



# PISA

IN FOCUS

16

education policy education policy education policy education policy education policy education policy education policy

## ¿Los sueldos basados en el rendimiento mejoran la enseñanza?

Hace ya tiempo PISA estableció que los sistemas educativos con un alto rendimiento tienden a pagar más a sus profesores. También suelen dar prioridad a la calidad de la enseñanza sobre otras opciones, incluyendo el tamaño de la clase. Pero en el actual clima presupuestario, pagar más a todo el mundo no es una alternativa viable. Así que muchos países están centrando los aumentos de sueldo en aquellos centros escolares con necesidades particulares o con menos profesores, o han desarrollado una mayor flexibilidad local en los regímenes salariales. Algunos países han respondido con sistemas de pago individual. ¿Pero el hecho de reconocer y premiar el rendimiento en la enseñanza mediante incrementos salariales es una forma eficaz de nivelar las mejoras?

### Los efectos del sueldo de los profesores basado en el rendimiento de los alumnos...

El pago basado en el rendimiento implica recompensar con algo distinto a las credenciales o a los años de experiencia, dos débiles indicadores de la eficacia docente. Aquellos que están a favor del pago basado en el rendimiento dicen que es más justo recompensar a los buenos profesores que pagar a todos por igual. También observan que este pago motiva a los profesores, y que el público respalda una conexión más clara entre el gasto en los centros y sus resultados. Quienes se oponen al pago basado en el rendimiento dicen es difícil conseguir evaluaciones justas y precisas porque el rendimiento no puede determinarse de forma objetiva, la cooperación entre profesores se puede ver afectada o la enseñanza puede que se centre rígidamente en los criterios empleados.

Tampoco ha ayudado el que los análisis empíricos de los efectos del pago basado en el rendimiento hayan sido poco concluyentes. Estos efectos son difíciles de evaluar, ya que los datos son escasos y hay que tener en cuenta muchos aspectos, tales como la definición y medida del rendimiento, cuál es la escala del incentivo, y si los incentivos se dirigen al centro o a nivel individual.



# PISA

## IN FOCUS

### Donde el salario está vinculado al rendimiento docente

	Media de Lectura en PISA 2009	¿Influye el rendimiento excelente en...			
		...los acuerdos sobre el salario base?	...los acuerdos sobre complementos salariales anuales?	...los acuerdos sobre complementos salariales suplementarios?	
OCDE	Alemania	497			
	Australia	515			
	Austria	470			
	Bélgica (Fl.)	538			
	Bélgica (Fr.)	490			
	Canadá	524	m	m	m
	Chile	449			
	Dinamarca	495			
	Escocia	500			
	Estonia	501			
	Eslovenia	483			
	España	481			
	Estados Unidos	500			
	Estonia	501			
	Finlandia	536			
	Francia	496			
	Grecia	483			
	Hungría	494			
	Inglaterra	495			
	Irlanda	496			
	Islandia	500			
	Israel	474			
	Italia	486			
	Japón	520			
	Luxemburgo	472			
	México	425			
	Noruega	503			
	Nueva Zelanda	521			
Países Bajos	508				
Polonia	500				
Portugal	489				
República Checa	478				
República Eslovaca	477				
Suecia	497				
Suiza	501				
Turquía	464				

■ Sí ■ No

m: No hay datos.

Los datos se refieren a 2009.

Fuentes: Tabla I.2.3, Informe PISA 2009, Volumen I (OCDE, 2010) y Tabla D3.5a en Panorama de la Educación: Indicadores de la OCDE 2011 (OCDE, 2011).

PISA ofrece otra perspectiva sobre esto viendo la relación entre el rendimiento de los alumnos y la existencia del pago relativo al rendimiento en los distintos países. En la actualidad, aproximadamente la mitad de los países de la OCDE recompensan el rendimiento de los profesores de diferentes formas. Por ejemplo, en Inglaterra, México, Países Bajos, República Checa y Turquía, el excelente rendimiento en la enseñanza es un criterio para tomar decisiones acerca de la posición de los profesores en la escala de sueldos base. En Dinamarca, Estonia, Finlandia, Inglaterra, México, Noruega, Países Bajos, Polonia, República Checa y República Eslovaca, es un criterio para decidir los pagos adicionales que se hacen anualmente. En Austria, Chile, Dinamarca, Eslovenia, Estados Unidos, Estonia, Hungría, Inglaterra, Países Bajos, Polonia, República Checa, República Eslovaca y Turquía, el excelente rendimiento en la enseñanza es un criterio para decidir pagos suplementarios adicionales.

...se ven más claramente cuando se consideran los niveles salariales de los profesores en general.

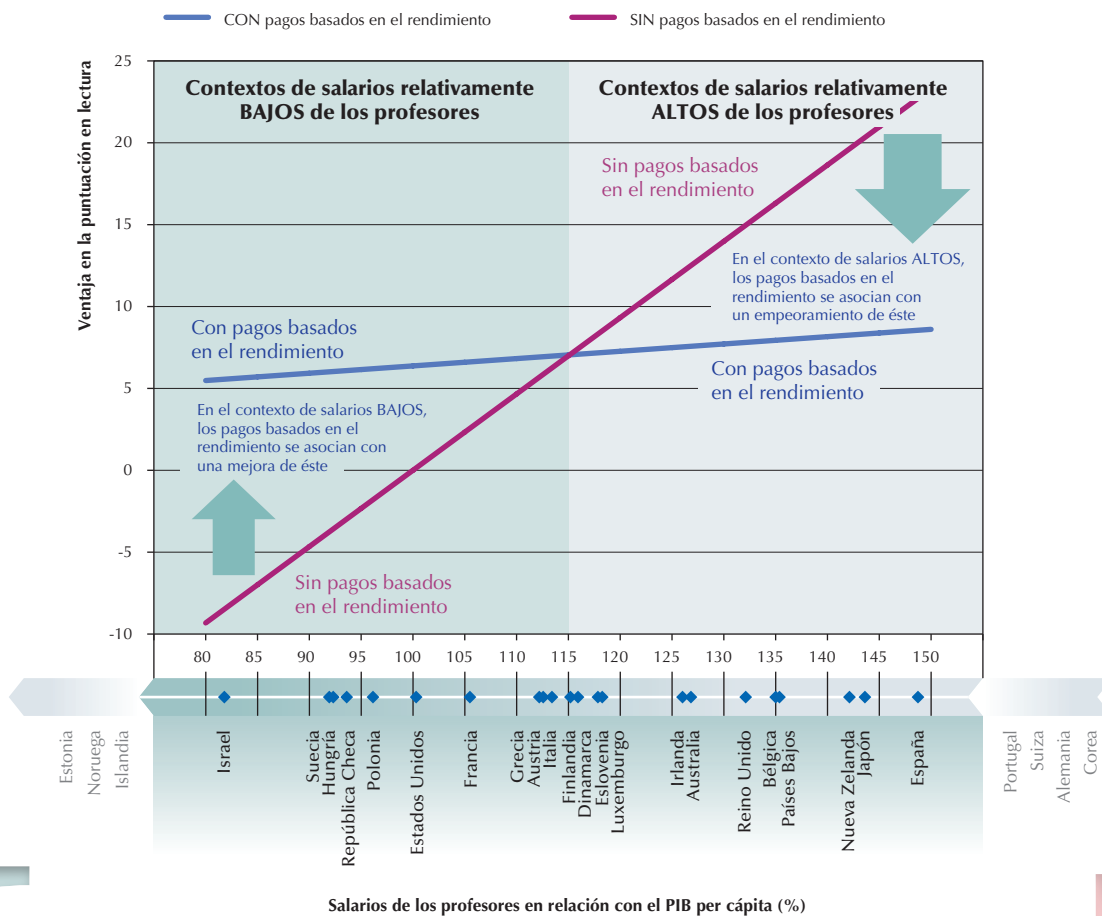
Una mirada global revela que no hay relación entre el rendimiento medio en un país y el uso del pago basado en el rendimiento. En otras palabras, algunos sistemas educativos con rendimiento alto usan este pago mientras que otros no lo hacen. Pero el panorama cambia si se tiene en cuenta cómo se paga a los profesores en relación con los ingresos nacionales. En los países con los sueldos comparativamente más bajos (menos del 15% sobre el PIB per capita), el rendimiento de los alumnos tiende a ser mejor cuando se hace un pago basado en el rendimiento, mientras que en los países donde los profesores están bien pagados (más del 15% sobre el PIB per capita) es al contrario. Así que para los países que no tienen los recursos para pagar bien a todos los profesores, quizá habría que fijarse en la experiencia que tienen otros países que han introducido planes de pago basado en el rendimiento.



La decisión de tener un sistema de pago basado en recompensas es solo el primer paso.

Incluso si el pago basado en el rendimiento fuera una opción política viable, sería fundamental saber cómo aplicar este sistema de manera efectiva. En principio, las medidas del rendimiento del profesor deben ser válidas, fiables y, en la consideración de todos los profesores, justas y precisas. Algunas de las medidas se basan en observaciones múltiples por evaluadores cualificados que utilizan una matriz de valoración basada en los estándares que los profesores creen que reflejan las buenas prácticas. Otras incluyen contribuciones a los efectos de mejora en el centro o el rendimiento en áreas específicas basadas en certificaciones externas. Y otras incluyen el rendimiento de los alumnos, lo que requiere de sistemas de gestión de datos que puedan conectar los datos de alumnos y profesores. En particular, si se usan las medidas de “valor añadido”, las bases de datos tienen que poder seguir el progreso del alumno año a año, para dar una indicación de lo que ha añadido un profesor de forma individual al logro del alumno.

**Diferencia entre la media de rendimiento entre países con pagos basados en el rendimiento y sin ellos, según los niveles salariales de los profesores**



Fuente: Tablas 2 y 3 disponibles en: <http://www.oecd.org/dataoecd/58/37/50282932.xls>



# PISA

## IN FOCUS

Otro asunto es si los incentivos están dirigidos a los profesores individualmente, a grupos de profesores o a todo el centro. Los incentivos individuales pueden motivar a las personas a trabajar más duro y darles un sentido de control sobre sus posibilidades de recompensa. Pero puede ser difícil calcular el efecto de un profesor en particular comparado con los profesores anteriores u otros factores, tales como el ambiente escolar. Una alternativa es considerar el rendimiento de un grupo de profesores como una unidad – como equipos por niveles, departamentos disciplinares u otra agrupación que se ajuste a la estructura y función del centro. Se ha visto que los incentivos a grupos sirven para promover la cohesión de grupo, la sensación de equidad y unas normas de productividad y pueden fomentar el aprendizaje mutuo entre profesores. Los incentivos a todo el centro pueden alentar la colaboración entre los profesores para asegurar que éste responda a ciertos criterios, pero puede verse afectado el vínculo entre el esfuerzo individual y el incentivo, y se puede correr el riesgo de crear “free riders” a quienes se recompense simplemente por enseñar en un centro determinado.

Los sistemas también se diferencian según la estructura del pago de incentivos, si es una suma fija global de acuerdo con la categoría del rendimiento del profesor (por ejemplo, un bono para los cuatro que obtengan el mejor resultado), o si es un incentivo para cualquier profesor que alcance un determinado nivel de rendimiento. La primera establece la suma máxima de dinero que gastará un distrito o un país. Sin embargo, como se señaló anteriormente, esto puede desanimar a determinados profesores en su intento de mejorar sus resultados. La segunda opción requiere una definición clara de lo que los profesores necesitan hacer para conseguir un incentivo. Mientras que permite que más profesores obtengan premios, también hace aumentar la suma de dinero destinada a financiar los premios si la mayoría de profesores ganan el bono. Incumplir el pago de recompensas condenará este tipo de programas, ya que los profesores pondrán en duda el compromiso para mejorar que representa.

En resumen: El pago basado en el rendimiento se considera que merece la pena en algunos contextos, pero lograr que funcione bien y de manera sostenible, es un reto extraordinario. Los niveles de pago sólo pueden ser parte del ambiente de trabajo: los países que han logrado hacer de la docencia una profesión atractiva, a menudo, no lo han hecho únicamente a través del pago, sino elevando el prestigio de la enseñanza, ofreciendo posibilidades reales de carrera profesional, y dando a los profesores la responsabilidad como profesionales y reformadores. Esto requiere una formación de los profesores que les permita ser innovadores e investigadores educativos, no sólo funcionarios que desarrollen un currículo.

### Para más información

Contacte con Miyako Ikeda ([Miyako.Ikeda@oecd.org](mailto:Miyako.Ikeda@oecd.org)) o Andreas Schleicher ([Andreas.Schleicher@oecd.org](mailto:Andreas.Schleicher@oecd.org))

Consulte OECD (2009), *Evaluating and Rewarding the Quality of Teachers: International Practices*, OECD Publishing  
OECD (2011), *Building a High-Quality Teaching Profession: Lessons from around the World*, OECD Publishing  
Technical [notes](#) and [tables](#) related to this PISA in Focus.

### Visite

[www.pisa.oecd.org](http://www.pisa.oecd.org)  
[www.oecd.org/pisa/infocus](http://www.oecd.org/pisa/infocus)

### El próximo mes

¿Las grandes ciudades son activos o lastres para la educación?