



ESTUDIO

Hacia la retención efectiva (IV):

**Propuestas para políticas y programas de
retención docente en Chile**

Objetivo del estudio

El objetivo general de este estudio es **profundizar en los factores que determinan la decisión de docentes y educadoras de párvulo de abandonar o permanecer en el aula en sus primeros años de ejercicio, en el sistema escolar chileno.**

Con esto, el estudio busca aportar con evidencia a la toma de decisiones para **mejorar la retención docente en Chile**, así como contribuir a la **actualización y mejoramiento continuo** del programa **Somos Profes – Somos Educadores** de Elige Educar.

Objetivos específicos

1. Realizar una revisión del **estado del arte** actual, a nivel nacional e internacional, sobre las causas de deserción de docentes noveles.
2. Comprender los **motivos que influyen** en la voluntad de permanencia o abandono del aula por parte de docentes noveles en Chile.
3. Identificar los **factores asociados** a la deserción docente en Chile en los primeros 5 años de ejercicio y cuantificar su efecto a través de un modelo estadístico.
4. Identificar y analizar **buenas prácticas y políticas a nivel internacional** que contribuyen a mejorar la permanencia de docentes noveles en el aula.
5. Generar **recomendaciones para tomadores de decisiones**.

REPORTE ACTUAL

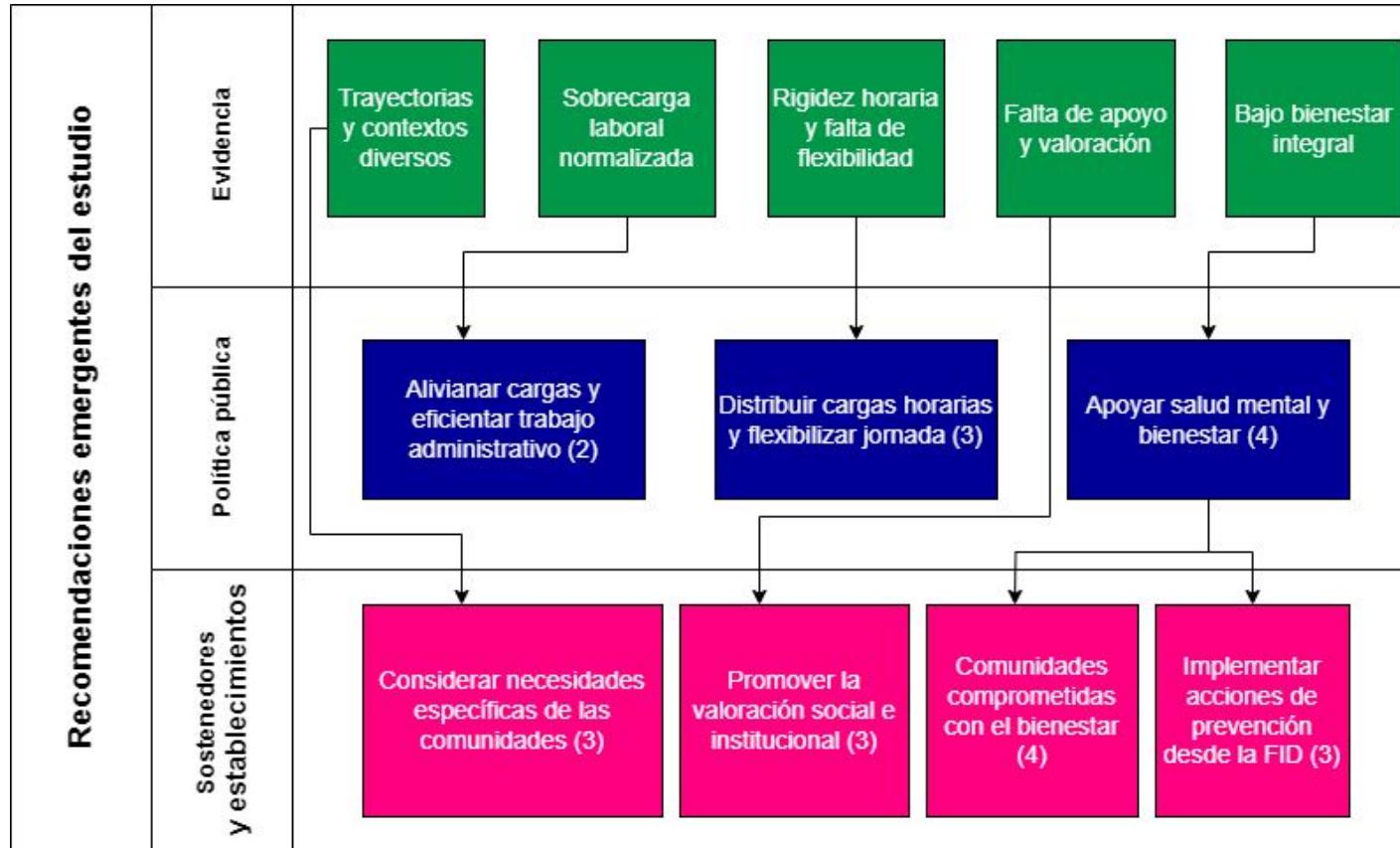
Este reporte es el último (IV) de una serie de cuatro informes y se centra en abordar el objetivo n°5:

Presentar recomendaciones y propuestas para mejorar la retención de docentes noveles en base a los hallazgos de Informe I, II y III.

Estas recomendaciones son tanto para los tomadores de decisión en política educativa, como para los sostenedores, establecimientos y el programa Somos Profes, Somos Educadores de Elige Educar.

22 RECOMENDACIONES CONCRETAS PARA POLÍTICAS Y PROGRAMAS DE RETENCIÓN DOCENTE

Recomendaciones basadas en evidencia



A photograph of a classroom setting. In the foreground, a teacher with long dark hair, wearing a dark blue sweatshirt with red stripes on the sleeves, is smiling and looking down at a desk. On the desk, there are several items: a clear plastic water bottle, a pink notebook, a blue folder, a black folder, and a white piece of paper. In the background, another person is visible, and there are wooden desks and shelves with various items like backpacks and books.

Recomendaciones para **políticas** de retención docente en Chile

Recomendaciones para políticas de retención docente en Chile

- A. Desarrollar prácticas que logren alivianar las cargas de trabajo y eficienten el trabajo administrativo en los centros educativos:
 1. *Programas de Kit de para disminuir la carga laboral.*
 2. *IA para la administración educativa.*
- B. Explorar estrategias innovadoras respecto a la distribución de las cargas horarias:
 3. *Plantas docentes compartidas.*
 4. *Equipos docentes para múltiples aulas.*
 5. *Arreglos concretos de horarios variables o flexibles.*
- C. Ampliar el apoyo en salud mental para docentes y educadoras/es noveles:
 6. *Convenio entre establecimientos/sostenedores y centros de salud mental.*
 7. *Profesionales de salud mental en los establecimientos educativos.*
 8. *Jornadas de salud mental a nivel local o de sostenedor.*
 9. *Extensión de servicios de salud mental de universidades a egresados de pedagogía.*

A.

**Desarrollar prácticas que logen
alivianar las cargas de trabajo y
eficienten el trabajo administrativo**

A. Desarrollar prácticas que logren alivianar las cargas de trabajo y eficienten el trabajo administrativo

Evidencia

Correspondencia con la literatura

- La sobrecarga de trabajo es lo que está más fuertemente relacionado con el agotamiento emocional (Skaalvik & Skaalvik, 2009, 2010, 2017, 2018). Esta **relación entre sobrecarga de trabajo y agotamiento emocional** se ha demostrado en numerosos estudios (Fernet et al., 2013; Kokkinos, 2007; Van der Doef & Maes, 2002, citado en Sandmeier et al., 2022, p.2).
- En el caso chileno la **presión del tiempo es una de las mayores causas de deserción** de los docentes noveles, y las horas lectivas asignadas para sus responsabilidades fuera de la práctica en aula demuestran ser insuficientes (Ávalos & Valenzuela, 2016).
- La encuesta Voces Docentes (Elige Educar, 2024) da cuenta que en promedio los docentes estarían trabajando **9 horas** adicionales no remuneradas, fuera de su horario laboral.

A. Desarrollar prácticas que logren alivianar las cargas de trabajo y eficienten el trabajo administrativo

Evidencia

Percepción de participantes del estudio

"No existía como persona" (Alex, profesor de arte fuera de aula, Valparaíso) porque todo su tiempo estaba dedicado al trabajo, y aunque posteriormente logró organizarse mejor, le tomó meses recuperar cierta armonía en el uso de sus tiempos.

"Yo sentía que era demasiada pega, o sea, **yo me levantaba antes para hacer cosas**. Así como que a las 6 de la mañana me levantaba a hacer cosas y después me quedaba hasta las 2 de la mañana haciendo cosas. O sea, para mí era mi vida, era el colegio" (Mónica, profesora de enseñanza básica fuera de aula, Santiago).

1. Programas de Kit de para disminuir la carga laboral

Objetivo



Proporcionar herramientas y recursos para ayudar a las escuelas a reducir la carga de trabajo innecesaria de los docentes.

Antecedentes

El Departamento de Educación de Reino Unido aplicó el Workload Reduction Toolkit. Contribuyendo a **disminuir en promedio 20% del tiempo dedicado a tareas no pedagógicas**, como la elaboración de informes y reportes.

Modelo y metodología de la estrategia/acción

- I. **Identificación de áreas críticas:** Cada escuela utiliza el toolkit para identificar las áreas de mayor sobrecarga laboral, basándose en auto-evaluaciones realizadas por docentes y directivos.
- II. **Implementación de herramientas:** Las escuelas aplican herramientas específicas del toolkit para optimizar procesos administrativos y reducir tareas repetitivas, como: Uso de plantillas para informes y evaluaciones, Digitalización de reportes y reducción de reuniones innecesarias.
- III. **Capacitación y apoyo:** Se proporcionan recursos de capacitación para que los docentes y directivos aprendan a utilizar las herramientas del toolkit de manera efectiva.
- IV. **Monitoreo y evaluación.**

1. Programas de Kit de para disminuir la carga laboral



Costo



El costo total estimado es entre **£8.5 y £16 millones (USD \$10-20 millones)**. Su implementación inicial y mantenimiento fueron posibles gracias al apoyo del Departamento de Educación.



Propuesta de valor

- Reducción de la carga laboral
- Incremento de la eficiencia escolar
- Costo-efectividad

2. IA para la administración educativa



Objetivo

El objetivo principal de esta iniciativa es automatizar tareas administrativas y rutinarias, permitiendo que los docentes se concentren en actividades pedagógicas y en la interacción directa con los estudiantes.

Antecedentes

Se está actualmente implementando en España, particularmente en la comunidad autónoma de Cantabria.

Modelo y metodología de la estrategia/acción

- I. **Implementación de Sistemas de IA:** Desarrollo e integración de herramientas basadas en IA para gestionar tareas: Gestión del centro, Gestión académica, Comunicación.
- II. **Formación Docente:** Capacitación de los profesores en el uso de estas tecnologías para garantizar una adopción efectiva y eficiente.

2. IA para la administración educativa



Costo



El proyecto, que se encuentra en fase de desarrollo, cuenta con un presupuesto de más de 127.000 euros

Propuesta de valor



- La integración de la IA en la administración educativa no solo busca aliviar la carga laboral de los docentes, sino también modernizar el sistema educativo, haciéndolo más eficiente y adaptado a las necesidades del siglo XXI.

B.

**Explorar estrategias innovadoras
respecto a la distribución de las
cargas horarias**

B. Explorar estrategias innovadoras respecto a la distribución de las cargas horarias

Evidencia

Correspondencia con la literatura

- La literatura sugiere que, cuando la jornada laboral del docente está bien distribuida y se adecúa a sus necesidades, constituye un factor de retención (Clandinin et al., 2015; Van Den Borre et al., 2021; Zamora Poblete et al., 2018).
- Evidencia más reciente señala que **sólo un 36%** de los docentes y educadores/as en establecimientos escolares reporta tener la **proporción de horas no lectivas (35%) mandatadas por la Ley 20.903** (PNUD, 2023). Los docentes reportan un **promedio de 31,3% horas no lectivas en su jornada, proporción aún menor (27%) entre docentes noveles..**
- La búsqueda del **equilibrio entre la vida personal y laboral** es un desafío decisivo para los docentes noveles, y uno de los motivos claves entre aquellos que optan por desertar (Clandinin et al., 2015; Kutsyuruba et al., 2019, 2019; Schaefer & Clandinin, 2019).

B. Explorar estrategias innovadoras respecto a la distribución de las cargas horarias

Evidencia

Hallazgos del estudio

- Los/as docentes entrevistados/as perciben las condiciones laborales de **la docencia en desventaja comparado con otras ofertas del mercado**. La necesaria presencialidad y la rigidez horaria juegan en contra al contemplar otros empleos con mayor flexibilidad y formatos híbridos, especialmente post-pandemia Covid-19.
- **Cambio generacional en relación al trabajo:** Mientras las generaciones anteriores valoraban la estabilidad y la permanencia en el ejercicio docente a pesar de ciertas condiciones desfavorables, las y los profesores jóvenes tienden a priorizar su bienestar y la búsqueda de mayor equilibrio entre vocación y calidad de vida. Este cambio apunta a la necesidad de modelos laborales docentes más flexibles y adaptados a las expectativas de las nuevas generaciones.
- En general, los y las docentes consideran que las horas no lectivas siguen siendo insuficientes.
- **6 de 12** docentes que abandonaron el aula, declaran que podrían considerar volver si pudieran acceder a jornadas de trabajo más cortas o flexibles.

B. Explorar estrategias innovadoras respecto a la distribución de las cargas horarias

Evidencia

Percepción de participantes del estudio

"No me veo siendo profe 20 años como mis colegas" (Karen, profesora de enseñanza básica, Arica). A diferencia de generaciones anteriores, Karen destaca que su generación busca entornos laborales donde se valoren las necesidades de los docentes y se fomente su bienestar.

Isabel, profesora de educación básica actualmente fuera de aula, trabajaba en un colegio particular donde le incomodaban las restricciones administrativas y la falta de flexibilidad laboral, lo que la llevó a cuestionar la valoración del trabajo docente. Considera que el rígido calendario escolar y la falta de flexibilidad en el aula afectan la calidad de vida de los docentes.

3. Plantas docentes compartidas



Objetivo

Permitir que docentes que -por diversas razones- no quieren/pueden trabajar jornada completa, puedan mantenerse en el establecimiento trabajando part-time.

Antecedentes

Si bien no hay evidencia clara sobre la efectividad de esta estrategia, se trata de un arreglo que ha ganado popularidad en Inglaterra.

Modelo y metodología de la estrategia/acción

Consiste en dos o más docentes que comparten el mismo cargo y se reparten las horas de la jornada completa. Se recomienda:

- I. Considerar y financiar un período suficiente (un día) de superposición entre los compañeros de trabajo compartido (planificación conjunta y coordinación).
- II. Que las solicitudes de flexibilidad se presenten con tiempo suficiente y en lo posible a inicio del año para abordar la compleja tarea de organizar los horarios.
- III. Fomentar que el personal sea flexible al realizar solicitudes de trabajo flexible, ya que no siempre se pueden cumplir.
- IV. Utilizar herramientas efectivas (tecnología) de organización de horarios para gestionar las solicitudes de trabajo flexible.
- V. Considerar soluciones que provengan de los mismos docentes.
- VI. Comunicar con claridad estos arreglos a apoderados y demás funcionarios de la escuela.

3. Plantas docentes compartidas



Costo



- Financiamiento de un tiempo de "superposición" entre docentes.
- Se compensa con la reducción de costos en reclutamiento e inducción por mayor retención.

Alcance

En Inglaterra, lo tiene un 12% de docentes de primaria y un 1% de secundaria (Adams et al., 2023).

Más de la mitad de los directores declaran tener este arreglo disponible en su escuela (CooperGibson Research, 2019; IFF Research, 2023).



Propuesta de valor

- Permite retener docentes de calidad al ofrecerles **equilibrar su trabajo con prioridades personales** (crianza, desarrollo profesional, ...).
- La presencia de dos docentes en un mismo curso aporta **diversidad de perspectivas pedagógicas** y les permite centrarse en las materias que tienen mayor confianza y experiencia, lo que optimiza su desempeño y el aprendizaje de los estudiantes. Además, prepara a los estudiantes para la transición a múltiples profesores en secundaria.
- Mejora del **bienestar docente**: permite reducir el estrés y mejorar su salud.

4. Equipos docentes para múltiples aulas



Objetivo

Entregar a todos los estudiantes de una escuela enseñanza de alta calidad y aumentar el salario de los docentes sin salirse de los presupuestos regulares.

Antecedentes

Modelo basado en la estrategia de Opportunity Culture® que ofrece una manera efectiva, sostenible y comprobada de entregar una enseñanza de excelencia y a los educadores oportunidades profesionales destacadas.

Modelo y metodología de la estrategia/acción

- I. Los docentes en el rol de Líder de Clase Múltiple son docentes experimentados y de excelencia que lideran pequeños equipos de enseñanza, brindando orientación y tutorías frecuentes, a la vez que continúan enseñando.
- II. Los líderes de equipo son responsables de los resultados de todos los estudiantes y pueden recibir suplementos salariales de hasta el 50% de su sueldo base, financiados dentro del presupuesto escolar regular.
- III. Las escuelas rediseñan sus horarios para asegurar tiempo a la planificación docente, tutorías y colaboración entre docentes.

4. Equipos docentes para múltiples aulas



Costo



Se define como un modelo costo-efectivo: requiere una inversión inicial para la transición a nuevos roles, pero se recupera con los beneficios a largo plazo en la mejora de aprendizajes, la contratación y la retención de docentes.

Alcance

En USA:

- + de 800 escuelas
- + de 5.400 docentes
- + de 170.000 estudiantes

Los docentes en EDMA pasaron de generar un crecimiento del aprendizaje del percentil 50 al percentil 77, en promedio, en matemática y lenguaje.



Propuesta de valor

- El modelo propone una solución innovadora que supera las limitaciones del modelo tradicional de un maestro por aula:
- Tener docentes con roles avanzados y mayores salarios (crea trayectorias profesionales y desarrollo de carrera),
- Brindar apoyo a nuevos docentes (trabajo en equipo, mentorías e inducción)
- Redefinir las estructuras de personal docente y de llenado de vacantes (escasez), optimizando los roles docentes en la escuela y el uso estratégico de los fondos, a la vez que mejora los aprendizajes (permite alcanzar a más estudiantes con enseñanza de calidad).
- Fomentar la colaboración docente.

5. Arreglos concretos de horarios variables o flexibles



Objetivo

Ofrecer múltiples opciones para incorporar la flexibilidad en la labor docente y hacerla más atractiva para los potenciales estudiantes y jóvenes profesionales.

Antecedentes

Ampliar y promover oportunidades de trabajo flexible es un componente fundamental de la Estrategia de Reclutamiento y Retención del Dpto de Educación de Inglaterra (2019).

Modelo y metodología de la estrategia/acción

Múltiples formas de cómo funciona en la práctica:

- I. Comienzo y/o término de la jornada diferidos (ingreso más tarde, salida más temprano ciertos días)
- II. Jornadas comprimidas: horario completo concentrado en menos días a la semana.
- III. Posibilidad de hacer trabajo no lectivo remoto (ej: 1 tarde al mes preparar clases y evaluar remotamente, trabajo remoto cuando estudiantes salen de clases, reuniones de equipo en forma remota).
- IV. Días de uso personal al año (con goce de sueldo)
- V. Jubilación gradual: reducción progresiva de la jornada hasta llegar a la jubilación total (se puede implementar junto al modelo de jornada compartida con un docente novel, ganando instancia de mentoría).

5. Arreglos concretos de horarios variables o flexibles



Costo



El principal costo es la complejidad extra que introduce en la gestión de horarios de los docentes, una tarea ya compleja para los establecimientos escolares.



Propuesta de valor: **BENEFICIOS** de introducir **flexibilidad** en la labor docente:

1. Ayuda a la retención de docentes con experiencia (CooperGibson Research, 2019).
2. Promueve el bienestar y mejora el equilibrio entre el trabajo y la vida personal y familiar (IFF Research, 2021; Teacher Wellbeing Index, 2021;).
3. Reduce las ausencias/licencias y mejora la productividad (IFF Research, 2021).
4. Fomenta un entorno laboral inclusivo y apoya la igualdad de oportunidades y la diversidad (IFF, 2021).
5. Ayuda a las escuelas a convertirse en lugares de trabajo más atractivos y a mejorar el reclutamiento (IFF Research, 2021, 2023).
6. Mejora los resultados de los alumnos mediante el reclutamiento y retención de docentes de calidad (IFF Research, 2023).

C.

Ampliar el apoyo en salud mental para docentes y educadoras/es noveles

C. Ampliar el apoyo en salud mental para docentes y educadoras/es noveles

Evidencia

Correspondencia con la literatura

- El **burnout** es uno de los motivos personales más recurrentes en la deserción de docentes noveles (Nguyen & Kremer, 2022; Perrone et al., 2019; Williams et al., 2022).
- Los síntomas incluyen **estrés, ansiedad, cansancio, despersonalización y percepción de falta de sostenibilidad de la labor** (Kutsyuruba et al., 2018; Williams et al., 2022)
- Las **tensiones entre la formación y la práctica docente** se han evidenciado con el fenómeno del **“burnout anticipatorio”** en la deserción, donde el discurso sobre la dificultad de la labor docente altera las expectativas de los nuevos pedagogos y genera malestar emocional y cansancio incluso antes de comenzar a ejercer (Williams et al., 2022).

C. Ampliar el apoyo en salud mental para docentes y educadoras/es noveles

Evidencia

Percepción de participantes del estudio

La labor docente combina una entrega emocional, física e intelectual única, percibida como **una "maratón" que impacta profundamente la calidad de vida**.

Actualmente, el **acceso a psicoterapia suele ser individual y autogestionado**, con 6 de los 20 participantes del estudio señalando que la han utilizado para afrontar sus desafíos laborales.

"Mis profesores de colegio me decían exactamente lo mismo: "que para qué iba a estudiar pedagogía", que ellos igual estudiarían otra cosa porque **es desgastante**, es como que, a fin de cuentas... sí, están las vacaciones pero, la verdad, con lo poco que uno gana en la salud mental, no se compara con otro tipo de trabajo" (Rocío, profesora de matemática novel, 3 años de experiencia, Iquique).

6. Convenio entre establecimientos, sostenedores y centros de salud mental

Objetivo

Facilitar el acceso preferente a servicios de salud mental para docentes y educadoras/es mediante alianzas intersectoriales entre los sectores de educación y salud.



Antecedentes



El desgaste emocional y el estrés laboral son factores clave en la deserción docente. Países como Colombia han implementado programas de atención preferente en salud mental para ciertos grupos profesionales mediante convenios con redes públicas de salud, mejorando el bienestar y disminuyendo ausencias laborales.

Modelo y metodología de la estrategia/acción

- Identificar y coordinar acuerdos con centros de salud pública locales o regionales que ofrezcan servicios de psicología, psiquiatría y terapias grupales.
- Establecer un convenio que garantice atención preferente para docentes, agilizando tiempos de espera y reduciendo costos asociados.
- Difundir los servicios disponibles en los establecimientos educacionales para asegurar que los docentes conocan cómo acceder a ellos.

6. Convenio entre establecimientos, sostenedores y centros de salud mental



Costo



Bajo, ya que se basa en la gestión de convenios más que en la creación de nuevos servicios. Podrían considerarse costos de administración para la coordinación y difusión.



Alcance:

Aplicable a nivel local, inicialmente en comunidades con altos índices de deserción docente.



Propuesta de valor

- Reduce barreras de acceso a la salud mental, promoviendo el bienestar emocional de los docentes sin implicar un gasto significativo para el sostenedor o establecimiento.

7. Profesionales de salud mental en los establecimientos educativos



Objetivo

Proveer apoyo psicoemocional dentro de los establecimientos educativos, tanto para estudiantes como para docentes, mediante la incorporación de profesionales de salud mental.

Antecedentes

En entornos laborales como empresas o instituciones públicas, el acceso a psicólogos laborales ha demostrado ser efectivo para mejorar la satisfacción y el desempeño de los trabajadores. La docencia, al ser una profesión de alta carga emocional, se beneficiaría de un recurso humano similar.

Modelo y metodología de la estrategia/acción

1. Incorporar un profesional de salud mental (psicólogo/a) que ofrezca consejería laboral, talleres de manejo del estrés, y actúe como mediador en conflictos internos.
2. Garantizar que la atención sea confidencial, accesible y orientada a promover el bienestar docente, evitando confundir esta función con la atención a estudiantes.
3. Diseñar un sistema de monitoreo para evaluar el impacto en la satisfacción laboral y la retención docente.

7. Profesionales de salud mental en los establecimientos educativos



Costo



Alto, ya que implica la contratación de un nuevo recurso humano. Podría reducirse si el profesional de salud mental comparte su tiempo entre varios establecimientos de un mismo sostenedor.



Propuesta de valor

Brinda un apoyo integral al bienestar docente, mejorando su capacidad para enfrentar los desafíos del aula y reduciendo la probabilidad de deserción. Puede tener una perspectiva contextualizada.

Alcance:

Focalizado inicialmente en establecimientos con alta rotación de docentes o en contextos de alta vulnerabilidad.

8. Jornadas de salud mental a nivel local o de sostenedor



Objetivo

Promover la contención emocional y el bienestar docente mediante jornadas para la salud mental y el fortalecimiento de redes entre pares.

Antecedentes

Las jornadas de bienestar se han utilizado con éxito en diversos sectores como espacios de reflexión, autocuidado y construcción de comunidad, permitiendo identificar necesidades y compartir estrategias para afrontar desafíos laborales.

Modelo y metodología de la estrategia/acción

- Organizar jornadas semestrales en las que participen docentes de diferentes establecimientos dentro de una misma región o sostenedor.
- Diseñar actividades lideradas por especialistas, como talleres de manejo del estrés, mindfulness, y grupos de reflexión entre pares.
- Incorporar sesiones para compartir buenas prácticas en torno al bienestar emocional y construir redes de apoyo entre docentes.

8. Jornadas de salud mental a nivel local o de sostenedor



Costo



Bajo, ya que se centra en la gestión y coordinación de actividades, con eventuales gastos en contratación de especialistas por jornada.

Alcance

Gran alcance a nivel local o regional, ya que podría beneficiar a docentes de múltiples establecimientos al mismo tiempo.



Propuesta de valor

Fomenta el autocuidado y la construcción de redes entre docentes a un costo mínimo, contribuyendo al bienestar colectivo y al sentido de pertenencia.

9. Extensión de servicios de salud mental de universidades a egresados de pedagogía



Objetivo

Ofrecer apoyo psicoemocional a egresados de pedagogía durante sus primeros años de ejercicio docente mediante la extensión de servicios de salud mental universitarios.

Modelo y metodología de la estrategia/acción

- Establecer un programa de acompañamiento post-titulación que permita a los egresados acceder a los servicios de salud mental de la universidad (psicoterapia breve, consejería y talleres grupales).
- Diseñar un sistema de derivación prioritario para egresados en su primer o segundo año laboral.
- Incorporar estrategias digitales como teleconsulta y plataformas de apoyo emocional para aumentar el alcance y la flexibilidad de los servicios.
- Promover convenios entre universidades y sostenedores para cofinanciar el acceso a estos servicios.

9. Extensión de servicios de salud mental de universidades a egresados de pedagogía



Costo



Moderado, ya que se requerirían ajustes para ampliar la capacidad de atención (como contratar más profesionales o aumentar las horas disponibles). El costo podría compartirse entre las universidades y los sostenedores educativos interesados.

Alcance

Egresados de pedagogía durante los primeros tres años de ejercicio laboral, con posibilidad de priorizar aquellos que trabajan en contextos de alta vulnerabilidad.



Propuesta de valor

Ofrece un puente entre la formación inicial y el ejercicio profesional, ayudando a los docentes a manejar el estrés y las exigencias de los primeros años, mientras refuerza el vínculo entre las universidades y sus egresados.



Recomendaciones para **programas** de retención docente en Chile

Recomendaciones para programas de retención docente en Chile

A. Considerar las **necesidades específicas** de cada comunidad a la hora de implementar acciones con foco en bienestar para la retención.

10. *Contextualizar territorialmente las acciones de acompañamiento y formación en bienestar.*

11. *Especializar acciones con foco en bienestar según niveles de enseñanza o áreas de la pedagogía.*

12. *Crear elementos complementarios que respondan a los factores protectores de la retención, avalados por la evidencia (Agente IA, comunidades de aprendizaje, mentorías especializadas, comunidades virtuales).*

Recomendaciones para programas de retención docente en Chile

B. Trabajar con sostenedores y directivos para abordar culturas organizacionales.

13. *Especializar acciones con foco en bienestar para la retención docente según las necesidades específicas de equipos directivos.*

14. *Expandir el alcance de la certificación a escuelas con culturas y ambientes laborales positivos a través de alianzas como T4 “Best School to Work”.*

15. *Asesorar a los sostenedores, a partir de un diagnóstico, con foco en la promoción, prevención e intervención en bienestar docente.*

16. *Implementar un sistema de transferencia de capacidades en torno a las visiones, contenido y estrategias de formación del programa con el sostenedor.*

Recomendaciones para programas de retención docente en Chile

C. Implementar acciones con **estudiantes en Formación Inicial Docente**, con foco en prevención del bienestar.

17. *Especializar acciones con foco en bienestar destinadas a estudiantes en Formación Inicial Docente.*

18. *Disponer de una herramienta que promueva una mirada crítica en las Facultades de Educación sobre el estado de la inclusión de la formación en bienestar docente en los programas de Pedagogía que imparten.*

19. *Asesorar a Facultades de Educación en la inclusión del tema de bienestar docente en procesos formativos, a partir de las necesidades identificadas.*

Recomendaciones para programas de retención docente en Chile

D. Promover la **valoración social e institucional** del docente principiante, a partir de la evidencia.

20. Diseñar y difundir campañas de valoración del docente principiante, basadas en evidencia, destinadas a equipos directivos y otros docentes.

21. Incidir a partir de aprendizajes con espacios articulados sobre la promoción, prevención e intervención del bienestar docente a sostenedores, directivos y universidades.

22. Definir propuesta de articulación intersectorial institucional para el bienestar docente a partir de los aprendizajes obtenidos del programa.

A.

Considerar las necesidades específicas de cada comunidad a la hora de implementar acciones con foco en bienestar para la retención

A. Considerar las necesidades específicas de cada comunidad a la hora de implementar acciones con foco en bienestar para la retención

Evidencia

Correspondencia con la literatura

- El impacto de los factores depende del contexto.
- Las diferencias a **nivel local** pueden ser igualmente relevantes.
- Las políticas ajenas a la realidad local relegan a los docentes e incide en la deserción.
- El bienestar encuentra un mutuo correlato con la variedad de factores.

- A. Considerar las necesidades específicas de cada comunidad a la hora de implementar acciones con foco en bienestar para la retención

Evidencia

Percepción de participantes del estudio

- En la decisión de permanecer o salir del aula **interactúan factores estructurales, emocionales y culturales**, según el contexto local y biográfico del docente.

Objetivo

Hacer más pertinente territorialmente la intervención en las comunidades educativas para hacer frente a la deserción a través del bienestar.

Antecedentes

Desde el 2023 el programa Somos Profes Somos Educadores se aplica en la región de Los Lagos, en el SLEP Llanquihue, y en 2024 se sumó la Escuela Particular Los Volcanes y Universidad de Los Lagos.

A partir de septiembre 2024 forma parte de la **Red por el Aprendizaje de Los Lagos**.

Modelo y metodología de la estrategia/acción

- I. Priorizar regiones del país más críticas en temas de deserción, a partir de evidencia respecto a la dotación y deserción docente.
- II. Crear redes con al menos un sostenedor local y un privado u OSC con presencia territorial.
- III. Levantar un diagnóstico de las necesidades e intereses a través de un instrumento específico.
- IV. Diseñar las acciones según resultados del diagnóstico.
- V. Implementar

10. Contextualizar territorialmente las acciones de acompañamiento y formación en bienestar



Costo*

- Traslados.
- Encargado/a territorial
- Relatorías y acompañamiento
- Plataforma y materiales
- **Total estimado: \$45.000.000**

(para un pilotaje de 1 año con trabajo presencial a través de 5 implementaciones presenciales en 3 regiones del país).



Propuesta de valor

- Accesible en terreno para la comunidad educativa
- Contextualizado y ajustado a las realidades pertinentes ("a la medida")
- Promueve sentido de pertenencia e identidad.



Tiempos

- Preparación: 4 meses
- Piloto: 1 año
- Implementación: indefinido.

11. Especializar acciones según niveles de enseñanza o áreas de la pedagogía

Objetivo

Hacer más pertinente la intervención en las comunidades educativas para hacer frente a la deserción a través del bienestar.

Antecedentes

Desde el 2023 existe “Somos Educadores”, desarrollado para educadoras de párvulos y técnicos. Tenemos alianzas con Integra, CIS, etc.

Modelo y metodología de la estrategia/acción

- I. Priorizar niveles o áreas de la pedagogía más críticas en temas de deserción, a partir de evidencia respecto a la dotación y deserción docente.
- II. Crear redes con al menos un sostenedor y un privado u OSC especializado.
- III. Levantar un diagnóstico de las realidades y necesidades por área y nivel.
- IV. Diseñar acciones a partir los resultados del diagnóstico.
- V. Implementar

11. Especializar acciones según niveles de enseñanza o áreas de la pedagogía



Costo*

- Traslados.
- Encargado/a de implementación
- Relatoría y acompañamiento.
- Formación
- Plataforma y materiales
- Costo estimado: 32.000.000**

(para un pilotaje de 1 año, con un grupo especializado con 500 docentes del perfil)



Propuesta de valor

- Promueve la valoración de la labor según el área o nivel.
- Contextualizado y ajustado a las realidades pertinentes ("a la medida").
- Promueve sentido de pertenencia, en torno a la misma identidad.



Tiempos

- Preparación: 4 meses.
- Piloto: 1 año.
- Implementación: indefinido.

Objetivo

Hacer más pertinente las intervenciones a través de la creación de líneas de acción que respondan a las necesidades de los docentes.

Antecedentes

El programa SPSE, desde el 2024 ha impulsado: i) Desarrollo de chatbot con IA, ii) Trabajo de mentorías especializadas con docentes que participaron en el programa y iii) Comunicación a través de canales digitales como el canal de Instagram del Programa.

Modelo y metodología de la estrategia/acción

- I. Basándose en evidencia respecto a la retención docente en Chile, investigar posibles líneas de acción que puedan responder a las necesidades actuales.
- II. Escoger líneas de acción específicas.
- III. Crear redes con al menos una organización especializada.
- IV. Aplicar un piloto con un grupo control.
- V. Incorporar los aprendizajes del piloto
- VI. Implementar.

12. Diversificar el tipo de acciones con foco en bienestar para adaptarse a las necesidades de cada docente



Costo*

- Funcionamiento y mantenimiento del agente de IA
- Encargado/a
- Mentorías y formación
- Plataforma de IA
- **Total estimado: 48.000.000**

(para un pilotaje de 1 año de diversificación en dos acciones: Inteligencia Artificial para apoyar el acompañamiento y mentorías especializadas).



Propuesta de valor

- Accesible digitalmente para la comunidad.
- Contextualizado y ajustado a las necesidades docentes del siglo XXI ("a la medida").
- Promueve sentido de pertenencia e identidad profesional.



Tiempos

- Preparación: 2 meses
- Piloto: 1 año
- Implementación: indefinido

B.

**Trabajar con sostenedores y
directivos para abordar culturas
organizacionales**

B. Trabajar con sostenedores y directivos para abordar culturas organizacionales.

Evidencia

Correspondencia con la literatura

- La **percepción positiva de los docentes jóvenes hacia el liderazgo** favorece la retención.
- Las malas relaciones de los docentes jóvenes con el director se han identificado como un factor directo de riesgo de deserción .
- Una cultura de **apoyo, valoración y retroalimentación dirigida especialmente a las necesidades del docente novel** puede ayudar a subsanar el nudo crítico (paso desde la FID al ejercicio).

B. Trabajar con sostenedores y directivos para abordar culturas organizacionales.

Evidencia

Percepción de participantes del estudio

De acuerdo a los entrevistados/as en el análisis cualitativo, sentir **respaldo institucional y valoración por parte de la comunidad educativa es clave para permanecer.**

Objetivo

Abordar necesidades de equipos directivos y prácticas organizacionales para responder a las necesidades de las comunidades educativas en torno al bienestar docente.

Antecedentes

Durante el 2024 se pilotearon acciones en la línea de encuentros dirigidos a las directoras de los jardines de la Corporación por la Infancia de Santiago

Modelo y metodología de la estrategia/acción

- I. Definir temáticas y acciones a realizar.
- II. Crear redes con actores relevantes con foco en el trabajo con equipos directivos.
- III. Levantar un diagnóstico de la realidad y necesidades de equipos directivos.
- IV. Diseñar acciones a realizar a partir de los resultados del diagnóstico.
- V. Realizar un pilotaje.
- VI. Implementar

13.

Especializar acciones con foco en bienestar para la retención docente, según necesidades específicas de equipos directivos.



Costo*

- Encargado/a de acción con equipos directivos.
- Relatores
- Gastos logísticos de implementación y traslado.
- Materiales de diagnóstico e implementación.
- **Total estimado \$39.500.000**

(para un pilotaje de 1 año con 300 directores de diferentes establecimientos y localidades)



Propuesta de valor

- Mayor alcance debido al 'efecto goteo'.
- Fortalecimiento del sentido de pertenencia en los establecimientos.
- Promueve las comunidades de colaboración.
- Contextualizado y ajustado a las necesidades docentes del siglo XXI ("a la medida").



Tiempos

- Preparación: 4 meses
- Piloto: 1 año
- Implementación: indefinido

14.

Expandir el alcance de la certificación a escuelas con culturas y ambientes laborales positivos a través de alianzas como T4 “Best School to Work”.

Objetivo

Promover la valoración a través de la promoción de las culturas y ambientes laborales positivos.

Modelo y metodología de la estrategia/acción

- I. Armar contacto inicial con T4
- II. Diseñar estructura de alianza entre instituciones
- III. Seleccionar establecimientos en los cuales implementar
- IV. Implementar piloto
- V. Escalar

14.

Expandir el alcance de la certificación a escuelas con culturas y ambientes laborales positivos a través de alianzas como T4 “Best School to Work”.



Costo*

- Encargado/a de alianza y acciones
- Gastos de administración y logística asociada a la implementación
- Material difusivo y de implementación.
- **Total estimado \$59.000.000**
(para un pilotaje de funcionamiento con un encargado y con implementación en varias localidades).



Propuesta de valor

- Promover la mejora continua de la educación y los establecimientos educativos.
- Trabajo a nivel comunitario.
- Valoración transversal de la docencia y educación.



Tiempos

- Preparación: 6 meses (incluyendo campaña)
- Piloto: 1 año
- Implementación: indefinido

15. Asesorar a los sostenedores, a partir de un diagnóstico, con foco en la promoción, prevención e intervención en bienestar docente.

Objetivo

Asesorar a sostenedores en promoción, prevención e intervención en bienestar para la retención docente.

Antecedentes

En 2024 se realizó un pilotaje de trabajo con diagnóstico y asesoramiento con el DAEM Renca en dos comunidades educativas.

Modelo y metodología de la estrategia/acción

- I. Planificación y calendarización del trabajo.
- II. Levantar información y diagnóstico inicial.
- III. Análisis de resultados en conjunto para la toma de decisiones.
- IV. Visualización de focos de trabajo.
- V. Calendarización de las acciones formativas.
- VI. Mediciones y diagnósticos intermedios / finales para la consolidación de la estrategia.

Asesorar a los sostenedores, a partir de un diagnóstico, con foco en la promoción, prevención e intervención en bienestar docente.



Costo*

- Contratación de una persona que ejecute el diagnóstico y análisis
- Contratación de asesores
- Formación en bienestar docente según actualidad
- **Total estimado: 42.000.000**

(para un pilotaje con un grupo inicial de 10 sostenedores, incluyendo traslados para las asesorías)

Propuesta de valor

- Accesible para todos los sostenedores a nivel nacional
- Contextualizado y ajustado a las necesidades en bienestar de docentes, equipos directivos y sostenedores ("a la medida")
- Promueve sentido de pertenencia (Trabaja el bienestar docente desde el sostenedor)



Tiempos

- Preparación: 3 meses
- Piloto: 2 años
- Implementación directa: indefinido

16.

Implementar un sistema de transferencia de capacidades en torno a las visiones, contenido y estrategias de formación del programa con el sostenedor.

Objetivo

Capacitar a sostenedores para mantener en el tiempo la promoción, prevención e intervención en bienestar docente.

Modelo y metodología de la estrategia/acción

- I. Priorizar sostenedores aliados a partir de evidencia respecto a sus necesidades y al trabajo con el programa.
- II. Creación en conjunto de un ciclo de implementación con transferencia de capacidades.
- III. Realizar las acciones de la propuesta 10.
- IV. Planificar en conjunto al sostenedor un primer año de inducción.
- V. Implementar el programa dirigido a los docentes durante un tiempo acordado (2-3 años)
- VI. Realizar las acciones de la propuesta 13.
- VII. Implementar el programa dirigido a los equipos directivos durante un tiempo acordado (1 año)
- VIII. Capacitar al sostenedor y su equipo, en torno a las visiones, contenido y estrategias de formación del programa.
- IX. Monitorear el proceso de implementación desde un rol de asesores.

16.

Implementar un sistema de transferencia de capacidades en torno a las visiones, contenido y estrategias de formación del programa con el sostenedor.



Costo*

- Contratación de una persona que ejecute el diagnóstico y análisis
- Contratación de asesores
- Formación en bienestar docente según actualidad
- **Costo estimado:**
42.000.000

((para un pilotaje con un grupo inicial de 10 sostenedores, incluyendo traslados para las asesorías)



Propuesta de valor

- Permanencia a lo largo del tiempo
- Capacidad de contextualizar y actualizar constantemente las intervenciones.
- Mayor alcance.



Tiempos

- Preparación: 6 meses.
- Implementación directa: 5 años.

C.

**Implementar acciones con
estudiantes en Formación Inicial
Docente, con foco en prevención del
bienestar**

C. Implementar acciones con estudiantes en Formación Inicial Docente, con foco en prevención del bienestar

Evidencia

Correspondencia con la literatura

- Las tensiones entre la Formación Inicial Docente y el ejercicio tienen un correlato directo en los factores psicológicos de la deserción.
- Los profesores nôveles indican como uno de los motivos más importantes de su deserción las demandas excesivas que supone su posición de docente principiante.

C. Implementar acciones con estudiantes en Formación Inicial Docente, con foco en prevención del bienestar

Evidencia

Percepción de participantes del estudio

- El **desajuste entre la formación inicial docente (FID) y las demandas reales del ejercicio** profesional genera un desgaste emocional significativo, ya que los docentes sienten que deben desempeñar roles que trascienden ampliamente su labor pedagógica.

Especializar acciones con foco en bienestar destinadas a estudiantes en Formación Inicial Docente

Objetivo

Enriquecer las intervenciones del programa para llegar a estudiantes de pedagogía, abordando sí el bienestar para la retención desde un enfoque preventivo.

Antecedentes

En 2024 se pilotearon distintos formatos, concretando +50 talleres en diferentes programas de pedagogía a lo largo del país.

Modelo y metodología de la estrategia/acción

- I. Definir temáticas pertinentes para el público
- II. Crear alianzas con Facultades de Educación
- III. Definir alcance según necesidades
- IV. Diseñar acciones según definiciones previas
- V. Implementar

Especializar acciones con foco en bienestar destinadas a estudiantes en Formación Inicial Docente



Costo*

- Gastos logísticos
- Encargado de relación con universidades, acompañantes y relatores
- Formación y materiales
- **Costo estimado: \$28.500.000**

(para un piloto en varias regiones del país, con 8 universidades y 500 estudiantes aproximadamente)



Propuesta de valor

- Abordaje desde un enfoque preventivo.
- Complemento a la Formación Inicial Docente
- Enfoque contextualizado y creado 'a la medida'.
- Mayor articulación entre instituciones de formación superior.
- Nuevos espacios de incidencia.



Tiempos

- Preparación: 4 meses
- Piloto: 1 año
- Implementación: indefinido

18. Disponer de una herramienta que promueva una mirada crítica en las Facultades de Educación

Objetivo

Disponer de una herramienta que permita a Facultades de Educación monitorear el estado de la inclusión de la formación en bienestar docente en los programas de Pedagogía que imparten.

Antecedentes

Desde el vínculo del programa SPSE se ha evidenciado esta necesidad expresada por los propios docentes de las universidades.

Modelo y metodología de la estrategia/acción

- I. Convocar a Facultades de Educación para participar de un proceso diagnóstico sobre la inclusión del bienestar docente en la trayectoria formativa de sus diferentes programas de Pedagogía.
- II. Diseñar metodología de levantamiento de información, que combine análisis documental de mallas, visiones y percepciones de equipos de académicos, equipos de gestión, y estudiantes.
- III. Formular un instrumento que permita identificar el estadio en el que se encuentra un programa de formación inicial docente, respecto de su inclusión del bienestar docente en la trayectoria formativa.
- IV. Disponibilizar instrumento.

18. Disponer de una herramienta que promueva una mirada crítica en las Facultades de Educación



Costo*

- Gastos logísticos
- Encargado/a del proceso
- Materiales para levantamiento
- Plataforma para procesar los datos
- **Total estimado: \$28.000.000**

(para pilotaje con un grupo de 8 universidades de distintas regiones del país)



Propuesta de valor

- Abordaje del bienestar para la retención docente desde un enfoque preventivo.
- Fuerte base en diagnóstico y evidencias actuales y específicas.
- Autonomía y fortalecimiento de capacidades institucionales.



Tiempos

- Preparación: 1 año:
- Implementación: indefinido

19. Asesorar a Facultades de Educación en incluir el tema de bienestar docente en procesos formativos.

Objetivo

Transferir capacidades a equipos de gestión de Facultades de Educación para incluir en sus trayectorias formativas la formación en bienestar docente.

Modelo y metodología de la estrategia/acción

- I. Formalizar alianzas con Facultades de Educación interesadas en instaurar en las trayectorias formativas, la formación en bienestar docente.
- II. Definir equipo focal en quienes instalar capacidades (dada la variedad de estructuras organizacionales de cada IES que imparte programas de Pedagogía a lo largo del país).
- III. Desarrollar un plan de transferencia teórica y práctica de las tres líneas de acción del programa, toda vez que estas sean pertinente a la factibilidad de la Facultad (por ejemplo, podría quedar fuera la línea de Acompañamiento).
- IV. Definir y ejecutar un plan de seguimiento y acompañamiento al equipo de gestión a cargo de la formación en bienestar docente en la Facultad, con el fin de apoyar la instalación del enfoque preventivo en la formación.

19. Asesorar a Facultades de Educación en incluir el tema de bienestar docente en procesos formativos.



Costo*

- Gastos logísticos para la implementación y diagnóstico.
- Encargado/a de liderar procesos
- Asesores permanentes
- Formación para los equipos
- Gastos de implementación y traslados.

Total estimado: \$42.000.000
(para un pilotaje con 8 universidades de diferentes regiones del país)



Propuesta de valor

- Abordaje del bienestar para la retención docente desde un enfoque preventivo.
- Contextualización y abordaje 'a la medida' que responde a necesidades específicas.
- Fortalecimiento de capacidades institucionales.



Tiempos

- Preparación: 4 meses
- Piloto: 1 año
- Implementación: indefinido

D.

**Promover la valoración social e
institucional del docente
principiante, a partir de la evidencia.**

D. Promover la valoración social e institucional del docente principiante, a partir de la evidencia.

Evidencia

Correspondencia con la literatura

- La desvalorización, la desprofesionalización y las contradicciones discursivas en torno a la labor docente son claves para el aumento histórico de la deserción y desinterés por la profesión de los docentes noveles en Chile.
- Es necesario reconocer la interdependencia y mutua influencia de las circunstancias e intervenciones políticas, el estatus simbólico del docente, y la realidad económica y material que enfrentan los docentes.

D. Promover la valoración social e institucional del docente principiante, a partir de la evidencia.

Evidencia

Percepción de participantes del estudio

- **De acuerdo a los entrevistados/as, sentir respaldo institucional y valoración por parte de la comunidad educativa es clave** para permanecer en el aula, pues consideran que les permite responder adecuadamente a los desafíos en el aula y las exigentes condiciones inherentes a la profesión.

20. Implementar campañas de valoración del docente principiante, basadas en evidencia, destinadas a equipos directivos y otros docentes.

Objetivo

Generar campañas comunicacionales que promueven la valoración del docente principiante a partir de la visión y acciones existentes en los distintos entornos educativos

Antecedentes

Durante el 2024 se creó una campaña de cierre relacionada a la valoración del docente principiante, vinculada con las pequeñas acciones que sostenedores y equipos directivos podían hacer y su impacto directo en el bienestar

Modelo y metodología de la estrategia/acción

- I. Recoger evidencia de visión del rol docente principiante desde distintas perspectivas, para detectar factores apalancadores en su ejercicio.
- II. Diseñar una campaña comunicacional de alcance masivo que considere estos factores para relevar el valor del docente principiante.
- III. Definir y construir subproductos para el público objetivo según el factor relevante a considerar en su visión sobre este grupo de docentes.
- IV. Medir el efecto luego de la implementación de la campaña en torno al objetivo planteado.

20. Diseñar y difundir campañas de valoración del docente principiante, basadas en evidencia, destinadas a equipos directivos y otros docentes.



Costo*

- Diseño y construcción de campaña.
- Construcción de material audiovisual.
- Manejo y licencias RRSS
- Gastos logísticos.
- Material de difusión.
- **Monto estimado: \$44.000.000**

(para una campaña con 100% de alcance según n de inscripción)



Propuesta de valor

- Alcance a nivel social
- Trabajo por grupo específico
- Visibilidad del tema a nivel social



Tiempos

- Preparación: 4 meses
- Implementación: 1 vez anualmente

Incidir, a partir de aprendizajes, con espacios articulados sobre la promoción, prevención e intervención del bienestar docente a sostenedores, directivos y universidades.

Objetivo

Comunicar aprendizajes a sostenedores, directivos y universidades a partir de espacios de incidencia sobre la promoción, prevención e intervención del bienestar docente.

Antecedentes

- Hitos con grupos específicos
- Documentos 2024 con recomendaciones (en construcción)

Modelo y metodología de la estrategia/acción

- I. Proponer un objetivo de incidencia en torno a la valoración y el bienestar del docente principiante a partir de la evidencia.
- II. Diseñar una trayectoria anual de incidencia con los distintos actores que articulan en torno al bienestar (hitos y acciones comunes)
- III. Implementar espacios de trabajo y documentos de recomendaciones en torno a los actores.
- IV. Lanzar en hito masivo el resultado del trabajo realizado.

Incidir a partir de aprendizajes con espacios articulados sobre la promoción, prevención e intervención del bienestar docente a sostenedores, directivos y universidades.



Costo*

- Logística asociada a la implementación de espacios.
- Diseño y construcción de publicaciones.
- Materiales difusivos y de implementación.
- **Monto estimado: \$37.000.000.**

(para acción con hito de incidencia, al menos 8 hitos de distinto alcance y la publicación de documentos.



Propuesta de valor

- Incidencia en diferentes niveles a partir del aprendizaje del programa
- Propagación de la visión y las acciones involucradas
- Extender la escalabilidad del programa



Tiempos

- Piloto: 1 año
- Régimen: 1 objetivo anual

Objetivo

Construir propuesta en articulación con otros sectores para la institucionalidad que tributen al bienestar docente a partir de la evidencia.

Antecedentes

Conversaciones llevadas entre equipo del programa Somos Profes Somos Educadores y diferentes actores, como sostenedores y expertos varios.

Modelo y metodología de la estrategia/acción

- I. A partir de la evidencia, definir objetivo en torno a la institucionalidad intersectorial y el bienestar docente. Por ejemplo, definir estructuras intersectoriales que promuevan e intervengan la salud mental de docentes en ejercicio.
- II. Construir mapa de actores relevantes en torno al objetivo (instituciones de salud mental, facultades de psicología, entre otros)
- III. Implementar un diagnóstico en torno a la temática en conjunto con los actores relevantes.
- IV. Definir propuesta de institucionalidad en torno al bienestar docente en conjunto al diagnóstico levantado (documento).

Definir propuesta de articulación intersectorial institucional para el bienestar docente a partir de los aprendizajes obtenidos del programa.



Costo*

- Gastos logísticos asociados a la implementación presencial de hitos de incidencia e hito final.
- Horas dedicadas (encargado/s, profesionales de comunicaciones e incidencia)
- Materiales para los espacios
- **Monto estimado: \$10.500.000**

(para articulación inicial con 4 actores y un hito)



Propuesta de valor

- Promoción del trabajo intersectorial para el trabajo en distintos niveles de intervención en las comunidades educativas.
- Propagación de la visión y las acciones involucradas del programa.
- Escalabilidad de programas de bienestar para la retención docente.



Tiempos

- Piloto: 1 año
- Régimen: 1 objetivo anual

Conclusiones



Los hallazgos de este estudio ponen de relieve factores asociados a la retención de los docentes noveles:

1. La **compleja transición** desde la FID hacia el ejercicio profesional.
2. La **sobrecarga laboral** y, en particular, del trabajo administrativo fuera del aula.
3. La **rigidez horaria** y la distribución de la jornada.
4. El **desgaste emocional**, percepción del **apoyo institucional** disponible y de **ambientes laborales** con foco en el bienestar.
5. El **vínculo emocional con el estudiantado** y el **impacto en sus aprendizajes** como fuente de motivación y satisfacción.

Conclusiones



- **Existen estrategias innovadoras** que ya están siendo discutidas y aplicadas en algunos países y en ciertos contextos en Chile, y que tienen el potencial de ser extendidas para llegar a más centros educativos, educadores/as y docentes.
- Seguir poniendo en la discusión y en la agenda **la importancia del bienestar y la retención docente** es crítico para mejorar nuestro sistema educativo y el aprendizaje de nuestros niños y niñas.

Anexo: Costos

Tema	Propuesta	Número	Supuesto	Ítem logístico	Costo logístico	Ítem humano	Costo humano	Ítem tecnológico o material	Costo tecnológico o material	Costo total
Considerar necesidades específicas de las comunidades (A)	Contextualizar territorialmente las acciones de acompañamiento y formación en bienestar, incorporando las necesidades específicas de comunidades educativas.	4	Piloto de 1 año con implementación en tres regiones	Traslado en cinco momentos del año para implementación presencial	16000000	-Encargado de implementación y contextualización territorial -Relatoría en territorios contextualizada -Acompañamiento en territorios	25500000	-Plataforma para recolección del diagnóstico -Materiales para implementación	3500000	45000000

Anexo: Costos

Tema	Propuesta	Número	Supuesto	Ítem logístico	Costo logístico	Ítem humano	Costo humano	Ítem tecnológico o material	Costo tecnológico o material	Costo total
Considerar necesidades específicas de las comunidades (A)	Especializar acciones con foco en bienestar según niveles de enseñanza o áreas de la pedagogía (ej: Educación Técnico Profesional, Educación Diferencial, Educación rural/unidocente).	5	Piloto de 1 año con un grupo especializado, con 500 docentes del perfil	Gastos logísticos de traslado para su implementación	3000000	-Encargado de implementación especializada -Relatoría especializada -Acompañamiento para contextos especializados	25500000	-Formación especializada -Plataforma para recolección del diagnóstico -Materiales para implementación	3500000	32000000

Anexo: Costos

Tema	Propuesta	Número	Supuesto	Ítem logístico	Costo logístico	Ítem humano	Costo humano	Ítem tecnológico o material	Costo tecnológico o material	Costo total
Considerar necesidades específicas de las comunidades (A)	Diversificar el tipo de acciones con foco en bienestar para adaptarse a las necesidades de cada docente (Agente IA, comunidades de aprendizaje, mentorías especializadas, comunidades virtuales).	-	Piloto de un año de diversificación en dos acciones: agente de Inteligencia artificial para apoyar el acompañamiento y mentorías especializadas	Funcionamiento y mantenimiento del agente de IA	15000000	-Encargado de diversificación de acciones -Mentorías (acompañamiento específico)	25000000	-Plataforma de IA -Formación para mentorías sincrónicas	8000000	48000000

Anexo: Costos

Tema	Propuesta	Número	Supuesto	Ítem logístico	Costo logístico	Ítem humano	Costo humano	Ítem tecnológico o material	Costo tecnológico o material	Costo total
Promover la valoración social e institucional (B)	Especializar acciones con foco en bienestar para la retención docente según las necesidades específicas de equipos directivos.	6	Piloto de un año con 300 directores	Gastos logísticos de traslado para su implementación	10000000	-Encargado de acciones con equipos directivos -Implementadores (acompañantes y relatores)	26000000	-Formación especializada -Plataforma para recolección del diagnóstico -Materiales para implementación	3500000	39500000

Anexo: Costos

Tema	Propuesta	Número	Supuesto	Ítem logístico	Costo logístico	Ítem humano	Costo humano	Ítem tecnológico o material	Costo tecnológico o material	Costo total
Promover la valoración social e institucional (B)	Asesorar a los sostenedores, a partir de un diagnóstico, con foco en la promoción, prevención e intervención en bienestar docente.	-	Piloto con grupo de sostenedores inicial (10 sostenedores)	Gastos logísticos de traslado para la asesoría	10000000	-Encargado de una persona que lidere el proceso del diagnóstico y la asesoría a cada comunidad educativa -Asesores (1) que pudieran acompañar permanentemente a cada colegio	30000000	-Formación para los equipos	2000000	42000000

Anexo: Costos

Tema	Propuesta	Número	Supuesto	Ítem logístico	Costo logístico	Ítem humano	Costo humano	Ítem tecnológico o material	Costo tecnológico o material	Costo total
Promover la valoración social e institucional (B)	Implementar un sistema de transferencia de capacidades en torno a las visiones, contenido y estrategias de formación del programa con el sostenedor.	-	Piloto con grupo de sostenedores inicial (10 sostenedores)	Gastos logísticos de traslado para la formación y transferencia de capacidades	10000000	-Encargado de una persona que lidere el proceso del diagnóstico y la asesoría a cada comunidad educativa -Asesores (1) que pudieran acompañar permanentemente a cada colegio	30000000	-Formación para los equipos	2000000	42000000

Anexo: Costos

Tema	Propuesta	Número	Supuesto	Ítem logístico	Costo logístico	Ítem humano	Costo humano	Ítem tecnológico o material	Costo tecnológico o material	Costo total
Promover la valoración social e institucional (2)	Expandir el alcance de la certificación a escuelas con culturas y ambientes laborales positivos a través de alianzas como T4 “Best School to Work”	7	Piloto de funcionamiento con un encargado	Gastos logísticos asociados a la implementación (presencia en varias regiones)	10000000	-Encargado de alianza y acciones para difundir a nivel territorial -Campaña	48000000	-Materiales difusivos y de implementación (materiales concretos)	1000000	59000000

Anexo: Costos

Tema	Propuesta	Número	Supuesto	Ítem logístico	Costo logístico	Ítem humano	Costo humano	Ítem tecnológico o material	Costo tecnológico o material	Costo total
Promover comunidades comprometidas con el bienestar (C)	Especializar acciones con foco en bienestar destinadas a estudiantes en Formación Inicial Docente desde un enfoque preventivo.	8	Piloto con 8 universidades y 500 estudiantes	Gastos logísticos asociados a la implementación (presencia en regiones)	5000000	-Encargado de acciones con Universidades -Implementadores (acompañantes y relatores)	20000000	-Formación especializada -Materiales para implementación	3500000	28500000

Anexo: Costos

Tema	Propuesta	Número	Supuesto	Ítem logístico	Costo logístico	Ítem humano	Costo humano	Ítem tecnológico o material	Costo tecnológico o material	Costo total
Promover comunidades comprometidas con el bienestar (C)	Disponer de una herramienta que promueva una mirada crítica en las Facultades de Educación, sobre el estado de la inclusión de la formación en bienestar docente, en los programas de Pedagogía que imparten.	9	Piloto con 8 universidades	Gastos logísticos para el levantamiento o del diagnóstico en distintas universidades	5000000	-Encargado del levantamiento y construcción del diagnóstico	18000000	-Materiales para levantamiento -Plataforma/herramientas de procesamiento de información	5000000	28000000

Anexo: Costos

Tema	Propuesta	Número	Supuesto	Ítem logístico	Costo logístico	Ítem humano	Costo humano	Ítem tecnológico o material	Costo tecnológico o material	Costo total
Promover comunidades comprometidas con el bienestar (C)	Asesorar a Facultades de Educación en la inclusión del tema de bienestar docente en procesos formativos, a partir de las necesidades identificadas.	-	Piloto con 8 universidades	Gastos logísticos para el levantamiento del diagnóstico en distintas universidades	10000000	-Encargado de una persona que lidere el proceso del diagnóstico y la asesoría a cada universidad -Asesores (1) que pudieran acompañar permanentemente a cada universidad	30000000	-Formación para los equipos	2000000	42000000

Anexo: Costos

Tema	Propuesta	Número	Supuesto	Ítem logístico	Costo logístico	Ítem humano	Costo humano	Ítem tecnológico o material	Costo tecnológico o material	Costo total
Implementar acciones de prevención desde la FID (D)	Diseñar y difundir campañas de valoración del docente principiante, basadas en evidencia y destinadas a equipos directivos y otros docentes	-	Campaña de valoración con 100% de alcance de campaña 2024 de inscripción	Gastos logísticos asociados a la implementación (presencia en varias regiones)	10000000	-Campaña de valoración y presencia en redes sociales	30000000	-Materiales difusivos y de implementación (materiales concretos)	4000000	44000000

Anexo: Costos

Tema	Propuesta	Número	Supuesto	Ítem logístico	Costo logístico	Ítem humano	Costo humano	Ítem tecnológico o material	Costo tecnológico o material	Costo total
Implementar acciones de prevención desde la FID (D)	Incidir a partir de aprendizajes con espacios articulados sobre la promoción, prevención e intervención del bienestar docente a sostenedores, directivos y universidades.	10	Acción con un hilo de incidencia, con al menos 8 hitos de distintos alcance y la publicación de documentos parciales y totales en torno al tema.	Logística asociada a la implementación de espacios e hito de cierre Diseño y construcción de publicaciones	15000000	Encargado de acción en incidencia	18000000	-Materiales difusivos y de implementación (materiales concretos)	4000000	37000000

Anexo: Costos

Tema	Propuesta	Número	Supuesto	Ítem logístico	Costo logístico	Ítem humano	Costo humano	Ítem tecnológico o material	Costo tecnológico o material	Costo total
Implementar acciones de prevención desde la FID (D)	Definir propuesta de articulación intersectorial institucional para el bienestar docente a partir de los aprendizajes obtenidos del programa.	-	Articulación inicial con 4 actores en torno al trabajo intersectorial con un resultado tangible (hito)	Gastos logísticos asociados a la implementación (presencia) e hito final	5000000	Horas dedicadas a este fin (10 HH semanales)	4500000	-Materiales para los espacios	1000000	10500000