



¿Cuál es el papel y el salario de los directores y directoras de centros educativos?

EDUCATION
INDICATORS
IN FOCUS

FEBRERO 2021

#78



- Los directores de centros educativos públicos tienen que trabajar de 7 a 8 horas al día de media en los países de la OCDE. En dos tercios de estos países, también tienen que trabajar durante las vacaciones escolares.
- Además de su liderazgo y su función directiva, en los 27 países de la OCDE y asociados, los directores de centros educativos tienen tareas y responsabilidades adicionales como se especifica en los documentos oficiales.
- De media en los países de la OCDE en 2019, los ingresos reales de los directores de la primera etapa de educación secundaria eran un 59 % más altos que los del profesorado de la primera etapa de educación secundaria y un 38 % más altos que los de los trabajadores con con nivel de educación terciaria. Sin embargo, más de la mitad de los directores de centros educativos de la primera etapa de educación secundaria en los países de la OCDE no están satisfechos con su salario.

Los directores de centros educativos asumen muchas responsabilidades para ofrecer una educación de alta calidad al alumnado. *Education at a Glance 2020* proporciona información sobre las funciones y los niveles salariales de los directores de centros educativos públicos¹ en los países de la OCDE y asociados. Aunque los documentos legales dan una visión de las responsabilidades que los directores escolares han tenido que asumir durante la pandemia, no siempre reflejan lo que pasa en la práctica. Esta crisis sin precedentes ha provocado que los directores de centros educativos sean más propensos a asumir tareas a las que no se hubiesen tenido que enfrentar años anteriores.

Los directores de centros educativos tienden a trabajar el mismo número de horas que los profesionales de oficina, incluso durante las vacaciones escolares

En 2019, de media en los países de la OCDE y asociados, los directores de centros educativos tuvieron que trabajar 1658 horas al año en educación infantil, 1630 horas en educación primaria, 1628 horas en la primera etapa de educación secundaria y 1632 horas en la segunda etapa de educación secundaria. Estas pequeñas diferencias entre los niveles de educación se traducen en una media de 7-8 horas al día, muy parecido al resto de trabajos de oficina. En 21 de los 29 países de la OCDE y asociados con datos, las horas de trabajo anuales de los directores de centros educativos no varían mucho en los diferentes niveles de educación. En 10 de ellos, su horario de trabajo reglamentario es también similar al del profesorado de todos los niveles.

Las horas de trabajo anuales de los directores de centros educativos varían significativamente entre los países en todos los niveles de educación. Por ejemplo, las horas de trabajo anuales reglamentarias para los directores de centros educativos de la primera etapa de educación secundaria varían de menos de 1300 horas en Irlanda (el mínimo) a 1971 horas en Chile (el máximo). Para el profesorado, las horas reglamentarias varían de 1177 horas en Israel a 1971 horas en Chile. Hay cinco países y economías que no definen las horas de trabajo reglamentarias para los directores: Inglaterra (Reino Unido), Bélgica (Comunidad Flamenca), Grecia, Italia y Luxemburgo.

Cierta variación de las horas de trabajo de los directores de centros educativos puede deberse al número de días que tienen que trabajar a lo largo del año escolar. En 2019, los directores de centros educativos en la primera etapa de educación secundaria general trabajaron de media 210 días al año en los países de la OCDE y asociados, mientras que el alumnado asistió 184 días al centro educativo. En unos dos tercios de los países y economías de la OCDE con datos, el horario de trabajo reglamentario de los directores de centros educativos incluye trabajar durante las vacaciones escolares, y va desde 1 semana en Austria a 11 semanas en Turquía. En Francia, Japón, Corea y Turquía, los directores de centros educativos tienen el mismo horario de trabajo reglamentario y las mismas vacaciones que los funcionarios públicos.

Las responsabilidades de los directores de centros educativos van más allá de su función directiva

En 27 países de la OCDE y asociados, los documentos oficiales enumeran de forma explícita las tareas y responsabilidades que los directores de centros educativos tienen que desempeñar (pero no indican necesariamente el grado de autonomía de los directores de centros educativos para tomar las decisiones finales). En otros nueve países (Dinamarca, Estonia, Finlandia, Italia, México, Países Bajos, Nueva Zelanda, Noruega y Suecia), los documentos oficiales no detallan estas responsabilidades. Los directores de centros educativos en estos países pueden tener más autonomía para organizar su trabajo en sus horas de trabajo reglamentarias (excepto en Italia, que tampoco define el horario de trabajo reglamentario de los directores de centros educativos).

En la mayoría de los 27 países en los que se detallan las tareas y responsabilidades en documentos oficiales, son las mismas para todos los niveles y programas educativos. Sin embargo, los detalles y el alcance de las tareas y responsabilidades varían bastante entre los países. Esto podría explicarse por las diferencias en cómo se toman las decisiones clave en los sistemas educativos de los diferentes países. Por ejemplo, en la primera etapa de educación



secundaria, la mayoría de las decisiones se toman en el centro educativo en 16 países de la OCDE, mientras que, en otros 14 países de la OCDE, estas decisiones las toma el estado o se toman a nivel central (OCDE, 2018^[1]).

En 17 de estos 27 países, los documentos oficiales describen las responsabilidades de los directores de centros educativos para la gestión de los recursos humanos como la designación, el despido, la promoción, la organización y la evaluación del personal educativo. En 12 de los 27 países, los directores de centros educativos tienen que gestionar los recursos financieros y son responsables, en cierta medida, de la planificación del presupuesto, de la distribución de los recursos y/o de controlar el gasto. Por ejemplo, en el estudio TALIS, más del 95 % de los directores de centros educativos públicos indicaron tener autonomía sobre la «designación o contratación del profesorado» en República Checa, Islandia, Lituania, Federación Rusa y República Eslovaca, mientras que menos del 5 % indicaron tal autonomía en Colombia, Francia y Turquía. En cuatro de los países donde las responsabilidades de los directores de centros educativos no están oficialmente enumeradas (Dinamarca, Estonia, Nueva Zelanda y Suecia), más de un 95 % de los directores de centros educativos indicaron tener autonomía para la contratación del profesorado (OCDE, 2020^[2]).

En menos de la mitad de los 27 países, los directores de centros educativos de la primera etapa de educación secundaria también se les puede exigir que faciliten las buenas relaciones con los padres, con otros centros educativos, con el inspector y/o el gobierno; supervisar y aconsejar al alumnado; y/o asumir la responsabilidad del desarrollo profesional del profesorado.

En más de dos tercios de los 27 países, los directores de centros educativos pueden tener obligaciones relacionadas con las actividades educativas del alumnado: planificar y desarrollar actividades educativas, dirigir al profesorado para que cumpla con el currículo, monitorizar los logros académicos del alumnado y/o impartir clases al alumnado. Los directores de centros educativos de la primera etapa de educación secundaria (centros públicos y privados) indican pasar de media el 16 % del horario de trabajo con tareas relacionadas con el currículo y la actividad docente en los países de la OCDE que participaron en la encuesta TALIS 2018, por detrás de las tareas y reuniones administrativas (30 % del horario de trabajo) y tareas y reuniones de liderazgo (el 21 % del horario de trabajo) (OCDE, 2019^[3]).

De hecho, algunos directores de centros educativos antes fueron docentes: de media, los directores de centros educativos de la primera etapa de educación secundaria de la OCDE tienen unos 20 años de experiencia como docentes (OCDE, 2019^[3]). Los directores y el profesorado de centros educativos también pueden tener el mismo estatus en algunos países porque ambos son pagados según la escala salarial del profesorado. En la primera etapa de educación secundaria, impartir clase suele ser obligatorio para los directores de centros educativos en los países en los que se les paga según la escala salarial del profesorado con una asignación adicional por ser director de centro educativo. En muchos países en los que no tienen que impartir clase o que están exentos de las tareas de docencia bajo determinadas condiciones, los directores de centros educativos tienen su propia escala salarial (Figura 1).

Figura 1. Requisitos de docencia reglamentarios en los directores de los centros educativos, según el tipo de escala salarial (2019)

Direcciones de los centros educativos con las mínimas cualificaciones en los programas de la primera etapa de educación secundaria



Nota: la categoría «obligatorio si es necesario» indica casos en los que los directores de centros educativos pueden estar exentos de la obligación de enseñar en algunas condiciones (p.ej. el tiempo mínimo de enseñanza es de 0 horas).

Fuente: OECD (2020^[4]). Education at a Glance 2020: OECD Indicators. <https://doi.org/10.1787/69096873-en>.

La mayoría de los países en los que los directores de centros educativos tienen que ejercer la docencia no establecen un número específico de horas, pero sí define un mínimo y un máximo. En la mayoría de los países, el número de horas de enseñanza reglamentario para los directores de centros educativos disminuye según aumenta el nivel, lo mismo sucede con el profesorado. Sin embargo, no se espera que tengan la misma carga que el profesorado. Por ejemplo, en los programas de la primera etapa de educación secundaria, el tiempo de docencia anual reglamentario está entre el 28 % y 87 % del requerido al profesorado en su país o economía. Las horas de docencia de un director de centro educativo suelen variar dependiendo del tamaño del centro educativo

(número de estudiantes, profesorado y/o clases). Normalmente, cuanto más grande es el centro educativo, menos tiempo tienen que impartir clase los directores de centros educativos. La localización geográfica o el estatus socioeconómico de la región también puede influir en el horario de enseñanza (como en Australia e Irlanda).

En todos los países, la crisis de COVID-19 conllevó importantes cambios en los entornos de enseñanza del alumnado, lo que puede haber supuesto mayores cargas de trabajo para los directores de centros educativos, como organizar recursos para la enseñanza a distancia durante el cierre de los centros y la coordinación con las autoridades sanitarias para la reapertura de los centros.

Los directores de centros educativos ganan más que el profesorado...

En 2019, el salario real de los directores de centros educativos era, de media, un 59 % superior al del profesorado de la primera etapa de educación secundaria. Las diferencias entre el salario real de directores y profesorado tienden a aumentar con el nivel educativo. Los directores de centros educativos también suelen ganar más que los trabajadores con nivel de educación terciaria. Comparando con los ingresos de los trabajadores con nivel educativo de terciaria que trabajan a jornada completa, los directores de centros educativos de primaria ganan un 26 % más, los directores de centros educativos de la primera etapa de educación secundaria ganan un 38 % más y los directores de centros educativos de la segunda etapa de educación secundaria ganan un 46 % más de media en los países de la OCDE y asociados.

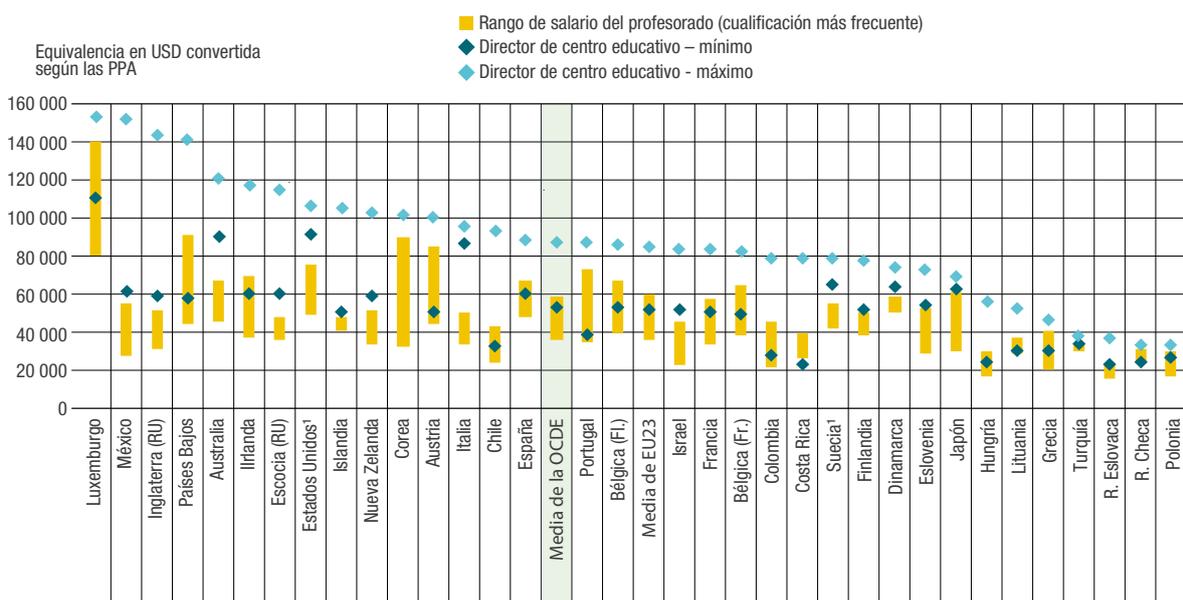
La media de la ventaja salarial real de los directores respecto al profesorado varía bastante entre unos países y otros. Por ejemplo, en la primera etapa de educación secundaria, la ventaja salarial media supera el 100 % en Inglaterra (Reino Unido) (136 %) e Italia (160 %), mientras que es inferior al 50 % en 14 de los 26 países de la OCDE con datos, siendo Estonia la más baja (20 %).

El salario real de los directores de centros educativos está determinado por la escala salarial, complementos por algunas tareas y responsabilidades y complementos por las condiciones de trabajo. En la mayoría de los países, los salarios y complementos de los directores de centros educativos públicos se deciden a nivel estatal o central. Sin embargo, en algunos países se aplica un acuerdo colectivo (p.ej. Finlandia, Noruega y Dinamarca) o están implicados varios niveles de autoridades (Brasil, Italia y Estados Unidos).

Los rangos salariales reglamentarios contribuyen a explicar la ventaja salarial de los directores respecto del profesorado en la mayoría de los países. Por ejemplo, en la primera etapa de educación secundaria, los directores de centros educativos (con cualificación mínima) de Italia tienen garantizada una mayor base salarial que el profesorado, mientras que el salario diferencial entre los directores de centros educativos y el profesorado es escaso en Turquía (Figura 2). En la mitad de los países y economías de la OCDE, el rango de salario (diferencia entre los salarios máximos y mínimos reglamentarios) para los directores de centros educativos de primaria y la

Figura 2. Salario máximo y mínimo reglamentario para el profesorado y los directores de centros educativos de la primera etapa de educación secundaria (2019)

Profesorado con la cualificación más frecuente en la primera etapa de educación secundaria y directores de centros educativos con la mínima cualificación



1. Base salarial real.

Los países y economías están clasificados en orden descendente según el salario máximo de los directores de centros educativos.

Fuente: OECD (2020₁₄). Education at a Glance 2020: OECD Indicators. <https://doi.org/10.1787/69096873-en>.



primera etapa de educación secundaria son similares, mientras que los directores de centros educativos de la segunda etapa de educación secundaria se benefician de un mayor salario reglamentario de media. Sin embargo, el salario mínimo y máximo reglamentario debería interpretarse con precaución, porque se aplica a los directores de centros educativos de diferentes tipo y tamaño y la distribución de los directores de centros educativos entre el salario máximo y mínimo no está disponible.

El salario real de los directores de centros educativos también varía según sus características individuales, como las obligaciones que tienen y el número de años de experiencia. En más de un tercio de los países y economías de la OCDE, los directores, igual que el profesorado, reciben complementos por trabajar en zonas desfavorecidas, remotas o de alto nivel adquisitivo, así como reconocimiento a rendimiento excepcional.

Sin embargo, en muchos países los directores de centros educativos no cobran por trabajar más horas de las reglamentarias. En la primera etapa de educación secundaria, solo hay ocho países que ofrecen una compensación económica a los directores de centros educativos por las horas extras.

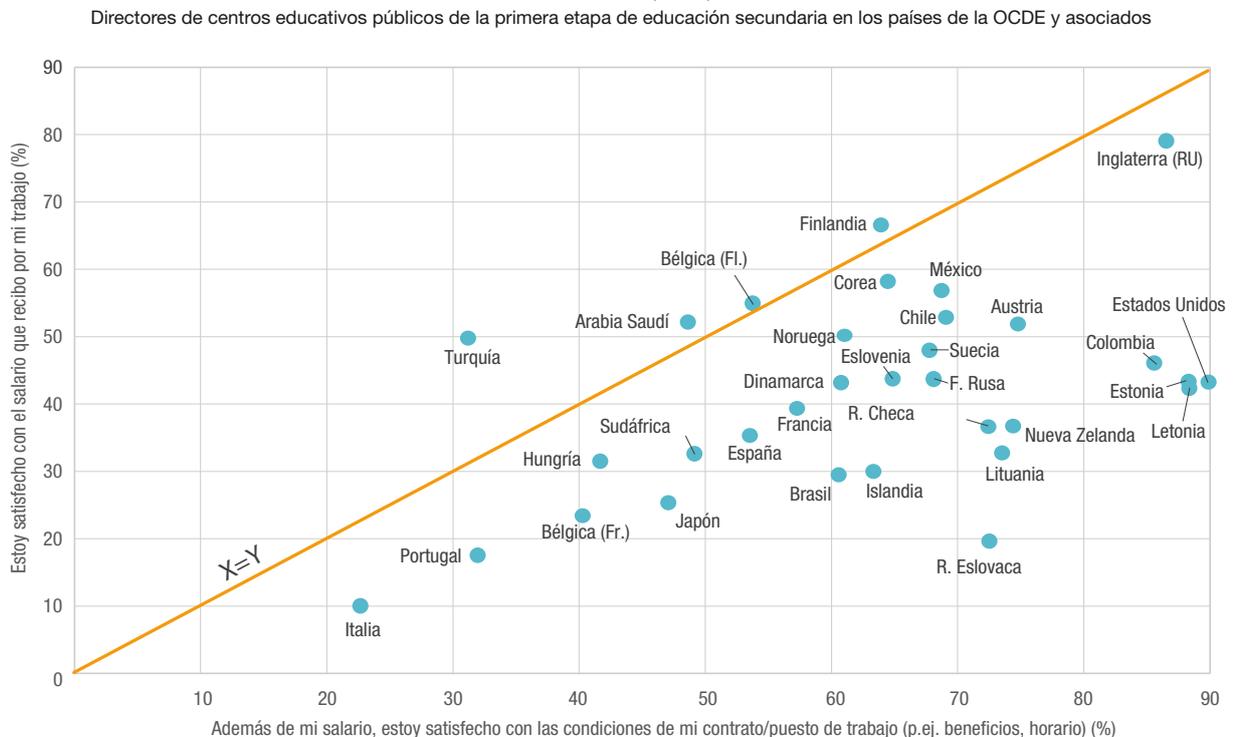
Por el momento se desconoce cómo afectará la pandemia al nivel del salario real de los directores de centros educativos. Sin embargo, si los directores de centros educativos trabajan más horas con el mismo salario de años anteriores, entonces su satisfacción con el salario podría ser un problema aún mayor.

...pero menos de la mitad están satisfechos con su salario

De media en los 30 países de la OCDE en el estudio TALIS 2018, el 64 % de los directores de centros educativos públicos están satisfechos con las condiciones de su contrato/puesto de trabajo, y solo el 42 % están satisfechos con el salario que reciben. Esta tendencia se da en muchos países de la OCDE y asociados (Figura 3).

De media en los países de la OCDE que participan en el estudio TALIS 2018, el 71 % de los directores de centros educativos públicos indican el trabajo administrativo como una fuente de «un poco» o «mucho» estrés. Alrededor de la mitad de los directores de centros educativos (públicos o privados) también indicaron las siguientes tareas como fuentes de estrés: mantenerse al día con los requisitos cambiantes de las autoridades locales, municipales/regionales, estatales o nacionales/federales (55 %); ser considerado responsable del rendimiento del alumnado (46 %); y atender las preocupaciones de las familias (47 %).

Figura 3. La satisfacción salarial y las condiciones del contrato/puesto de trabajo de los directores de centros educativos (2018)



Nota: los datos representan el porcentaje de directores de centros educativos públicos que están «de acuerdo» o «muy de acuerdo» con cada afirmación.

Fuente: OCDE (2020^[2]). TALIS 2018 Results (Volume II): Teachers and School Leaders as Valued Professionals. <https://doi.org/10.1787/19cf08df-en>.

En conclusión

Los directores de centros educativos públicos tienen que trabajar una media de 7-8 horas al día, al igual que la mayoría de los trabajos de oficina. Las horas trabajadas y la lista de tareas y responsabilidades varía bastante entre los países. De media, en los países de la OCDE, los directores ganan más que el profesorado y otros trabajadores con nivel de educación terciaria a jornada completa. Sin embargo, más de la mitad de los directores de centros educativos en los países de la OCDE no están satisfechos con su salario y se sienten algo estresados por la gran carga administrativa y otras responsabilidades diferentes al liderazgo y la gestión.

NOTA:

1. Algunos datos en este texto se basan en el Estudio Internacional de la Enseñanza y del Aprendizaje de la OCDE (TALIS, por sus siglas en inglés) 2018, que analizó al profesorado y los directores de centros educativos en 48 países de todo el mundo. El estudio TALIS hace referencia a los «directores de centros educativos públicos» mientras que *Education at a Glance* utiliza «directores de centros educativos públicos (con una cualificación mínima)». Para una lectura más sencilla, este documento hace referencia a los «directores de centros educativos públicos» de inicio a fin.

REFERENCIAS:

- [1] OECD (2018). *Education at a Glance 2018: OECD Indicators*. OECD Publishing. Paris. <https://dx.doi.org/10.1787/eag-2018-en>.
- [3] OECD (2019). *TALIS 2018 Results (Volume I): Teachers and School Leaders as Lifelong Learners*. TALIS. OECD Publishing. Paris. <https://dx.doi.org/10.1787/1d0bc92a-en>.
- [2] OECD (2020). *TALIS 2018 Results (Volume II): Teachers and School Leaders as Valued Professionals*. TALIS. OECD Publishing. Paris. <https://dx.doi.org/10.1787/19cf08df-en>.
- [4] OECD (2020). *Education at a Glance 2020: OECD Indicators*. OECD Publishing. Paris. <https://doi.org/10.1787/19991487>.

VISITE:

www.oecd.org/education/education-at-a-glance-19991487.htm
Education Indicators in Focus (números anteriores)
PISA in Focus
Teaching in Focus

EN EL PRÓXIMO NÚMERO:

Variaciones de género en la transición desde la segunda etapa de educación secundaria hasta la educación terciaria



CONTACTO:

Choyi Whang (choyi.whang@oecd.org)

Créditos fotográficos: © Christopher Futcher / iStock; © Marc Romanelli / Gettyimages; © michaeljung / Shutterstock; © Pressmaster / Shutterstock

El presente se publica bajo la responsabilidad del Secretario General de la OCDE. Las opiniones expresadas y los argumentos utilizados en mismo no reflejan necesariamente el punto de vista oficial de los países miembros de la OCDE.

Este documento, así como cualquier dato y mapa incluidos en el mismo no conllevan perjuicio alguno respecto al estatus o soberanía de ningún territorio, a la delimitación de las fronteras y límites internacionales, ni al nombre de ningún territorio, ciudad o zona.

Los datos estadísticos para Israel son proporcionados por y bajo la responsabilidad de las autoridades israelíes competentes. El uso de esos datos por la OCDE se realiza sin perjuicio del estatuto de los Altos del Golán, Jerusalén Este y los asentamientos israelíes en Cisjordania bajo los términos del derecho internacional.

Esta traducción no ha sido realizada por la OCDE y, por lo tanto, no se considera una traducción oficial de la OCDE. La calidad de la traducción y su coherencia con el texto original de la obra son responsabilidad exclusiva del autor o autores de la traducción. En caso de discrepancia entre la obra original y la traducción, solo se considerará válido el texto de la obra original.



MINISTERIO
DE EDUCACIÓN
Y FORMACIÓN PROFESIONAL

SECRETARÍA DE ESTADO
DE EDUCACIÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE EVALUACIÓN
Y COOPERACIÓN TERRITORIAL



Instituto Nacional de Evaluación Educativa

Ministerio de Educación y Formación Profesional
Paseo del Prado, 28 • 28014 Madrid • España

INEE en Blog: <http://blog.intef.es/inee/> | INEE en Twitter: @educalNEE
NIPO línea: 847-20-021-7 NIPO IBD: 847-20-020-1

