único país de la región, que dispone de una definición de bienestar docente, describiéndolo como un *“Proceso permanente, orientado a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del Servidor Docente y Directivo Docente, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su*

familia; así como elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación con el servicio que ofrece a la comunidad". Además, el Ministerio de Educación colombiano ha puesto a disposición de los distintos municipios, una guía para elaborar su Programa de Bienestar Laboral del Sector Docente, la cual ha contribuido a definir las estrategias y acciones para implementar las mejoras según las características y necesidades de cada provincia.

Un ejemplo de los antes señalado, se aprecia en el Programa de Bienestar Docente elaborado por el Departamento de Educación de la Provincia de Meta en Colombia, el cual estructura en tres componentes sus acciones, como son el ámbito personal, laboral y social, definiendo diferentes iniciativas para mejorar el bienestar docente. En esta línea, dentro de sus principios se señala que *"la Secretaría de Educación de la Gobernación del Meta, por medio del área de Bienestar y Salud Ocupacional busca ofrecer a sus funcionarios (Directivos docentes, docentes, y administrativos del sector educación) un Programa de Bienestar Laboral que propenda por el desarrollo armónico e integral de los empleados, en cumplimiento de las políticas de modernización del Estado"*.

De este modo, se visualiza que los países de América Latina han asumido diferentes compromisos por mejorar las condiciones y bienestar profesional de los docentes, dado que, a partir de distintos acuerdos internacionales, se reconoce la relevancia que tiene el rol del profesor para el logro de una educación de calidad para todos. Sin embargo, el diseño e implementación de políticas públicas centradas en el bienestar docente aún se encuentra en un nivel incipiente.

7. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General de Investigación

Analizar la promoción del bienestar docente desde las políticas públicas y la gestión institucional a partir de la percepción del equipo directivo y docentes de dos establecimientos educacionales de la ciudad de Santiago.

Objetivos Específicos de Investigación

- Detectar las políticas educativas y las acciones internas que se han desarrollado al interior de los establecimientos educacionales estudiados para incrementar los niveles de bienestar docente.
- Analizar la percepción del equipo directivo y profesores sobre las políticas educativas y las acciones internas desarrolladas en los dos establecimientos para incrementar los niveles de bienestar docente.
- Identificar los factores que favorecen como aquellos que desfavorecen el bienestar docente, tanto desde las políticas educativas como de las acciones internas de los dos establecimientos estudiados.

8. MARCO METODOLÓGICO

8.1 Enfoque

El objetivo general de la presente investigación es “*Analizar la promoción del bienestar docente desde las políticas públicas y la gestión institucional a partir de la percepción del equipo directivo y docentes de dos establecimientos educacionales de la ciudad de Santiago*”. Para su desarrollo se ha adoptado un enfoque mixto exploratorio, diseño metodológico que se caracteriza por la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias a partir de toda la información recabada (Sampieri, Fernández y Baptista 2006). Se ha seleccionado un enfoque mixto, con la finalidad de describir y comprender de manera integral la problemática que se presenta en torno al bienestar docente, desde su promoción externa a partir de las políticas públicas como desde la gestión interna de los dos establecimientos estudiados.

En este sentido, se busca establecer un primer acercamiento con el objeto de estudio y explorar su estado de situación, mediante el uso de técnicas cuantitativas primarias, con el fin de contar con un panorama general de la promoción del bienestar docente. Posteriormente, se aplican técnicas cualitativas primarias con el propósito de profundizar en la percepción de los actores consultados, con respecto a la promoción, características y factores que facilitan como obstaculizan el bienestar docente, los cuales se encuentran organizados en tres grandes dimensiones, como son: Condiciones del bienestar docente (macro sistema), Gestión del bienestar docente (meso sistema) y Crecimiento personal y profesional de los docentes (micro sistema). Además, en cada una de ellas, se definieron

diferentes categorías de análisis durante la operacionalización del diseño metodológico, como se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla N° 1 Dimensiones y Categorías de Análisis de la Investigación

Dimensiones	Categorías de Análisis
Condiciones del bienestar docentes (macro sistema)	Políticas de incentivo
	Normativa y cumplimiento del pago de disposiciones legales
	Política de Evaluación del desempeño y desarrollo profesional docente
	Clima laboral
Gestión del bienestar docente (meso sistema)	Estilo de liderazgo
	Involucramiento en la toma de decisiones
	Espacios de trabajo colaborativo
Crecimiento personal y profesional de los docentes (micro sistema)	Sentido de la labor educativa
	Motivación profesional
	Expectativas y proyección profesional

Las dimensiones y categorías de análisis presentadas en la tabla N°1, se desprenden de la revisión bibliográfica efectuada en torno a la temática del bienestar docente, considerando aspectos de su conceptualización, relevancia en el proceso educativo y el estado de avance

del desarrollo de políticas públicas en tres países de América Latina, entre ellos, Perú, Colombia y Chile. En efecto, las dimensiones y categorías de análisis presentadas anteriormente, guiarán el desarrollo de esta investigación, tanto en el levantamiento de información como en el posterior análisis.

8.2 Metodología Cuantitativa

En la presente investigación se diseña un cuestionario, técnica cuantitativa primaria que será empleada para levantar información y realizar un análisis estadístico univariado. De este modo, cada una de las variables será estudiada de manera independiente para efectuar un análisis a partir de la distribución de frecuencias y conocer el número de casos por indicador en las distintas categorías del diseño metodológico.

Cabe señalar, que producto del contexto de crisis sanitaria en que se encuentra Chile y el mundo entero a raíz del Covid-19, se utiliza la herramienta de google forms para la confección del cuestionario y de este modo facilitar su aplicación vía remota en los dos establecimientos educacionales. Dicho cuestionario se aplica al estamento docente, específicamente a quienes imparten clases en Educación Media, contemplando una muestra representativa de al menos el 80% del universo del profesorado de este nivel en cada uno de los establecimientos educacionales

8.3 Metodología cualitativa

La investigación también considera técnicas primarias cualitativas, con el propósito de complementar y profundizar en los hallazgos del análisis estadístico. La metodología de análisis de los datos cualitativos se centrará en el análisis de discurso, para poder *“Descubrir las construcciones de los individuos, sumergirse en su discurso y luego co-*

construir los resultados de investigación conjuntamente” (Krause 1995). De este modo, se desarrolla un ejercicio analítico para acceder a las representaciones sociales y constructos de los integrantes del equipo directivo y docentes de los dos establecimientos educacionales, con el fin de recoger sus visiones y generar una discusión que permita contrastar las percepciones y argumentos de los actores entrevistados a fin de comprender el objeto de estudio, como es el bienestar docente.

Para esto se diseñan dos entrevistas semiestructuradas, una de tipo individual para ser aplicada a un representante del equipo directivo en cada establecimiento y una de carácter grupal para ser aplicada a una muestra de entre 4 y 5 docentes de Educación Media por cada establecimiento educacional. Cabe señalar que, dado el contexto de crisis sanitaria, las entrevistas se desarrollan vía remota empleando una plataforma digital, motivo por el cual los entrevistados reciben un correo electrónico con la invitación por Meet donde se detallan los objetivos de la presente investigación y se explica que la entrevista será grabada con fines metodológicos. Además, cada participante recibe un consentimiento de grabación, el cual fue recepcionado vía correo electrónico antes de iniciada cada una de las entrevistas.

8.4 Características de los dos establecimientos educacionales seleccionados

La presente investigación se realiza en dos liceos de dependencia particular subvencionado de la ciudad de Santiago, uno localizado en la comuna de Quilicura y el otro en la comuna de Independencia, ambos con más de 20 años de trayectoria educativa. Imparten Educación Básica y Media, con Formación Diferenciada Humanista Científico y Técnico Profesional, cuyas especialidades corresponden al sector económico Comercio. Actualmente los dos establecimientos educacionales se encuentran categorizados en Nivel Medio según los antecedentes entregados por la Agencia de Calidad de la Educación en 2019. Además, ambos establecimientos educacionales poseen un alto Índice de Vulnerabilidad Escolar, equivalente al 83% según los registros de la Junta de Auxilio Escolar y Becas en 2019.

9. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Como se señaló en el apartado anterior, el diseño metodológico del presente estudio corresponde a un enfoque mixto exploratorio. En tanto, una vez aplicados los instrumentos, se da inicio al análisis de cada uno de ellos de manera independiente, para luego desarrollar una triangulación de los hallazgos identificados a partir del análisis de los resultados del cuestionario como de las entrevistas semiestructuradas. Cabe señalar que, durante la etapa de levantamiento de información, se aplicó el cuestionario al 80% de los docentes de Educación Media, lo que equivale a un total de 30 profesores en los dos establecimientos educacionales. Además, se realizaron las cuatro entrevistas programadas, dos de tipo individual a un integrante de cada equipo directivo y dos a una muestra de docentes de cada establecimiento. Cabe señalar, que dentro de los criterios que se emplearon para la selección de la muestra de docentes entrevistados se encuentra: antigüedad de al menos un año en la respectiva institución escolar, distribución equitativa de profesores que impartieran clases en la Formación Diferenciada Humanista Científico (HC) como Técnico Profesional (TP) y equidad de género entre los participantes.

9.1 Caracterización de la muestra

Los actores consultados se dividen en dos estamentos de la comunidad educativa: equipo directivo y docentes. En relación a los entrevistados del equipo directivo, éstos se caracterizan por su amplia trayectoria profesional en el respectivo establecimiento, siendo en un caso la directora quien se desempeña en el rol por más de 10 años y previo a ello cumple funciones como jefa de la Unidad Técnico Pedagógica (UTP) en la misma

institución. Mientras que, en el otro caso, la participante cumple funciones como coordinadora de la UTP de Educación Media por alrededor de 6 años y previo a ello se desempeña como docente por 7 años. Por su parte, de los docentes encuestados, el 16% es de sexo femenino y el 14% masculino, y existe una amplia distribución con respecto al grupo etario, como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla N°2 Distribución de Docentes Encuestados según Grupo Etario

Rango de edad	Cantidad de docentes
26 y 35 años	11
36 y 45 años	9
46 y 55 años	7
56 y 65 años	3
Total	30

De igual modo, se aprecia que las y los docentes conocen la cultura organizacional de la actual institución donde trabajan, ya que el 30% de ellos imparte clases por más de diez años en el establecimiento, un 47% entre dos y diez años y solo un 20% lleva menos de dos años.

Por otro lado, al momento de desarrollar las entrevistas grupales, junto con resguardar la equidad de género entre los docentes, la mitad de los participantes tiene asignada carga horaria en la Formación Diferenciada HC y TP, lo cual contribuye a conocer las distintas

realidades que puedan presentarse a nivel de la gestión institucional, como distinciones en sus percepciones con respecto a la promoción del bienestar docente desde las políticas públicas.

9.2 Análisis de los datos

Los resultados se presentan a partir del análisis de los objetivos específicos de la investigación, en cuyo desarrollo se abordan los hallazgos triangulados en relación a las categorías de análisis descritas en el diseño metodológico. Lo anterior, con el propósito de comprender de manera integral la promoción del bienestar docente desde las políticas públicas y los alcances en esta materia en los dos establecimientos educacionales.

9.2.1 Políticas educativas, gestión institucional y bienestar docente

Con respecto, al primer objetivo específico relacionado con *“Detectar las políticas educativas y las acciones internas que se han desarrollado al interior de los establecimientos educacionales estudiados para incrementar los niveles de bienestar docente”*, se advierte desconocimiento por parte de todos los actores consultados sobre la existencia de políticas educativas vinculadas con el bienestar docente. En este contexto, a modo de ejemplo, en el caso de la Ley de Desarrollo Profesional Docente, los entrevistados señalan no estar en conocimiento de las mejoras de las condiciones laborales, ya sea en el aspecto remuneracional, acciones de apoyo y formación durante las distintas etapas de la carrera profesional, indicando que esto se debe a que son de dependencia particular subvencionado, lo cual no les exigiría aún incorporarse a la Carrera Docente. A su vez, la mayoría de ellos asocia el concepto de bienestar docente con

acciones de camaradería, como celebración de cumpleaños, día del profesor, entre otros, las cuales se encontrarían consignadas en el Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

Por su parte, se aprecian realidades distintas, con respecto a la promoción del bienestar docente desde la gestión institucional, ya que, en uno de los establecimientos la gestión directiva ha desarrollado diferentes iniciativas que tangencialmente se vinculan con el bienestar del profesorado. Al respecto, una de las integrantes del equipo directivo señala, *“No conozco una política estatal que aborde el bienestar docente, nosotros vemos desde la escuela misma cómo mejorar sus condiciones laborales”*. Mientras que, en el otro establecimiento educacional, los entrevistados no relacionan ninguna acción de la gestión con el bienestar docente, ni directa como indirectamente.

De acuerdo a las dimensiones y categorías de análisis de la investigación, se advierte que en la *Dimensión de condiciones de Bienestar (macro sistema)*, específicamente en la categoría *Políticas de incentivo*, solo en uno de los establecimientos se han desarrollado algunas acciones en este ámbito, consistente en la entrega de un reconocimiento económico a todos los profesores del nivel educativo que han obtenido un incremento en los resultados de la prueba Simce. Esta acción es informada formalmente previo a la aplicación de la medición y es conocida por todos los funcionarios del establecimiento. De igual modo, se identifica la presencia de otros lineamientos relacionados con las condiciones laborales de los profesores, como la definición de días administrativos y la cancelación de dos licencias médicas al semestre para cada profesor que lo requiera. A su vez, en el caso que un profesor no acceda a estos beneficios, como son el uso de días

administrativos o pago de licencias médicas, la dirección le entrega un bono a fin de año a modo de compensación. Sin embargo, en el otro establecimiento educacional, no se ha gestionado este tipo de acciones, pues solo se dispone de la entrega de un reconocimiento económico al término del año escolar, mas no se han informado los criterios para seleccionar los beneficiarios de este incentivo.

En relación a la categoría denominada *Cumplimiento del pago de disposiciones legales*, en ambos establecimientos se visualiza una adecuada gestión, apreciándose eficiencia y efectividad en este ámbito, ya que según los actores consultados no se registran demoras en el pago de las remuneraciones y tampoco en la cancelación de los pagos previsionales.

No obstante lo anterior, en la categoría *Evaluación del desempeño y desarrollo profesional docente*, nuevamente se aprecian diferencias en la promoción del bienestar docente desde la gestión institucional, dado que, en uno de los establecimientos se encuentra institucionalizado un sistema de evaluación, cuyo procedimiento ha sido informado al equipo de profesores y existe claridad en cuanto a las distintas etapas que lo conforman. Por ejemplo, se dispone de una pauta de observación de clases conocida por los profesores, existe claridad de las personas del equipo directivo que asistirán al aula y de los momentos en que serán retroalimentados. Asimismo, la información que emana de este proceso de acompañamiento, es utilizada para tomar decisiones en relación a los cursos de perfeccionamientos que se realizarán durante el año escolar, contando con al menos una instancia por semestre. Además, se realizan consultas sistemáticas durante los consejos de profesores sobre las necesidades de formación del profesorado. Por el

contrario, en el otro establecimiento, si bien disponen de un procedimiento para observar a los profesores durante el desarrollo de sus clases, las visitas al aula son poco sistemáticas y no se desarrollarían de manera oportuna las instancias de retroalimentación. A esto se suma, que existe desconocimiento si son evaluados en otras áreas, como formación y convivencia escolar, aspectos administrativos, entre otros, porque no cuentan con antecedentes en este sentido. Todo lo anterior, dificulta la planificación de las instancias de formación profesional, ya que no se levantaría información desde las observaciones de clases, sino que las decisiones serían adoptadas por el equipo directivo, el cual propone diferentes temas a un grupo de representantes de los docentes, elegidos por el equipo directivo, quienes finalmente deciden qué cursos se desarrollarán a fines del año escolar.

Con respecto a la cuarta categoría de la *Dimensión condiciones de bienestar*, como es el *Clima Laboral*, en ambos establecimientos no se evidencian acciones propias de la gestión institucional que promuevan un ambiente de sana convivencia entre los funcionarios, sino más bien, las buenas relaciones surgirían de manera espontánea. De este modo, se destaca el positivo clima de trabajo desarrollado entre los docentes, ante lo cual se señala “*Acá no hay rivalidades entre los colegas, todos nos ayudamos*”. No obstante, se advierten diferencias con respecto a la relación que mantienen con los integrantes del equipo directivo, ya que en uno de los establecimientos se valoran los canales de comunicación establecidos por la gestión directiva, definiéndolos como expeditos, pues permiten dar a conocer sus opiniones y sugerencias, destacando la capacidad reflexiva de la dirección. Mientras que, en el otro establecimiento se aprecia un distanciamiento entre los docentes

y los integrantes del equipo directivo, situación que en opinión de los entrevistados, obstaculiza el desarrollo de espacios de bienestar al interior del equipo docente.

Sumado a lo anterior, en la *Dimensión gestión del bienestar (meso sistema)*, en la primera categoría de análisis, *Estilo de liderazgo*, también hay diferencias en la gestión institucional, específicamente en lo que concierne a la conducción del establecimiento. De este modo, se aprecia en uno de ellos, una escasa claridad de los roles y funciones de los integrantes del equipo directivo, lo cual afecta según los entrevistados en la comunicación y toma de decisiones en el ámbito del liderazgo. En tanto, en el otro establecimiento hay pleno conocimiento de las funciones de cada uno de los miembros del equipo directivo, valorando la política de puertas abiertas y escucha activa de la gestión directiva.

De igual modo, el estilo de liderazgo desarrollado en cada uno de los establecimientos, se relacionan directamente con la segunda categoría de esta dimensión, "*Involucramiento en la toma de decisiones*", dado que en el establecimiento donde se desarrolla un estilo de liderazgo más positivo, se aprecia que los docentes son considerados al momento de adoptar una medida en las distintas áreas de la gestión escolar. Por su parte, en el otro establecimiento, donde existe una escasa claridad en los roles y funciones, no se promovería el involucramiento de los docentes en la toma de decisiones, sino más bien solo se les informarían las medidas tomadas por el equipo directivo y la sostenedora. Por ejemplo, no son consultados durante el proceso de asignación de cargas horarias, y si bien, en las instancias de reflexión desarrolladas en torno al PME, se les invita a participar de

talleres para la elaboración de acciones, éstas no ven reflejadas en la planificación institucional, lo cual los desmotiva a seguir participando.

En relación a la tercera categoría de la *Dimensión gestión del bienestar*, como es “*Espacios de trabajo colaborativo*”, si bien en ambos establecimientos se encuentran definidos horarios semanales para el desarrollo de reuniones, se aprecia escasa participación de los profesores en la selección de los temas que serán abordados. Además, en ambos establecimientos hay una alta demanda de trabajo administrativo, por lo que los consejos de profesores son empleados para organizar actividades y celebraciones, entrega de lineamientos ministeriales, indicaciones de convivencia escolar, análisis de casos de estudiantes con dificultades de aprendizaje o conductuales, entre otros. A su vez, las reuniones de departamento por asignatura no se desarrollarían de manera sistemática, derivando en el uso de espacios informales para el análisis de estrategias de enseñanza, compartir buenas prácticas o recursos didácticos. Al respecto se indica “*Se hacen reuniones de departamentos, pero no hay continuidad, es cuando alcanza el tiempo o cuando hay que ver algo específico se piden reuniones de departamentos, pero son más de pasillo*”.

Por último, en la tercera *Dimensión crecimiento y desarrollo profesional*, en las tres categorías, como son: *Sentido de la labor educativa, Motivación profesional y Expectativas y proyección profesional*; no se visualizan acciones que promuevan el bienestar docente desde la gestión institucional, ya que en todas ellas se visualiza el predominio de criterios individuales. De este modo, depende de cada docente cómo

enfrenta su labor y cómo supera las dificultades inherentes al cargo. Por ejemplo, en los dos establecimientos, los profesores buscan apoyo en otros docentes cuando sienten que deben mejorar un aspecto de sus clases, quienes los motivan a seguir avanzando. En este sentido, no se reconoce como actor clave dentro de este proceso, un integrante del equipo directivo, como tampoco se identifica una iniciativa desde la planificación institucional que contribuya en este ámbito. Además, en relación a la proyección profesional, todos los actores consultados señalan sus deseos de seguir siendo docentes en el futuro, sin embargo, no establecen relación entre sus motivaciones con alguna acción proveniente desde la gestión. A su vez, todos los profesores que indican haberse especializado, refieren que es parte de una decisión personal y con financiamiento particular.

9.2.2 Percepción de los actores claves: políticas, gestión y bienestar

Para conocer los resultados de la investigación en lo que respecta al segundo objetivo específico *“Analizar la percepción del equipo directivo y profesores sobre las políticas educativas y las acciones internas desarrolladas en los dos establecimientos para incrementar los niveles de bienestar docente”*, se realiza un análisis de los principales hallazgos en cada una de las dimensiones y categorías abordadas.

a) Condiciones del bienestar docente

Como ya se ha señalado, una de las dimensiones que incide en el bienestar docente es el estado de situación de las condiciones laborales, las cuales pueden generar una sensación de agrado, producto de la valoración por el trabajo desarrollado, mientras que, por el contrario, pueden generar disconformidad y sentimiento de injusticia. En este sentido, los

actores consultados, se sienten reconocidos por la labor que desempeñan en sus establecimientos, aspecto que identifican en las muestras de afecto que reciben de los alumnos y otros docentes. De igual modo, algunos de ellos destacan los incentivos económicos entregados por el Estado, como la subvención otorgada por el Sistema Nacional de Evaluación de Desempeño (SNED) y la bonificación destinada para el personal que se desempeña en establecimientos declarados de desempeño difícil. Al respecto, se indica *“Desde el gobierno se nos reconoce porque tenemos la excelencia académica y desempeño difícil, y los otros reconocimientos son internos del colegio”*.

En este contexto, los docentes encuestados manifiestan una opinión favorable al ser consultados si se sienten valorados por su labor, mientras que dan a conocer una apreciación distinta, cuando se les consulta si en el establecimiento se reconoce y felicita los desempeños destacados, como se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Figura N°1 Dimensión Condiciones del Bienestar: Categoría Política de Incentivos



Fuente: Elaboración propia

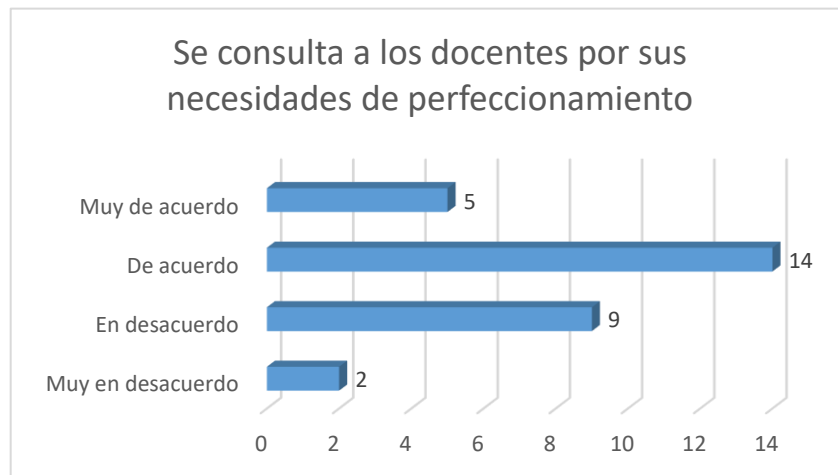
Al respecto, se puede apreciar que el 70% de los docentes encuestados indica estar de acuerdo y muy de acuerdo al ser consultados si se sienten valorados y reconocidos en sus establecimientos. A su vez, el 53% y un 60% está de acuerdo y muy de acuerdo, con las afirmaciones, en el establecimiento se reconoce públicamente su trabajo y si destaca sus logros personales, respectivamente. En tanto, solo un 30% de ellos declara estar de acuerdo y muy de acuerdo cuando son consultados si en el establecimiento se reconoce y felicita los desempeños destacados. Cabe señalar que, al profundizar sobre este tema durante las entrevistas, hay disparidad de opiniones con respecto al reconocimiento del desempeño, ya que ambos establecimientos consideran dentro de su planificación, la entrega de un bono a fin de año para los docentes que se han destacado por su labor, sin embargo, no existe claridad en torno al proceso de selección que efectúa la gestión directiva.

Por otro lado, se advierte una percepción favorable por parte de los docentes, al ser consultados por el cumplimiento de las disposiciones legales, ya que la totalidad de los encuestados declara estar de acuerdo y muy de acuerdo con la cancelación a tiempo del pago de las remuneración y cotizaciones previsionales. Lo anterior, es ampliamente destacado por los actores entrevistados, relevando la organización y responsabilidad de la dirección en este ámbito.

En relación a la existencia de un sistema de evaluación del desempeño y desarrollo profesional docente, más del 80% de los profesores encuestados indica que el establecimiento cuenta con un sistema de evaluación centrado principalmente en el

proceso de observación de clases. De igual modo, la mayoría de ellos (80%) sostiene que en el establecimiento se realizan instancias de capacitación y perfeccionamiento durante el año escolar. No obstante, al ser consultados si el equipo directivo realiza consultas sobre las necesidades de perfeccionamiento, el 37% de los docentes encuestados sostiene estar en desacuerdo y muy en desacuerdo, como se aprecia en el siguiente gráfico:

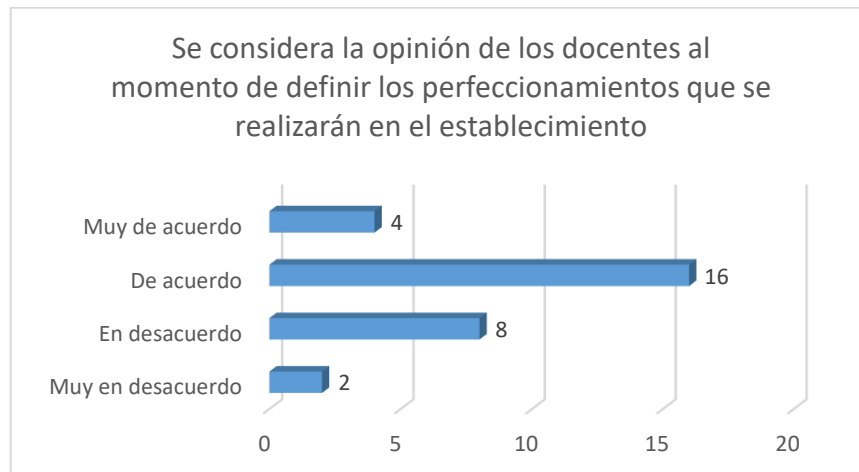
Figura N°2 Dimensión Condiciones de Bienestar: Categoría Evaluación de Desempeño y Desarrollo Profesional Docente



Fuente: Elaboración propia

En este contexto, los profesores también manifiestan una percepción menos favorable al ser consultados por su participación en la definición de los cursos de perfeccionamiento, pues el 30% de los docentes encuestados declara estar en desacuerdo y muy en desacuerdo. Si bien, se reconoce el desarrollo de acciones por parte de la gestión directiva para conocer su visión en este tema, se señala que solo en ocasiones son consideradas sus opiniones, puesto que en su mayoría los temas de los perfeccionamientos son seleccionados por los integrantes del equipo directivo. Lo anterior, se ve reflejado en el siguiente gráfico:

Figura N°3 Dimensión Condiciones de Bienestar: Categoría Evaluación de Desempeño y Desarrollo Profesional Docente



Fuente: Elaboración propia

En otro ámbito, la mayoría de los docentes encuestados manifiesta una percepción favorable en relación al clima laboral, ya que el 93% de ellos indica que los funcionarios se relacionan con respeto y que el personal es un ejemplo de buen trato. De igual modo, más del 80% de ellos, declara que el ambiente de trabajo es desafiante y motivador, y ante una inquietud, se puede consultar a un colega o directivo. Asimismo, el 70% de los docentes encuestados, indica que el equipo directivo interviene cuando se presenta una dificultad en el ambiente laboral. Pese a lo anterior, al profundizar en este tema durante el desarrollo de las entrevistas, se aprecian realidades distintas entre los establecimientos educacionales estudiados, ya que en uno de ellos la gestión institucional mantiene una política de puertas abiertas para comunicarse con los funcionarios, otorgando espacios de

conversación para aclarar inquietudes y recibir sugerencias. Sin embargo, en el otro establecimiento, se identifican algunas dificultades en este ámbito, ya que los profesores no sentirían confianza para emitir opiniones o inquietudes a algunos integrantes del equipo directivo. Al respecto, se señala *“En cuanto a profesores y áreas de gestión, no es buena la relación, porque no hay confianza ya que ambos grupos se miran con recelo, hay silencios, porque nadie se atreve a decir algo”*. En este sentido, se aprecia que el positivo clima laboral declarado inicialmente, se explica principalmente por las buenas relaciones existentes al interior del equipo de profesores. Asimismo, se evidencia la falta de acciones por parte de la gestión institucional de este establecimiento para mejorar los canales de comunicación y desarrollar una intervención que subsane las dificultades en el ambiente laboral.

b) Gestión del bienestar docente

A nivel general en la segunda dimensión, los docentes encuestados manifiestan una opinión favorable en relación al estilo de liderazgo desarrollado en ambos establecimientos, ya que más del 80% de ellos declara estar de acuerdo y muy de acuerdo con la afirmación: la dirección comunica altas expectativas sobre mi desempeño profesional, recibo apoyo del equipo directivo para el mejoramiento de las prácticas pedagógicas y conozco las metas institucionales. A esto se suma que el 76% de ellos indica estar de acuerdo y muy de acuerdo con que el equipo directivo se preocupa de las condiciones de bienestar de los docentes. En tanto, el porcentaje más descendido se aprecia al ser consultados por el nivel de participación en la toma de decisiones en el

ámbito pedagógico, formativo y de convivencia escolar, donde solo el 60% de los docentes encuestados declara estar de acuerdo y muy de acuerdo, como se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Figura N°4 Dimensión Gestión del Bienestar: Categoría Estilo de Liderazgo



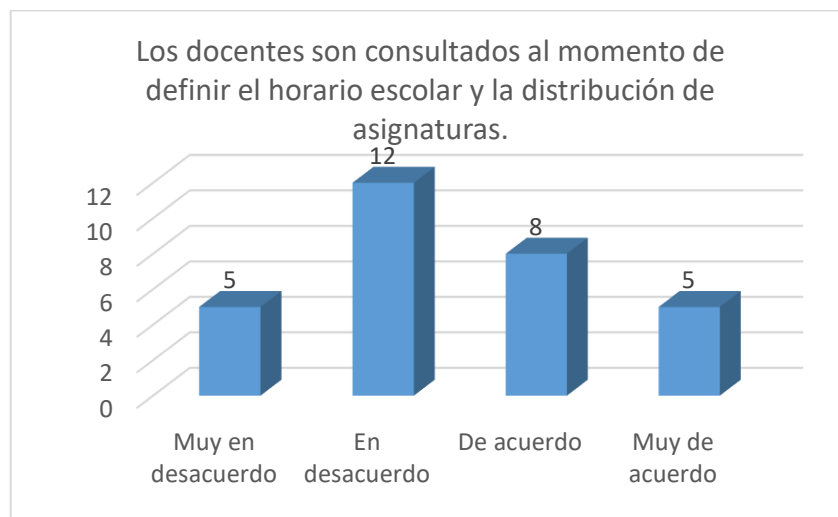
Fuente: Elaboración propia

En este contexto, al profundizar en la percepción de los profesores con respecto a los niveles de involucramiento en la gestión escolar, se aprecia una disparidad de opiniones, ya que por un lado la mayoría de los docentes encuestados (80%) declara participar en la elaboración de acciones del PME, mientras que algunos entrevistados plantean una distinción en este aspecto, porque si bien ambos establecimientos desarrollan espacios de

trabajo para dar a conocer y evaluar sus acciones, consideran que sus opiniones no son escuchadas al no ser incorporadas en la planificación institucional. Al respecto señalan “(...) podemos dar la opinión en el PME, pero no sé si se hace lo que proponemos”, a esto se agrega “La UTP al menos dos veces en el año habla de PME, las acciones van variando y otras se mantienen, pero no sabe quién las define”.

Sumado a lo anterior, los actores consultados señalan no participar de la definición del horario escolar, como tampoco de la distribución de cargas horarias, argumentando que estas decisiones son adoptadas por los integrantes del equipo directivo y desconocen los criterios utilizados. Lo anterior, es ratificado por los docentes encuestados, ya que solo el 43% de ellos, sostiene estar de acuerdo y muy de acuerdo con la afirmación que los docentes son consultados en este tema, como se aprecia en el siguiente gráfico:

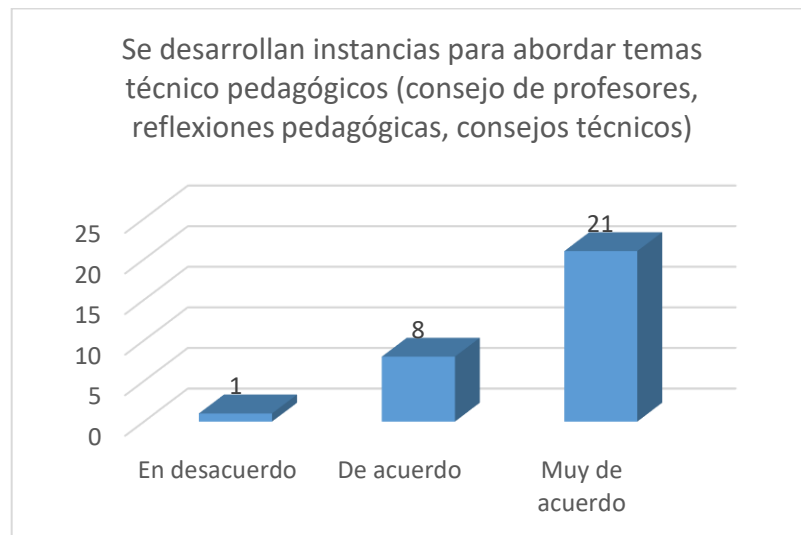
Figura N°5 Dimensión Gestión del Bienestar: Categoría Involucramiento en la toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la participación de los docentes en espacios de trabajo colaborativo, todos los actores consultados coinciden en que desde la gestión directiva se promueve el desarrollo de diferentes instancias de reunión para abordar aspectos vinculados con el funcionamiento del establecimiento, lo que se encuentran distribuidos semanalmente en las distintas áreas, como liderazgo, gestión pedagógica y convivencia escolar. Además, en ambos establecimientos se encuentran conformados departamentos por asignaturas, los cuales disponen de un horario establecido para reunirse. Lo anterior, es ratificado por los docentes encuestados, ya que casi la totalidad de ellos (97%) declara estar de acuerdo y muy de acuerdo con el desarrollo de diferentes espacios de reunión, como se aprecia en el siguiente gráfico:

Figura N°6 Dimensión Gestión del Bienestar: Categoría Espacios de Trabajo Colaborativo



Fuente: Elaboración propia

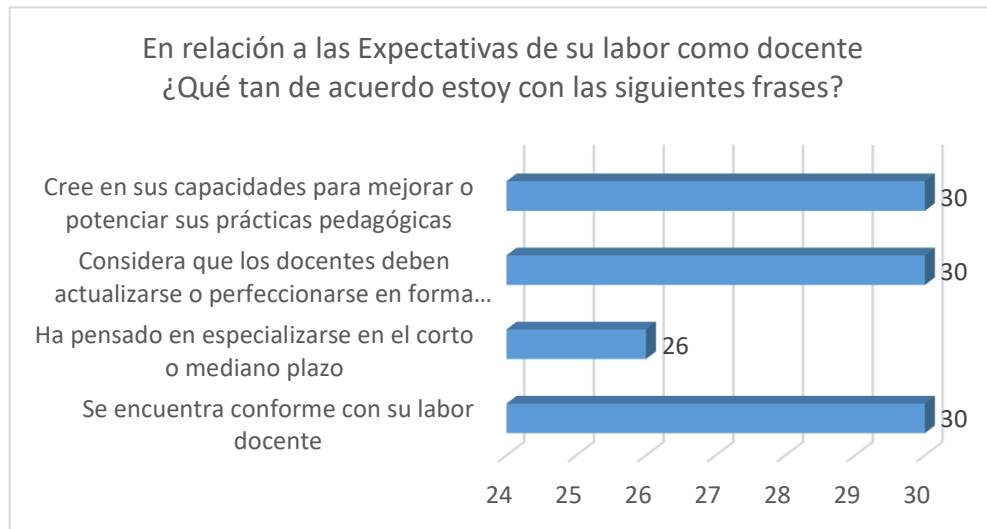
Pese a lo anterior, al profundizar en este tema, se advierte que los actores consultados reconocen el desarrollo de diferentes reuniones durante la semana, sin embargo, señalan que en ellas se abordan en su mayoría temas administrativos y en menor medida aspectos relacionados con las prácticas de enseñanza. Agregan, que las reuniones de departamentos se utilizan para organizar las evaluaciones, revisar el registro de calificaciones o bien para tomar acuerdos ante una actividad programada en el calendario escolar, disponiendo de escaso tiempo para reflexionar sobre su quehacer pedagógico o compartir estrategias metodológicas, utilizando para ello espacios principalmente de carácter informal. En esta línea, algunos entrevistados señalan *“Tampoco se da esta reflexión en los departamentos, porque vemos el número de notas, priorizamos objetivos, pero falta ver más la metodología, dar a conocer lo que hacemos, se toman acuerdos de estrategias para articularnos, pero no se comparten estrategias de enseñanza o prácticas pedagógicas”* y en relación al trabajo de los departamentos indican *“Tenemos reuniones de departamentos en forma semanal dentro de la carga horaria, pero usamos otros espacios informales, como el almuerzo, el desayuno, recreos, porque no nos alcanza el tiempo para realizar todas las actividades que nos solicitan”*. Lo anterior, evidencia que en ambos liceos se desarrollan reuniones formales, sin embargo, el tiempo destinado a la reflexión técnico pedagógica sería insuficiente.

c) Crecimiento personal y profesional de los docentes

En relación a la tercera dimensión, los actores consultados manifiestan tener un alto sentido de la labor que realizan, pese a la ausencia de acciones que lo promuevan desde las políticas educativas como desde la gestión institucional. En esta línea, la totalidad de los docentes encuestados indica estar preparado para enfrentar los desafíos de la pedagogía actual y se sienten a gusto con la labor desarrollada. Junto con esto, la totalidad de ellos declara sentirse conforme con las clases que realiza y el 83% indica estar orgulloso de pertenecer a la institución escolar donde se desempeña. Con respecto a la motivación profesional, el 97% de los docentes encuestados considera que su trabajo lo desafía a seguir mejorando y que solicita apoyo cuando requiere mejorar.

Sumado a lo anterior, la mayoría de los docentes evidencia tener altas expectativas en torno a su labor, ya que creen en sus capacidades para seguir mejorando y consideran relevante que los profesores continúen perfeccionándose, por ejemplo, el 87% de ellos declara haber pensado en especializarse en el corto o mediano plazo. Como se puede apreciar, casi la totalidad de los consultados manifiesta tener altas expectativas laborales, lo cual se refleja en el siguiente gráfico:

Figura N°7 Dimensión Crecimiento Personal y Profesional de los Docentes: Categoría Expectativas y Proyección Profesional



Fuente: Elaboración propia

Un aspecto que llama la atención de estos resultados, es que los profesores al ser consultados si ven como una alternativa cambiarse de profesión, el 30% de los docentes encuestados responde estar de acuerdo o muy de acuerdo. Al abordar este tema durante las entrevistas, no se logra detectar las razones que explicarían por qué algunos optarían por dejar de ejercer la profesión docente, solo se señala que en ocasiones se sienten constantemente evaluados por agentes externos y cada día son más elevadas las demandas del sistema educativo. De este modo, se considera que este hallazgo podría evidenciar un desgaste propio del ejercicio profesional o bien una búsqueda de mejores expectativas laborales.

9.2.3 Factores que inciden en el bienestar docente

El tercer objetivo específico de esta investigación, se relaciona con *“Identificar los factores que favorecen como aquellos que desfavorecen el bienestar docente, tanto de las políticas educativas como de las acciones internas de los dos establecimientos estudiados”*. En este sentido, los actores consultados reconocen diferentes elementos que favorecen el bienestar docente, los que se vinculan con las distintas dimensiones de la gestión escolar. Uno de ellos, se enmarca en la administración de recursos financieros, y se expresa, en la generación de políticas educativas que contribuyan a la definición de reconocimientos e incentivos económicos en base a criterios claros centrados en el desempeño profesional de los profesores.

Asimismo, se hace mención a aspectos vinculados con la gestión de recursos humanos, centrados principalmente en políticas que promuevan un adecuado clima laboral, así como la generación de ambientes de sana convivencia al interior de la comunidad educativa, especialmente con apoderados y estudiantes. A su vez, se considera relevante que la gestión directiva y los sostenedores resguarden la entrega de recursos económicos para la adquisición de materiales didácticos con el fin de apoyar la realización de las clases, así como una infraestructura que asegure espacios adecuados para almorzar y desarrollar las labores diarias del profesorado.

De igual modo, se reconoce la importancia de que la gestión directiva desarrolle canales de comunicación expeditos para mantener informados a los distintos estamentos de los propósitos de la gestión institucional y junto con ello se establezcan espacios de

participación efectiva en la toma de decisiones vinculadas con el ámbito pedagógico. A lo anterior se suma, el desarrollo de un sistema de evaluación del desempeño docente, que contemple un proceso de acompañamiento, caracterizado por un mecanismo de evaluación e instancias de retroalimentación sistemáticas durante el año escolar, cuya información nutra la selección de perfeccionamientos focalizados en las oportunidades de mejora de las prácticas pedagógicas de los docentes que imparten clases en la formación general como diferenciada HC y TP.

Como se puede apreciar, los elementos reconocidos por los actores consultados se relacionen, principalmente, con las categorías de análisis de la Dimensión condiciones del bienestar, como son las políticas de incentivo, clima laboral y evaluación de desempeño y desarrollo profesional docente. También se visualizan algunos elementos las categorías de la Dimensión gestión del bienestar, entre ellas, estilo de liderazgo e involucramiento en la toma de decisiones. Sin embargo, solo algunos actores consultados, mencionan la importancia del trabajo en equipo y el disponer de apoyo técnico para el desarrollo de sus labores dentro de los elementos que favorecen el bienestar docente, lo cual podría reflejar la falta de espacios de trabajo colaborativo institucionalizados dentro de los dos establecimientos, pues aun cuando disponen de horarios semanales, estos se utilizarían principalmente para abordar temas administrativos o para atender temas contingentes relacionados con el funcionamiento de la institución escolar.

Por su parte, en forma muy minoritaria algunos actores consultados reconocen elementos vinculados con la Dimensión crecimiento personal y profesional, puntualmente con la

categoría, motivación por el trabajo desarrollado. En tanto, no se señalan elementos relacionados con las otras dos categorías de esta dimensión, como son, sentido de la labor educativa o expectativas y proyección profesional.

Conjuntamente, dentro de los elementos que desfavorecen el bienestar docente se reiteran casi la totalidad de los antes mencionados, pero en sentido inverso. No obstante, llama la atención la reiteración de dos aspectos vinculados con la categoría estilo de liderazgo de la Dimensión gestión del bienestar, como es la falta de claridad de los roles y funciones de los integrantes del equipo directivo, siendo señalado como un elemento que puede afectar de manera importante el bienestar docente. A este suma, el escaso tiempo destinado a la reflexión sobre las prácticas pedagógicas, lo cual podría relacionarse con el elevado número de temas administrativos abordados durante las reuniones, evidenciando la falta de espacios de trabajo colaborativo al interior del equipo docente.

10. CONCLUSIONES

El objetivo general de esta investigación era analizar la promoción del bienestar docente desde las políticas públicas y la gestión institucional, estudio exploratorio desarrollado a partir de la percepción del equipo directivo y docentes de dos establecimientos educacionales de la ciudad de Santiago. Para ello se establecieron tres dimensiones y diferentes categorías de análisis que surgen de la revisión bibliográfica, las cuales se caracterizan por abarcar distintos elementos del ámbito laboral del docente que inciden en el grado de satisfacción de los profesionales que ejercen esta labor.

Lo antes expuesto, se relaciona directamente con la conceptualización de bienestar docente, el cual para efectos de esta investigación se vincula con el modelo interaccionista desarrollado en la marco teórico, en el cual convergen aquellos elementos externos propios del contexto educativo, como son las políticas de incentivo, las política de evaluación del desempeño y desarrollo profesional, las condiciones del clima laboral, el estilo de liderazgo, el involucramiento en la toma de decisiones y los espacios de trabajo colaborativo; junto con otros elementos de tipo interno orientados a las características personales del profesor, como son, el sentido de la labor educativa, la motivación laboral, las expectativas y proyección profesional.

A partir de esta mirada sistémica del concepto de bienestar docente, se realiza el levantamiento de datos y el posterior análisis de los resultados, el cual nos arroja en el caso del primer objetivo específico relacionado con *“Detectar las políticas educativas y las acciones internas que se han desarrollado al interior de los establecimientos*

educacionales estudiados para incrementar los niveles de bienestar docente”, que en ambos establecimientos educacionales no se reconocen políticas educativas centradas en el bienestar docente, y tampoco se establecen relaciones tangenciales con otras que son parte del sistema educativo, como es el caso, de la Ley de Desarrollo Profesional Docente, así como tampoco con iniciativas que puedan emerger del Plan de Mejoramiento Educativo. Junto con esto, no se visualiza que la gestión interna incorpore iniciativas con foco en la promoción del bienestar docente, sino más bien, estas emergen de manera espontánea dentro de las decisiones de la gestión directiva, principalmente de uno de los dos establecimientos, siendo parte de las estrategias de conducción adoptadas por la dirección para el adecuado funcionamiento de los procesos de gestión como parte de la cultura organizacional, lo cual incide positivamente en el bienestar docente.

Paralelamente, se evidencia el escaso conocimiento de los diferentes aspectos, ya sea internos como externos al profesor, que constituyen el bienestar docente, dado que los actores consultados no establecen vinculación del bienestar con ciertos elementos del contexto educativo, como la presencia de espacios de trabajo colaborativo, involucramiento en la toma de decisiones o gestión de iniciativas que contribuyan a su crecimiento profesional. Más bien, tienden a relacionar el concepto de bienestar con aspectos relacionados con el clima laboral o entrega de incentivos económicos o simbólicos, que si bien, también son parte de una de las dimensiones denominada Condiciones del bienestar, no son los únicos que pueden ser promovidos desde las políticas educativas o desde la gestión institucional.

Con respecto al segundo objetivo específico, consistente en *“Analizar la percepción del equipo directivo y profesores sobre las políticas educativas y las acciones internas desarrolladas en los dos establecimientos para incrementar los niveles de bienestar docente”*, se puede apreciar que los actores consultados se sienten valorados por su labor, destacando las muestras de reconocimiento de apoderados y otros docentes del establecimiento, mientras que dan a conocer una apreciación menos favorable cuando se les consulta si en el establecimiento se les reconoce y felicita por sus logros.

En este contexto, los actores consultados también evidencian un nivel de disconformidad, en relación con el involucramiento en la toma de decisiones, ya que consideran que su opinión no es considerada en la definición de acciones del PME, como tampoco en la distribución de cargas horarias y elaboración del horario escolar. Además, si bien, se reconoce el desarrollo de acciones por parte de la gestión directiva para conocer su visión sobre los cursos de perfeccionamiento que serán impartidos, existen la percepción que solo en ocasiones son consideradas sus apreciaciones, puesto que en su mayoría los temas de los perfeccionamientos son seleccionados por los integrantes del equipo directivo.

Sumado a lo anterior, si bien, se aprecia una percepción favorable en cuanto al clima laboral, se considera que esto es producto de las buenas relaciones que existe, principalmente, al interior del equipo de profesores, pues en uno de los establecimientos existirían dificultades en los canales de comunicación con el equipo directivo. Asimismo, se evidencia la falta de acciones por parte de la gestión institucional de este establecimiento para mejorar la comunicación y desarrollar una intervención que subsane

las dificultades en este ámbito. De igual modo, se advierte el desarrollo de variados espacios de reunión, no obstante, son escasamente empleados para reflexionar sobre las prácticas pedagógicas, lo cual limitaría la efectividad de los espacios destinados al trabajo colaborativo.

Conjuntamente, se identifica que en ambos establecimientos existe una percepción positiva con respecto al sentido de la labor educativa, motivación, expectativas y proyección profesional, sin embargo, esto no emerge de acciones promovidas desde la gestión institucional, sino que dependen de la visión y experiencia personal de cada uno de los entrevistados.

Por su parte, en lo que concierne al tercer objetivo específico, ***“Identificar los factores que favorecen como aquellos que desfavorecen el bienestar docente, tanto desde las políticas educativas como de las acciones internas de los dos establecimientos estudiados”***, se constata que los actores educativos visualizan elementos relacionados, principalmente, con las categorías de análisis de la dimensión Condiciones del Bienestar, como son las políticas de incentivo, clima laboral y evaluación de desempeño y desarrollo profesional docente. También se reconocen algunos elementos de las categorías de la dimensión Gestión del Bienestar, entre ellas, estilo de liderazgo e involucramiento en la toma de decisiones. Sin embargo, solo algunos actores consultados, mencionan la importancia del trabajo en equipo y el disponer de apoyo técnico para el desarrollo de sus labores dentro de los elementos que favorecen el bienestar docente, lo cual podría reflejar la falta de espacios de trabajo colaborativo institucionalizados al interior de los dos

establecimientos, pues aun cuando disponen de horarios semanales para diferentes reuniones, estas se utilizan en su mayoría para abordar aspectos administrativos o para atender temas contingentes relacionados con el funcionamiento de la institución escolar.

Por su parte, en forma muy minoritaria algunos actores consultados reconocen elementos vinculados con la dimensión Crecimiento Personal y Profesional, puntualmente con la categoría relacionada con la motivación laboral. En tanto, no se reconocen elementos relacionados con las otras dos categorías de esta dimensión, como son, sentido de la labor educativa o expectativas y proyección profesional.

Considerando las conclusiones antes descritas, se puede señalar que en el establecimiento educacional donde se ha desarrollado un mayor número de acciones relacionadas con el bienestar docente, éstas emergen de manera espontánea, estando fuertemente influenciadas por las características de la gestión directiva. Lo anterior, evidencia la ausencia de prácticas institucionalizadas que emanen de políticas educativas para contribuir al bienestar del profesorado, pues éste depende fundamentalmente del liderazgo y las características de la gestión institucional desarrollada por cada unidad educativa.

Cabe señalar, que los actores consultados consideran relevante la promoción del bienestar docente desde la política educativa, sin embargo, al ser consultados por los aspectos que lo favorecen como desfavorecen, no se refieren a una de las políticas educativas que actualmente aborda la mejora de las condiciones laborales de los profesores, como es el caso de la Ley de Desarrollo Profesional Docente. En tanto, al ser consultados específicamente los profesores sobre esta normativa, éstos señalan que por ser parte de un

establecimiento de dependencia particular subvencionado no requieren hacerse partícipes de dicho proceso en el corto plazo, lo que deja en evidencia la falta de difusión de esta política educativa, ya sea por parte de la gestión directiva de cada establecimiento, como por las autoridades del sistema central.

En este contexto, se aprecia que ante la ausencia de políticas educativas y programas ministeriales centrados en el bienestar de los profesores, no se promueve la Ley de Desarrollo Profesional Docente como una oportunidad para incrementar los niveles de bienestar, pese a que contempla acciones orientadas con la política de incentivo y reconocimiento, así como otras vinculadas con la evaluación del desempeño y formación profesional en las distintas etapas de la carrera docente.

Para subsanar la falta de políticas educativas que aborden el bienestar docente, en el siguiente apartado se entrega una propuesta que podría contrarrestar esta situación y posicionar esta temática dentro de los lineamientos ministeriales y desde ahí orientar su promoción al interior de la gestión de los establecimientos educacionales.

11. PROPUESTA DE POLÍTICA PÚBLICA

En el marco teórico conocimos cómo tres países de América Latina han abordado el tema del bienestar docente, los que habiendo experimentado distintos estados de avance en esta materia, tienen en común las reformas legislativas para mejorar la calidad de la educación con equidad, a la base de los acuerdos internacionales que se han establecido para la consecución de este objetivo en el ámbito educacional.

En esta línea, Chile promulga la Ley N° 20.903 de Desarrollo Profesional Docente, cuyo objetivo es *“Reconocer y promover el avance de los profesionales de la educación hasta un nivel esperado de desarrollo profesional, así como también ofrecer una trayectoria profesional atractiva para continuar desempeñándose profesionalmente en el aula”* (Mineduc 2017). Dentro de los principios orientadores de esta ley, se encuentra el incrementar la profesionalización docente, favorecer el desarrollo continuo, compromiso con la comunidad y autonomía profesional. A esto se suma, el fortalecer los procesos de innovación, investigación y reflexión pedagógica, así como incrementar los niveles de participación, equidad, responsabilidad y ética profesional. De igual modo, contempla desarrollar mecanismos de colaboración y apoyo a la labor docente en las distintas etapas del ejercicio profesional.

Como podemos ver, esta política educativa contempla varios de los elementos desarrollados en las categorías de análisis que guiaron esta investigación, por lo tanto, la propuesta consiste en fortalecer el Sistema de Desarrollo Profesional Docente, mediante

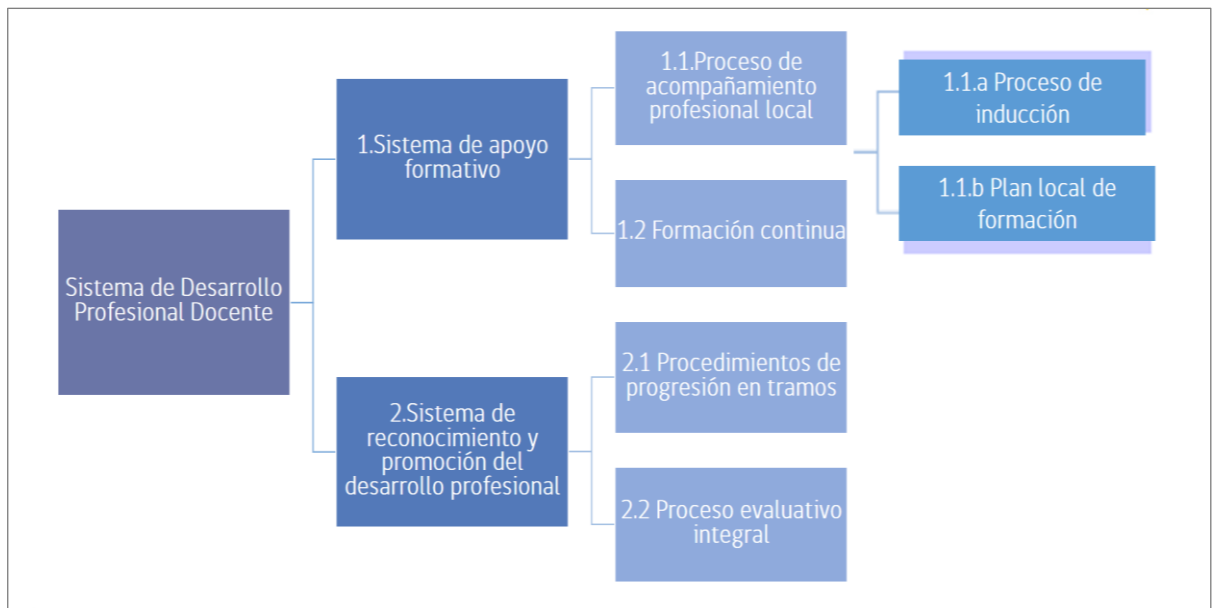
la incorporación de un tercer pilar que considere un Sistema de Gestión del Bienestar Docente.

Antes de describir esta propuesta, a continuación presentamos, la estructura y procesos que conforman el Sistema de Desarrollo Profesional Docente.

a) Características del Sistema de Desarrollo Profesional Docente

El Sistema de Desarrollo Profesional se sustenta en dos pilares, como son el Sistema de Apoyo Formativo y el Sistema de Reconocimiento y Promoción del Desarrollo Profesional, los cuales se constituyen de diferentes componentes, como se aprecia en el siguiente esquema:

Figura N° 8 Pilares del Sistema de Desarrollo Profesional Docente



Fuente: Elaboración propia

En este contexto, el primer pilar, denominado Sistema de Apoyo Formativo cuenta con un Proceso de Acompañamiento Profesional Local, el cual considera un Proceso de Inducción, que se caracteriza por estar a cargo de establecimientos con desempeño Alto y Medio-alto según la categorización entregada por la Agencia de Calidad de la Educación, o bien por el Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP). Este proceso, es desarrollado por docentes mentores y está dirigido a profesores que están iniciando su ejercicio profesional. De igual modo, este Proceso de Acompañamiento se constituye de un Plan Local de Formación que debe ser diseñado por el equipo directivo de cada establecimiento educacional previa consulta al Consejo de Profesores y debe contar con la aprobación del sostenedor. Asimismo, puede financiarse con recursos de la Ley de Subvención Escolar Preferencial, lo que implica ser incorporado al PME y estar alineado con los objetivos declarados en el Proyecto Educativo Institucional.

Dentro de las orientaciones para su elaboración, se releva que el Plan de Formación Local debe efectuar el levantamiento de las necesidades de los profesionales del establecimiento, en función de las necesidades de los estudiantes, para lo cual se sugiere utilizar los resultados de la evaluación docente, observaciones de aula, análisis de planificaciones, entre otros insumos, en relación con los resultados del establecimiento. Asimismo, debe focalizarse en la mejora continua de las prácticas docentes con énfasis en el trabajo colaborativo, considerando procesos como la preparación, planificación y ejecución de las clases, la evaluación y retroalimentación continua de la acción docente, la socialización de buenas prácticas, la búsqueda colaborativa de soluciones ante las debilidades

detectadas, así como el análisis de resultados de aprendizajes para la definición colectiva de remediales.

Con respecto, al Proceso de Formación Continua, la ley establece el derecho de los profesionales de la educación a recibir formación gratuita y pertinente, para la mejora continua de sus saberes y competencias. En tanto, el Ministerio de Educación a través del CPEIP, ejecuta acciones formativas, como programas, cursos o actividades de formación de carácter gratuito, ya sea realizadas directamente por este centro, o bien por universidades acreditadas para tales fines. Los grupos prioritarios para participar de estos procesos son, en primer lugar, aquellos docentes que se encuentren dentro de los primeros cuatro años de ejercicio profesional, y en segundo lugar, aquellos que no hayan logrado avanzar al tramo temprano después de su primer Proceso de Reconocimiento Profesional.

En relación al segundo pilar del Sistema de Desarrollo Profesional Docente, como es el Sistema de Reconocimiento y Promoción del Desarrollo Profesional, este se subdivide en el Procedimiento de Progresión en Tramos, donde los obligatorios son el Profesional Inicial, Profesional Temprano y Profesional Avanzado, mientras que el Experto I y II son voluntarios. Por su parte, el Proceso Evaluativo Integral, busca reconocer el dominio de conocimientos disciplinarios y pedagógicos acordes al nivel y especialidad. Para medir el cumplimiento de los estándares de desempeño profesional y la apropiación de las Bases Curriculares, se aplican los siguientes instrumentos: Portafolio de competencias pedagógicas, que evalúa la práctica docente en aula considerando su contexto y es aplicado por CEPIP y una Evaluación de conocimientos específicos y pedagógicos,

instrumento que es aplicado por la Agencia de Calidad de la Educación. Cabe señalar, que estos instrumentos son obligatorios para los tramos inicial y temprano, y voluntarios para los tramos profesionales avanzado, experto I y II.

b) Propuesta de Fortalecimiento del Sistema de Desarrollo Profesional Docente

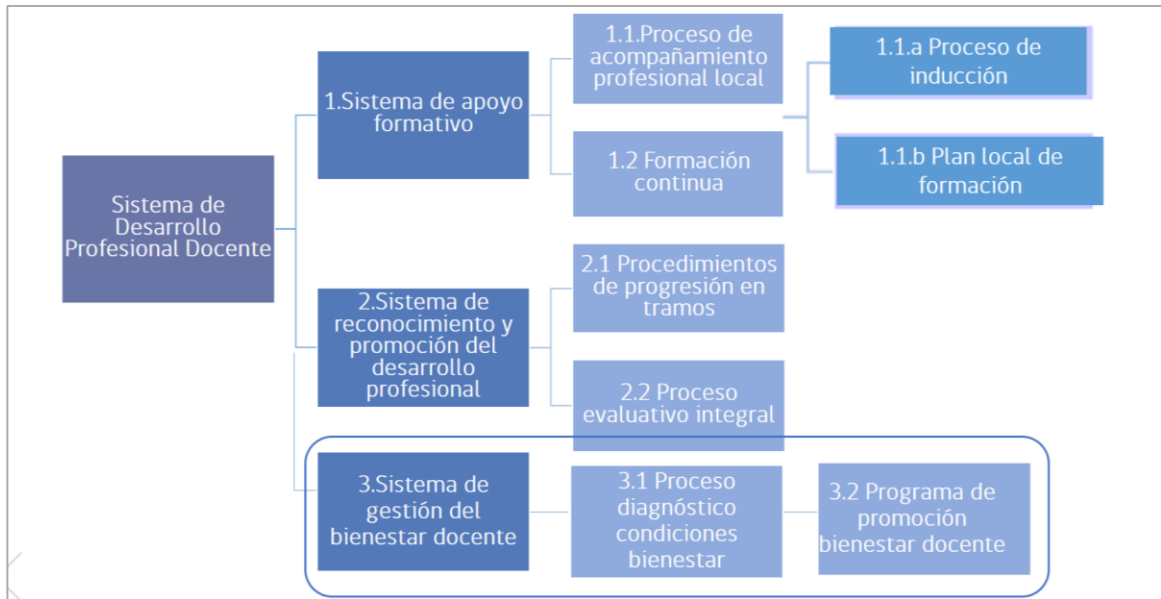
Como se expuso anteriormente, la propuesta consiste en potenciar el Sistema de Desarrollo Profesional, a través de la incorporación de un tercer pilar que considere un Sistema de Gestión del Bienestar Docente. Dicho sistema contemplaría un Proceso de Diagnóstico de las Condiciones de Bienestar, basado en un instrumento entregado por el Mineduc y dirigido a los docentes de cada establecimiento educacional para que evalúen: Condiciones del Bienestar Docente, Gestión del Bienestar Docente y el Crecimiento Personal y Profesional de los Docentes. Dicho instrumento, debería disponer de criterios e indicadores centrados en las distintas categorías que comprenden cada una de las dimensiones antes mencionadas, entre ellas, políticas de incentivo, cumplimiento de disposiciones legales, mecanismos de evaluación y desarrollo profesional docente, clima laboral, estilo de liderazgo, involucramiento en la toma de decisiones, desarrollo de espacios de trabajo colaborativo, sentido de la labor educativa, motivación, y expectativas y proyección profesional.

Los resultados del proceso de diagnóstico, deberían ser analizados por el equipo directivo con apoyo del supervisor del Mineduc, quienes luego de sistematizar la información deberían socializarla en Consejo de Profesores.

Sumado a lo anterior, este tercer pilar, contemplaría un Programa de Promoción del Bienestar Docente, conformado por acciones de mejora para subsanar los aspectos que hayan obtenido bajos resultados durante el diagnóstico. En este sentido, cada establecimiento educacional debe priorizar al menos tres categorías para generar acciones de mejora relacionadas con el bienestar docente. Cabe señalar, que el procedimiento para elaborar dicho plan debe considerar la participación de los docentes. Además, las acciones propuestas deberían ser incorporadas en el PME, con el fin de acceder a los recursos de la Ley Sep (aspecto contemplado en la ley) para facilitar su ejecución. En tanto, el plazo para evaluar el impacto de las acciones es de un año a partir de la implementación de las iniciativas programadas. A nivel interno, cada establecimiento deberá designar un encargado de liderar el proceso, quien tendrá la misión de dar conocer al menos tres estados de avance del desarrollo de las acciones durante el año de ejecución al equipo docente.

De acuerdo a lo señalado, el sistema de desarrollo profesional sería fortalecido mediante la incorporación de un tercer pilar, como se refleja en el siguiente esquema:

Figura N° 9 Fortalecimiento del Sistema de Desarrollo Profesional Docente



Fuente: Elaboración propia

Cabe señalar, que dentro de las orientaciones para la elaboración del Programa de Promoción del Bienestar Docente, es fundamental que desde el Mineduc se especifique claramente lo que se entenderá por bienestar docente, definición que debiera contemplar los elementos externos propios del conexto educativo y los de carácter interno vinculados con el crecimiento personal y profesional del profesorado, con la finalidad de transferir a las comunidades educativas, que desde la gestión institucional se puede promover el bienestar de los profesores y que es factible de ser incorporado en la planificación insitucional.

De igual modo, es esencial que al momento de difundir los sentidos del fortalecimiento del sistema del desarrollo profesional docente, las autoridades ministeriales den a conocer la importancia del bienestar para el proceso educativo, dado que como se expuso en el

marco teórico, en la medida que el docente tiene una percepción favorable de su quehacer, se incrementa la motivación y mejoran sus expectativas sobre su desempeño profesional, favoreciendo las prácticas de enseñanza, situación que es percibida por los estudiantes y podría incidir en cómo abordan su proceso de aprendizaje.

Para finalizar, solo enfatizar en la relevancia de la promoción del bienestar docente desde la políticas públicas y la gestión institucional, dado que como podemos ver es un área que puede ser considerada dentro del proceso de mejoramiento de los establecimientos educacionales. Esto evoca las palabras de Alvaro Marchesi cuando señala *“Hablamos de bienestar cuando el profesor se siente preparado y competente en su desempeño profesional; cuando percibe que su esfuerzo merece la pena por los resultados que obtiene; cuando trabaja en una cultura profesional en la que se reconoce y valora el buen hacer; y cuando siente que los responsables de la educación se preocupan por mejorar sus condiciones de trabajo y sus posibilidades profesionales futuras”* (Marchesi 2012).

12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agencia de Calidad de la Educación (2017). Panorama de la Gestión Escolar. Primer informe 2014 – 2015. Santiago de Chile.

Agencia de Calidad de la Educación (2018) Claves para el Mejoramiento Escolar. Santiago, de Chile. (pág.105-106)

Barraza S. (2015). El bienestar psicológico de los docentes. Foro Educativo Sujetos Educativos y Gestión Institucional. Congreso Nacional de Ciencias Básicas, México. (pág. 71 – 76)

Bolívar A. y Murillo F.J. (2017). El efecto escuela: un reto de liderazgo para el aprendizaje y la equidad. En Weinstein J. y Muñoz G. Mejoramiento y Liderazgo en la Escuela, Once Miradas. Ed. Universidad Diego Portales. Chile. (pág. 71-100)

Centro UC Políticas Públicas (2015). Voces Docentes, 10 Claves sobre el Desarrollo Profesional Docente. Extraído de https://eligeeducar.cl/wp-content/uploads/2015/11/10-claves_ENCUESTA-VOCES-DOCENTES_CPPUC-EE.pdf

Cornejo R. (2009). Bienestar - malestar docente y condiciones de trabajo en profesores de enseñanza media de Santiago. Universidad de Chile.

Dávila, J. (2018). Bienestar profesional docente en la escuela: revisión teórica y estrategias de intervención desde la psicología educacional. En Leal, F. Procesos y actores: claves para el asesoramiento psicoeducativo. Volumen I. Buenos Aires. (Pág.297 – 326)

Diazgranados S., González C. y Jaramillo R. (2006). Aproximación a las problemáticas psicosociales y a los saberes y habilidades de los docentes. Revistas de Estudios Sociales N°23. Colombia.

Elige Educar y Centro UC Políticas Públicas (2017). Encuesta voces docentes II, Parte I: Todos pueden aprender y yo puedo enseñar a todos. Santiago de Chile.

Estudio internacional Talis (2020). Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE). Extraído de <https://www.cpeip.cl/estudio-talis-chile-2020/>

Fullan M. y Hargreaves A. (1999). La Escuela que queremos. En Herramientas para la actividad tutorial, Universidad de Guadalajara, México. Pág. 29 – 50.

Hernández Sampieri R. (2006). Metodología de la Investigación. Ed. Mc Graw Hil. México.

Hué, C. (2009). Razones para el bienestar docente. Cuadernos de pedagogía, 390 Pág. 88-91

Krause M. (1995). La investigación cualitativa: un campo de posibilidades y desafíos. Revista Temas de Educación N° 7. (Pág. 19-39)

Ley de Reforma Magisterial. Plan Nacional de Acción Educación para todos 2005-2015. En www.oei.es/quipu/peru/Plan_Nacional_EPT.pdf 56

Marchesi, A. (2010). Sobre el bienestar de los docentes: Competencias, emociones y valores. Ed. Alianza. España. (pág. 28)

López, P. (2010). Variables asociadas a la gestión escolar como factores de calidad educativa. Universidad de Chile. Revista de Estudio Pedagógicos, v.36 n.1 Valdivia.

Marchesi A (2012). El bienestar de los docentes en tiempos de crisis. Revista Fuentes N°12, Madrid.

Ministerio de Educación (2005). Foro Nacional de Educación para Todos, Santiago de Chile.

Ministerio de Educación (2014). Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos escolares y sus sostenedores. Santiago de Chile.

Ministerio de Educación (2016). La Reforma está en marcha. www.gob.cl.

Ministerio de Educación (2016). Sistema de Desarrollo Profesional Docente: Ley 20.903. Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas.

Ministerio de Educación (2017). Resolución Excente N°2638 30-05-2017. Aprueba las Orientaciones Sistema Desarrollo Profesional Docente. Santiago de Chile.

Muñoz E., Fernández A., Jacott L. (2018). Bienestar subjetivo y satisfacción vital del profesorado. Universidad Autónoma de Madrid.

Programa de Bienestar Laboral, capacitación y de Estímulos e incentivos (2017). Gerencia de gestión administrativa y financiera de bienestar y desarrollo. Departamento del Meta, Colombia, (Pág. 4)

Reimers y Chung (2016). Enseñanza y Aprendizaje en siglo XXI. Ed. Fondo de Cultura Económica. México.

ANEXOS

Cuestionario Docentes

Este cuestionario tiene por objetivo conocer su percepción sobre el desarrollo del bienestar docente dentro de los establecimientos de Educación Media. De este modo, no existen respuestas correctas ni incorrectas y la información recabada será anónima y confidencial. Lo ideal es conocer su opinión, por lo que le rogamos responder de manera individual.

Tema de Investigación: Bienestar Docente

Objetivo de Investigación: Analizar la percepción del equipo directivo y docente de dos establecimientos educacionales de la ciudad de Santiago, con respecto a la gestión del bienestar dentro de las políticas públicas como al interior de la cultura escolar.

Junto con agradecer su participación en esta investigación, lo invitamos a responder las preguntas que se presentan a continuación. Como podrá apreciar, abarcan distintos ámbitos del quehacer docente y de su desarrollo profesional y excluyen todo tipo de preguntas relacionadas con su vida personal.

Dado que la implementación se desarrollará mediante formulario google, se solicita que una vez recibido el cuestionario, pueda ser contestado dentro de los 3 días siguientes.

Por último, reiterar los agradecimientos por el tiempo destinado y su contribución con esta investigación.

Instrucción:

Marque con una X la alternativa que corresponda:

Género del encuestado.

Masculino	<input type="checkbox"/>
Femenino	<input type="checkbox"/>

Considerando toda su experiencia profesional ¿Cuánto tiempo lleva trabajando como docente?

5 años o menos	<input type="checkbox"/>
6 a 10 años	<input type="checkbox"/>
11 o más años	<input type="checkbox"/>

¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el actual establecimiento educacional?

Menos de 2 años	
Entre 2 y 5 años	
Entre 6 y 10 años	
Más de 10 años	

¿Qué edad tiene usted?

25 años o menos	
Entre 26 y 35 años	
Entre 36 y 45 años	
Entre 46 y 55 años	
Entre 56 y 65 años	
66 más años	

I. Dimensión: Condiciones del Bienestar Docente

A continuación, encontrará diferentes afirmaciones, coloque una X en la opción que más se adecue a su caso o situación.

Para esto se utilizará la siguiente valoración:

1 = En desacuerdo
acuerdo

2 = Medianamente de acuerdo

3 = Totalmente de acuerdo

Categoría	Indicador	Valoración		
		1	2	3
Políticas de incentivo	Reconocen y felicitan los desempeños destacados.			
	Destaca nuestros logros personales y cualidades			
	Reconoce públicamente nuestro trabajo.			
	Me siento valorado y reconocido.			
	Las condiciones laborales del establecimiento (por ejemplo: sueldo, clima, perfeccionamiento, espacios, infraestructura, entre otras) son atractivas.			
Cumplimiento del pago disposiciones legales	Me pagan a tiempo las cotizaciones previsionales y de salud (INP, AFP, FONASA, ISAPRE, etc.).			
	Recibo mi sueldo a tiempo.			
	He tenido licencia médica por un período prolongado (más de 15 días) en el mismo año escolar			

	Las licencias médicas fueron canceladas dentro de los plazos correspondientes.			
Clima laboral	Nos relacionamos con respeto, colaboración y apoyo entre los funcionarios.			
	El personal es ejemplo de respeto y buen trato.			
	El ambiente de trabajo es desafiante y motivador.			
	Si tengo una duda, puedo conversar con cualquier colega o directivo.			
	Nos sentimos orgullosos de trabajar en este establecimiento.			
	El equipo directivo trata de solucionar los problemas de clima laboral cuando éstos aparecen.			
Evaluación del desempeño y desarrollo profesional docente	El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación anual del desempeño de los profesores.			
	El establecimiento realiza observaciones de clases.			
	Recibe retroalimentación sobre su quehacer docente durante el año escolar.			
	En el establecimiento se realizan instancias de capacitación y perfeccionamiento.			
	El establecimiento dispone de un plan anual con las capacitaciones y perfeccionamientos que se desarrollarán durante el año escolar.			
	Previa planificación de instancia de perfeccionamiento se consulta la opinión de docentes.			
	Los perfeccionamientos se definen a partir de los resultados de los estudiantes.			
	Los perfeccionamientos se definen a partir de los resultados de las observaciones de clases.			
	Se consulta a los docentes por sus necesidades de perfeccionamiento.			
	Se consideran la opinión de los docentes al momento de definir los perfeccionamientos que se realizarán en el establecimiento.			

II. Dimensión Gestión del Bienestar Docente

A continuación, encontrará diferentes afirmaciones, coloque una X en la opción que más se adecue a su caso o situación.

Para esto se utilizará la siguiente valoración:

1 = En desacuerdo
acuerdo

2 = Medianamente de acuerdo

3 = Totalmente de

Categoría	Indicador	Valoración		
		1	2	3
Estilo de Liderazgo	Participa de la toma de decisiones relacionadas con el ámbito pedagógico, formación y convivencia escolar.			
	Conoce las metas y objetivos de la gestión institucional.			
	La dirección comunica altas expectativas sobre su desempeño profesional.			
	Recibe apoyo del equipo directivo para mejorar sus prácticas pedagógicas.			
	La dirección o equipo técnico considera criterios pedagógicos para la distribución de la carga horaria, asignaturas o jefaturas de curso.			
	El equipo directivo se preocupa de las condiciones de trabajo y bienestar de los docentes.			
Involucramiento en la toma de decisiones	Participa del proceso de elaboración de las acciones del Plan de Mejoramiento Educativo (PME).			
	Se considera la opinión de los docentes en las acciones que se incorporan en el PME.			
	Se le informan las acciones del PME			
	El establecimiento involucra a los docentes en la actualización de sus instrumentos de gestión (Proyecto Educativo Institucional, Manual de Convivencia, otro).			
	Los docentes son consultados al momento de definir el horario escolar y la distribución de asignaturas.			
Espacios de trabajo colaborativo	Se desarrollan instancias para abordar temas técnico pedagógicos (consejo de profesores, reflexiones pedagógicas, consejos técnicos).			

	Estas instancias son de utilidad para su labor como docente.			
	Son frecuentes las instancias donde usted y el resto de los docentes pueden compartir sus prácticas y reflexionar sobre su quehacer como docentes.			
	La gestión directiva promueve el clima de trabajo colaborativo.			

III. Dimensión Crecimiento Personal y Desarrollo Profesional

A continuación, encontrará diferentes afirmaciones, coloque una X en la opción que más se adecue a su caso o situación.

Para esto se utilizará la siguiente valoración:

1 = En desacuerdo
acuerdo

2 = Medianamente de acuerdo

3 = Totalmente de

Categoría	Indicador	Valoración		
		1	2	3
Sentido de la labor educativa	Se siente preparado en su manejo curricular y didáctico para enfrentar los desafíos de la pedagogía actual.			
	Se siente a gusto con la labor docente que desempeña.			
	Ve como una alternativa cambiar de profesión o trabajar en un área diferente al ámbito educativo.			
Motivación profesional	Se siente a gusto con las clases que realiza.			
	Se siente orgulloso (a) de pertenecer a la institución escolar donde se desempeña.			
	Considera que el trabajo como docente lo desafía a seguir mejorando día a día.			
	Solicita ayuda o apoyo cuando debe mejorar algún aspecto de sus prácticas pedagógicas.			
Expectativas y desarrollo profesional	Cree en sus capacidades para mejorar o potenciar sus prácticas pedagógicas.			
	Considera que los docentes deben actualizarse o perfeccionarse en forma permanente.			
	Ha pensado en especializarse en el corto o mediano plazo.			

IV. Para finalizar, contestar la siguiente pregunta:

Según su opinión ¿Qué factores favorecen como desfavorecen el bienestar docente dentro de los establecimientos educacionales?



¡Gracias por su participación!

Entrevista Director / Jefe de UTP

Antes de comenzar:

- Saludo Inicial
- Dar a conocer objetivo de la investigación:
Tema: Bienestar Docente
Objetivo: Analizar la percepción del equipo directivo y docente de dos establecimientos educacionales de la ciudad de Santiago, con respecto a la gestión del bienestar dentro de las políticas públicas como al interior de la gestión escolar.
- Recepción del consentimiento para grabación
- Indicar que la entrevista durará como máximo 1 hora y 30 min.

Instrucciones

- Dado que la entrevista se realizará vía remota, se solicitará que en entrevistado (a) silencie su micrófono.
- Se indicará el momento cuando se inicie la grabación de la entrevista

Dimensión	Categoría	Entrevista Semiestructurada
Condiciones bienestar	Política de incentivos	¿De qué manera el establecimiento reconoce el buen desempeño de los profesores? (Indagar en instancias formales o informales). ¿Son atractivas las condiciones laborales del liceo? (indagar sueldo, incentivos, prestigio)
	Cumplimiento del pago disposiciones legales	¿Se cumplen los pagos de disposiciones legales? (sueldo, licencias médicas, cotizaciones previsionales)
	Evaluación del desempeño y desarrollo profesional docente	¿Cómo se evalúa el desempeño de los profesores? ¿En qué instancias y quiénes realizan la evaluación? ¿Es una evaluación formal? ¿Se les informa previamente a los docentes que van hacer evaluados? ¿Este proceso ha sido positivo o exitoso? ¿Por qué?

		<p>Los profesores ¿han recibido alguna capacitación o perfeccionamiento en los últimos dos años?</p> <p>¿A quienes estuvieron dirigidas?</p> <p>¿Qué han aportado al desempeño de los docentes?</p>
	Clima laboral	<p>¿Cómo es el clima laboral del establecimiento?</p> <p>¿Considera que existe una buena relación entre los distintos funcionarios?</p> <p>¿Ha habido problemas en este ámbito? Y ¿Cómo se han resuelto?</p>
Gestión del bienestar	Estilo de liderazgo	<p>¿Cómo describirían la gestión directiva del establecimiento?</p> <p>¿Cuáles son las metas y expectativas que tiene en relación a su gestión? ¿Cuáles son las metas de la institución?</p> <p>¿Cómo transmite esas expectativas a los profesores? ¿Podrían dar ejemplos?</p> <p>¿Cómo acompaña y retroalimenta a los docentes para que mejoren sus prácticas pedagógicas?</p> <p>¿De qué modo el liceo define la distribución de funciones y tareas de los docentes? Carga horaria ¿Se considera la motivación o las capacidades de los docentes para esta asignación? ¿Qué mecanismos y/o criterios se desarrollan para esto?</p>
	Involucramiento en la toma de decisiones	<p>¿Cada cuánto tiempo se reúne el Consejo de Profesores? ¿Quién lo lidera?</p> <p>¿Qué temas tratan?</p> <p>¿Existe posibilidad de proponer temas de parte de los docentes?</p> <p>¿cómo se toman acuerdos?</p> <p>¿Quiénes participan del proceso Autoevaluación institucional, la planificación de acciones de mejora u otro proceso? (PME, PEI).</p> <p>¿La opinión de los docentes es considerada para para la toma de decisiones pedagógicas u otro ámbito de la gestión? ¿En qué instancias? ¿Cuál es su periodicidad? Podría dar algunos ejemplos.</p>

	Espacios de trabajo colaborativo	<p>¿Qué instancias de trabajo colaborativo existen en el establecimiento? (consejos reflexión, reuniones departamentos)</p> <p>¿Cuál es la finalidad de estas instancias?</p> <p>¿Cuáles son los beneficios del desarrollo de estas instancias?</p> <p>¿Qué temas tratan?</p> <p>¿Hay instancias en que los docentes pueden compartir sus prácticas y reflexionar sobre ellas? ¿Participan todos los niveles educativos? ¿Con qué periodicidad se realizan? ¿Qué prácticas comparten en estas instancias?</p>
Crecimiento personal y profesional	Sentido de la labor educativa	¿Considera que los docentes se sienten preparados para enfrentar los desafíos de la pedagogía actual? Con respecto a su manejo curricular y didáctico, formación alumnos, convivencia escolar ¿disfrutan ser profesores?
	Motivación profesional	¿Cree que los profesores están conformes con las clases que realizan? ¿Por qué? ¿Pueden responder a las demandas que surgen en ellas? ¿son innovadores? ¿siguen estudiando?
	Expectativas y proyección profesional	<p>¿Los profesores participan de intercambios de prácticas e instancias de formación continua? ¿Consideran que estas instancias son un aporte para su quehacer?</p> <p>¿El establecimiento cuenta con un plan de desarrollo profesional docente? ¿Han participado en la definición del plan? ¿De qué forma? A su juicio, ¿este plan responde a las necesidades de los docentes y estudiantes de los distintos niveles educativos impartidos? ¿Cómo? (Ley carrera docente).</p>

Preguntas de cierre:

1. Conoce alguna política o lineamiento dirigido a la promoción del bienestar docente dentro del sistema educativo.
2. Qué elementos favorecen el bienestar docente dentro de los establecimientos educacionales.
3. Qué elementos desfavorecen el bienestar docente dentro de los establecimientos educacionales.
4. Desde su rol, cómo se podría mejorar los espacios de bienestar docente dentro del establecimiento. ¿Considera que son importantes?
5. Existe algo que quisiera decir antes de finalizar la entrevista.

Entrevista Grupal Docentes

Antes de comenzar:

- Saludo Inicial
- Dar a conocer objetivo de la investigación:
Tema: Bienestar Docente
Objetivo: Analizar la percepción del equipo directivo y docente de dos establecimientos educacionales de la ciudad de Santiago, con respecto a la gestión del bienestar dentro de las políticas públicas como al interior de la cultura escolar.
- Recepción del consentimiento para grabación
- Indicar que la entrevista durará como máximo 1 hora y 30 min.

Instrucciones

- Dado que la entrevista se realizará vía remota, se solicitará que en el inicio los participantes silencien los micrófonos.
- Se solicitará respetar los turnos de habla.
- Se sugerirá indicar en el chat de la aplicación cuando se desee opinar
- Se indicará el momento cuando se inicie la grabación de la entrevista

Dimensión	Categoría	Entrevista Semiestructurada
Condiciones bienestar	Política de incentivos	¿De qué manera el establecimiento reconoce el buen desempeño de los profesores? (Indagar en instancias formales o informales). ¿Cómo son las condiciones laborales que ofrece el establecimiento? (indagar sueldo, incentivos, prestigio.
	Cumplimiento del pago disposiciones legales	¿Qué ventajas y limitaciones enfrentan en este establecimiento en relación a sus condiciones laborales? (indagar en rotación, inestabilidad, pago de cotizaciones, mal clima, etc.) ¿Por qué?
	Evaluación del desempeño y desarrollo profesional docente	¿Cómo se evalúa el desempeño de los profesores? ¿En qué instancias y quiénes realizan la evaluación? ¿Es una evaluación formal? ¿Se les informa previamente a los docentes que van hacer evaluados? ¿A qué aspectos se le da mayor

		<p>importancia en la evaluación? ¿Este proceso ha sido positivo o exitoso? ¿Por qué?</p> <p>Los profesores ¿han recibido alguna capacitación o perfeccionamiento en los últimos dos años?</p> <p>¿A quienes estuvieron dirigidas?</p> <p>¿Qué han aportado al desempeño de los docentes?</p>
	Clima laboral	<p>¿Cómo es el clima laboral del establecimiento?</p> <p>¿Considera que existe una buena relación entre los distintos funcionarios?</p> <p>¿Ha habido problemas en este ámbito? Y ¿Cómo se han resuelto?</p>
Gestión del bienestar	Estilo de liderazgo	<p>¿Cómo describirían la gestión directiva del establecimiento?</p> <p>¿Cuáles son las metas y expectativas del/a director/a del establecimiento?</p> <p>¿Cómo transmite esas expectativas a los profesores? ¿Podrían dar ejemplos?</p> <p>¿Cómo se los acompaña y retroalimenta para que desarrollen acciones que incidan en la mejora de sus prácticas pedagógicas?</p> <p>¿De qué modo el equipo directivo define la distribución de funciones y tareas? ¿Se considera la motivación o las capacidades de los docentes para esta asignación? ¿Qué mecanismos y/o criterios se desarrollan para esto?</p>
	Involucramiento en la toma de decisiones	<p>¿Cada cuánto tiempo se reúne el Consejo de Profesores?</p> <p>¿Qué temas tratan?</p> <p>¿Qué aporta esta instancia a su trabajo como profesores? ¿Por qué? ¿Quién dirige el Consejo? ¿Existe posibilidad de proponer temas de parte de los docentes?</p> <p>¿cómo se toman acuerdos?</p> <p>¿En qué otras instancias de toma de decisiones participan? (PME, PEI)</p> <p>¿Ha participado en alguna etapa como la Autoevaluación institucional, la planificación de acciones de mejora u otro proceso?</p>

		¿La opinión de los docentes es considerada para para la toma de decisiones pedagógicas? ¿En qué instancias? ¿Cuál es su periodicidad? Dé ejemplos
	Espacios de trabajo colaborativo	¿Qué instancias de trabajo colaborativo entre docentes existe en este establecimiento? ¿Cuál es la finalidad de estas instancias? ¿Cuáles son los beneficios del desarrollo de estas instancias? ¿Qué temas tratan? ¿Cuán útiles son esas instancias para su trabajo como profesores? ¿Por qué? ¿En qué instancias ustedes pueden compartir sus prácticas y reflexionar sobre ellas? ¿Participan todos los niveles educativos? ¿Con qué periodicidad se realizan? ¿Qué prácticas comparten en estas instancias?
Crecimiento personal y profesional	Sentido de la labor educativa	¿Cuán preparados se sienten respecto de su manejo curricular y didáctico para enfrentar los desafíos de la pedagogía actual?
	Motivación profesional	¿Ustedes, en general, están conformes con las clases que realizan? ¿Por qué? ¿Pueden responder a las demandas que surgen en ellas?
	Expectativas y proyección profesional	¿Ustedes participan de intercambios de prácticas e instancias de formación continua? ¿Consideran que estas instancias son un aporte? ¿Cuentan con un plan de desarrollo profesional docente? ¿Han participado en la definición del plan? ¿De qué forma? A su juicio, ¿este plan responde a las necesidades de los docentes y estudiantes de los distintos niveles educativos impartidos? ¿Cómo?

Preguntas de cierre:

6. Conoce alguna política o lineamiento dirigido a la promoción del bienestar docente dentro del sistema educativo.
7. Qué elementos favorecen el bienestar docente dentro de los establecimientos educacionales.
8. Qué elementos desfavorecen el bienestar docente dentro de los establecimientos educacionales.
9. Existe algo que quisiera decir antes de finalizar la entrevista.

CONSENTIMIENTO INFORMADO GRABACIÓN ENTREVISTA REMOTA

Mediante el presente, me dirijo a usted para comunicarle de la invitación a participar en una entrevista que será realizada por Andrea Donoso Monsalve, aspirante al grado de Magíster en Políticas Públicas Mención Política Educativa. Cuya finalidad, es poder obtener información sobre el BIENESTAR DOCENTE Y SU PROMOCIÓN DESDE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS Y GESTIÓN INSTITUCIONAL.

Para estos efectos, es necesario que conozca y considere lo siguiente:

1. Su participación consistirá en conceder una entrevista a través de una plataforma digital vía remota, que tendrá un tiempo de duración de una hora y treinta minutos aproximadamente.
2. Durante el desarrollo de la mencionada entrevista, usted tendrá la libertad de detenerla en el momento que estime conveniente, sin que para ello sea necesario entregar ningún tipo de explicación.
3. Las preguntas que se efectuarán durante la entrevista excluyen materias que digan relación con su vida privada.
4. La entrevista será grabada en audio, con el único propósito de facilitar el análisis de la información. Lo anterior previa autorización y firma de este consentimiento.
5. La grabación de la entrevista será tratada de manera confidencial, utilizándose sólo y exclusivamente, para el objetivo de la presente investigación.
7. Este documento se firma en dos (2) ejemplares, uno de los cuales queda en su poder.

Yo,, en mi rol de
(docente, director, jefe de UTP)estoy informado (a) de las características

y fines de esta entrevista y otorgo mi consentimiento para participar en ella.

Declaro que he leído y aceptado las condiciones de mi participación en la presente entrevista, las que se encuentran contenidas en este documento de Consentimiento Informado.

Nombre y Firma Entrevistado(a)