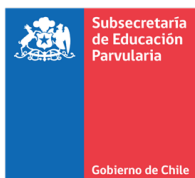


INFORME FINAL

# ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DE EDUCADORAS/ES DE PÁRVULOS EN SU ENTORNO LABORAL



Estudio publicado en 2024 por la Subsecretaría de Educación Parvularia, en Santiago de Chile.

Este documento fue desarrollado por Daniela Puentes Chávez y María Jesús Viviani Montalva en el marco de la ejecución del Subtítulo 21, ítem 03, asignación 001, "Honorarios a Suma Alzada - Personas Naturales", de la Partida 09, Programa 01, de la Ley N° 21.516 de Presupuestos del Sector Público correspondiente al año 2023.

La publicación está disponible bajo el formato de libre acceso. La utilización, redistribución, traducción y creación de obras derivadas de la presente publicación están autorizadas, siempre y cuando se cite la fuente original (i.e. Daniela Puentes y María Jesús Viviani, © Subsecretaría de Educación Parvularia). Esta licencia se aplica exclusivamente al texto de la presente publicación.

Las ideas y opiniones expresadas en esta publicación son de las autoras y no reflejan necesariamente el punto de vista de la Subsecretaría de Educación Parvularia.

Claudia Lagos – Subsecretaría de Educación Parvularia  
Victoria Parra – Jefa División de Políticas Educativas  
Paula Guardia – Jefa del Departamento Estudios y Estadísticas  
Felipe Arriet – Profesional Departamento de Estudios y Estadísticas y contraparte técnica del estudio.

Impreso en Santiago de Chile

### **¿Cómo citarlo?**

Puentes, D. y Viviani, M. J. (2024). *Atracción y retención de educadoras/es de párvulos en su entorno laboral. Informe final*. Subsecretaría de Educación Parvularia.

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>4</b>
<b>2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO.....</b>	<b>5</b>
<b>3. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....</b>	<b>6</b>
3.1. FACTORES QUE HISTÓRICAMENTE HAN INFLUIDO EN LA ATRACCIÓN, RETENCIÓN Y DESERCIÓN DE EDUCADORAS/ES DE PÁRVULOS.....	6
3.1.1. <i>Factores de atracción</i> .....	6
3.1.2. <i>Factores de retención</i> .....	7
3.1.3. <i>Factores de deserción</i> .....	8
3.2 BRECHAS DE INFORMACIÓN Y ÁREAS POCO EXPLORADAS EN LA LITERATURA NACIONAL .....	10
<b>4. METODOLOGÍA .....</b>	<b>15</b>
4.1 ENFOQUE Y DISEÑO.....	15
4.2. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTRO .....	15
4.4. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	17
4.3. ANÁLISIS DE DATOS .....	18
<b>5. RESULTADOS.....</b>	<b>19</b>
5.1 RESULTADOS DE LA ENCUESTA ONLINE .....	19
5.1.1. <i>Factores de atracción</i> .....	19
5.1.2. <i>Factores de retención</i> .....	20
5.1.3. <i>Factores de deserción</i> .....	23
5.2 RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS .....	24
5.2.1. <i>Factores de atracción</i> .....	24
5.2.2. <i>Factores de retención</i> .....	25
5.2.3. <i>Factores de deserción</i> .....	29
5.3. TRIANGULACIÓN DE LOS DATOS .....	32
<b>6. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>36</b>
6.1. PROPUESTAS GENERALES.....	36
6.2. PROPUESTAS POR SOSTENEDOR: FUNDACIÓN INTEGRAL .....	37
6.3. PROPUESTAS DE INVESTIGACIÓN .....	38
<b>7. CONCLUSIONES.....</b>	<b>39</b>
<b>8. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>40</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

Educadoras/es de párvulos bien remuneradas y con estabilidad laboral, que gocen de un alto bienestar psicológico y emocional son fundamentales para ofrecer educación y cuidado de calidad en la primera infancia. Sin embargo, la realidad no es esta para muchos países. En Australia, por ejemplo, se ha reportado que la permanencia promedio de los educadores/as en un servicio es de 3,6 años, mientras que menos de un tercio de las educadoras (27,8%) tienen 10 o más años de experiencia en el área (Social Research Centre, 2017).

La realidad chilena señala un alto abandono y rotación de los docentes, lo cual es un indicador complejo a nivel nacional. Además, la disminución en las matrículas en carreras de pedagogía en pregrado es un elemento que, sin duda, repercutirá en la disponibilidad de educadoras/es en los próximos años. Al respecto, se identifica una disminución de 3,688 a 2,900 estudiantes entre los años 2005 y 2017 (Elige Educar, 2019a). Resulta paradójico, sin embargo, que estas problemáticas constituyan una real preocupación a nivel nacional, pero los estudios que profundizan en esta temática son muy escasos aún, especialmente en el nivel de educación parvularia.

El presente estudio busca hacer un análisis de los factores que influyen en la atracción, retención y deserción de educadoras/es de párvulos en el sistema, utilizando un marco ecológico que proporciona una mirada holística sobre los factores que influyen en el trabajo docente.

Los factores de atracción, en este estudio, abarcan tanto aquellos elementos que inicialmente motivan a las personas a estudiar la carrera de educación parvularia (es decir, que despiertan su interés hacia la educación infantil), como aquellos que las orientan hacia un entorno laboral particular, como la inclinación hacia un tipo específico de jardín infantil, una filosofía educativa particular, o incluso la preferencia por un sostenedor o institución educativa específica.

Los factores de retención son aquellos que, una vez que las personas se encuentran trabajando como educadoras/es de párvulos, contribuyen a mantener su compromiso a largo plazo con el entorno laboral y también con la profesión.

Finalmente, los factores de deserción son aquellos que inducen a las educadoras/es de párvulos a considerar la posibilidad de abandonar su entorno laboral o incluso la profesión en su totalidad. Los factores de deserción no implican necesariamente que las educadoras/es abandonen definitivamente su profesión, más bien, representan razones que las profesionales podrían contemplar, pero que no se traducen inmediatamente en la acción de dejar su entorno laboral o la carrera. Así son, más bien, intenciones de desertar.

El presente informe se organiza en ocho apartados. Además de esta introducción, están los objetivos; la revisión de literatura científica y técnica sobre la atracción, retención y deserción de educadoras/es de párvulos; la explicación de la metodología utilizada para recoger y analizar información; el reporte de los resultados obtenidos a través de encuestas aplicadas a nivel nacional y las entrevistas en profundidad de seis educadoras de párvulos pertenecientes al norte, centro y sur de Chile, y dos entrevistas a personas encargadas a nivel nacional de los dos más importantes sostenedores de educación parvularia en Chile: la Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI) y la Fundación Integra. Posteriormente, a partir de los resultados obtenidos, se generan algunas propuestas para mejorar las estrategias de atracción y retención de educadoras/es en sus entornos laborales a nivel nacional y se cierra con la lista de referencias usadas.

## **2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO**

### **Objetivo general**

Identificar y analizar los factores institucionales y laborales que influyen en la atracción, retención y deserción de educadoras/es de párvulos en su entorno laboral. Entender los aspectos o dimensiones de un puesto laboral que resultan atractivas y fomentan la retención de estas profesionales, y explorar de qué maneras estos aspectos pueden transformarse, desarrollarse o adaptarse en el transcurso de su trayectoria profesional.

### **Objetivos específicos**

1. Investigar los factores que históricamente han influido en la atracción, retención y deserción de educadoras/es de párvulos en su entorno laboral.
2. Diseñar e implementar encuestas y protocolos de entrevistas que permitan recabar información tanto cuantitativa como cualitativa sobre la atracción y retención de educadoras/es de párvulos en su entorno laboral.
3. Analizar los datos recopilados para identificar patrones y tendencias.
4. Desarrollar propuestas basadas en los hallazgos del estudio que ayuden a las instituciones a mejorar su estrategia de atracción y retención de educadoras/es de párvulos en entornos laborales.

### **3. REVISIÓN DE LA LITERATURA**

#### **3.1. Factores que históricamente han influido en la atracción, retención y deserción de educadoras/es de párvulos**

Atraer, retener y mantener educadoras/es de párvulos calificadas en su entorno laboral han sido problemas de importancia internacional durante algún tiempo (Jackson 2020; OCDE 2006, 2019; Pascoe & Brennan 2017; Productivity Commission 2011; Totenhagen et al. 2016; Whitebook et al. 2014). Aunque se reconoce de manera consistente que un personal cualificado, bien remunerado, estable y con un alto bienestar psicológico y emocional es crucial para ofrecer educación de calidad (OCDE 2006; Whitebook et al. 2014; Cumming 2017; Thorpe et al. 2020), la escasez de personal y la alta rotación persisten (OCDE, 2012). De particular preocupación es la alta rotación y escasez de educadores de la primera infancia con títulos universitarios, elemento poco común en los países de la OCDE (Sylva et al., 2004; Tayler, 2016; Manning et al., 2019).

En Australia, este tema se ha estudiado de manera exhaustiva, utilizando la teoría ecológica para conceptualizar y otorgar sentido a los hallazgos sobre la atracción, retención y bienestar de los/as docentes que trabajan en primera infancia (Fenech et al., 2022). En especial, en este contexto, se han realizado algunas investigaciones longitudinales que dan cuenta de los factores que influyen en la atracción, retención y deserción de estas/os profesionales, así como su impacto en la calidad de la profesión docente.

Para este estudio se ha revisado principalmente bibliografía Australia, incluyendo también literatura de otros países que han reportado investigaciones en torno al tema, específicamente en el nivel de educación parvularia. Siguiendo con la propuesta de Fenech et al. (2022), se ha decidido utilizar la teoría ecológica para organizar los distintos factores, simplificando los niveles en cuatro principales: factores personales, factores del centro (establecimiento), factores de las instituciones sostenedoras (políticas y regulaciones) y factores asociados con el campo de la educación parvularia en general.

A continuación, se resumen los hallazgos de la literatura internacional en relación con los factores de atracción, retención y deserción de las educadoras/es en sus entornos laborales, organizados en cada uno de los niveles antes descritos.

##### **3.1.1. Factores de atracción**

Al analizar los factores que atraen a las personas a estudiar educación parvularia, se han descrito factores personales relacionados con las motivaciones intrínsecas de las educadoras/es, como por ejemplo, la pasión por enseñar y trabajar con niños/as pequeños/as (Richardson et al., 2011), y motivaciones altruistas como el deseo de transformar la sociedad, hacer una diferencia o defender los derechos de niños y niñas (Ciuciu y Robertson, 2019; Fenech et al., 2022; Richardson et al., 2011; Sumsion 2004; Thorpe et al., 2011).

Otros factores personales asociados a la atracción son: tener personas significativas (conocidas, familiares) que son educadoras/es o profesoras/es, y tener una autoimagen positiva al trabajar con niños.

Algunos factores de atracción al campo de la educación parvularia tienen relación con el rol social que cumplen las/os profesionales al trabajar con niños y niñas, que está relacionado con las motivaciones altruistas descritas anteriormente. Además, se ha reportado, al menos en el contexto australiano, que el currículo no prescriptivo de este nivel permite mayor autonomía profesional que otros niveles, ayudando a la satisfacción laboral y retención (McKinlay et al., 2018).

**Figura 1**

*Factores de atracción de educadoras/es a la profesión, de acuerdo a la revisión bibliográfica.*



Fuente: Elaboración propia.

### 3.1.2. Factores de retención

Se han descrito en la literatura algunas características personales de las educadoras/es que fomentan su retención en los entornos laborales como, por ejemplo, la capacidad de reflexión crítica, el impulso para superar desafíos, la determinación y perseverancia, un compromiso con el desarrollo profesional continuo y una capacidad y voluntad para ejercer formal o informalmente el liderazgo (Sumsion, 2004). Otras habilidades o rasgos de la personalidad que se han descrito en la literatura son la flexibilidad, adaptabilidad y habilidades de comunicación (McKinlay et al., 2018).

También se señalan factores asociados a los establecimientos que apoyan la retención de educadoras/es de párvulos. Uno de ellos es el liderazgo y gestión efectiva, incluyendo la entrega, por parte de los/as directivos/as, de espacio y confianza para ejercer autonomía profesional (Cumming, 2017; Jones et al., 2017; 2019; Sumsion 2004; Thorpe et al., 2020). Un lugar de trabajo con una cultura que permita a las educadoras/es desarrollar identidad profesional, con ganancias más allá del dinero como ver a los niños y niñas crecer, tener oportunidades de progresión en la carrera, creatividad y contar con espacios de autonomía y liderazgo (Sumsion, 2004; Thorpe et al. 2011; McKinlay et al., 2018).

Asimismo, es más probable que las educadoras/es permanezcan en su lugar de trabajo si existen oportunidades de tutoría, mentoría y desarrollo profesional a través de comunidades de aprendizaje dentro del servicio o tener acceso a conferencias y cursos profesionales (Sumsion 2004). La progresión del trabajo de aula hacia roles de mayor liderazgo apoya también la retención (Thorpe et al., 2020).

Las condiciones laborales flexibles también constituyen un factor de atracción y retención (McKinlay et al., 2018), considerando una cultura laboral favorable para la familia, es decir, un entorno de trabajo que valora y apoya a los empleados en sus roles familiares y promueve un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida familiar (Bretherton 2010; Jones et al., 2019; McKinlay et al. 2018; PricewaterhouseCoopers Australia, 2014).

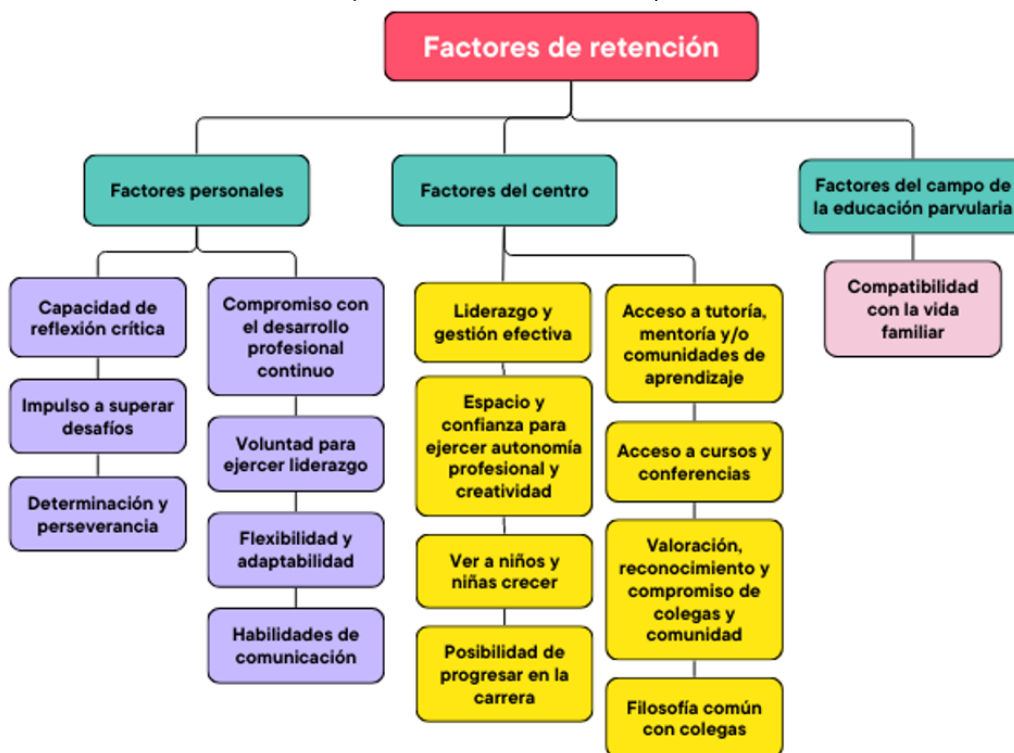
La relación con colegas es un tema fundamental que impacta en el bienestar y satisfacción laboral de las educadoras/es. Las relaciones que se dan en un contexto donde las educadoras/es son valorada/os y comprometidas/os con una filosofía común, generan un sentimiento de pertenencia, desarrollo de identidad profesional y resiliencia a los estresores del trabajo (Ciuciu y Robertson 2019; Cranitch 2017; Cumming, 2017; Jones et al., 2017; 2019; Sumsion 2004). Además, un/a directora/or que es competente, identifica y aborda los temas de bienestar en el centro, pudiendo mitigar el estrés laboral (Logan et al., 2020).

Finalmente, el reconocimiento de la experiencia y las habilidades profesionales por parte de empleadores y familias de niños y niñas, contribuye a que las educadoras/es desempeñen mejor en su trabajo (Sumsion, 2004).

En cuanto a los factores relacionados con la educación parvularia en general, la percepción de que el trabajo es compatible con responsabilidades familiares (Ciuciu y Robertson 2019; Richardson et al., 2011) es un elemento que se ha mencionado en la literatura.

**Figura 2**

*Factores de retención de educadoras/es en su entorno laboral, de acuerdo a la revisión bibliográfica.*



Fuente: Elaboración propia.

### 3.1.3. Factores de deserción

Se han reportado en la literatura algunos factores personales que están asociados a la deserción como por ejemplo, experimentar una desconexión entre sus motivaciones iniciales para ser educador/a y las demandas cotidianas del rol de educador/a (Irvine et al., 2016) o la tendencia a poner las necesidades de niños/as, sus familias y colegas antes que las propias, generando problemas de salud que no se abordan ni comparten en el lugar de trabajo, por lo que se exacerbaban con el tiempo y pueden llegar a desarrollar burnout (Logan et al., 2020). Con el tiempo se ha reportado que la pasión por enseñar decae, factor que contribuye también a la deserción (McKinlay et al., 2018)

La edad se ha descrito también como un factor que influye en la deserción de educadoras/es de párvulos. Educadoras/es más jóvenes y con mayores calificaciones tienen más posibilidades de abandonar el lugar de trabajo y potencialmente a dedicarse a otra cosa (Irvine et al. 2016; Thorpe et al., 2020; Watson, 2006).

El factor género es también relevante, ya que las educadoras mujeres dejan su trabajo por embarazo, crianza o para apoyar la trayectoria laboral de sus cónyuges (Productivity Commission 2011; Thorpe et al. 2020). Este es un factor relevante en una carrera que es particularmente feminizada. En Chile, se evidencia una composición profesional donde el 99,5% corresponde a mujeres mostrando una distribución desigual que también se encuentra en la educación especial, básica y media científico-humanista (95%, 78% y 58%, respectivamente) (Elige Educar, 2019b).

Por otro lado, hay factores del centro que influyen en la deserción, ya que los establecimientos de educación parvulari pueden llegar a ser lugares donde se experimentan altos niveles de estrés y



cansancio emocional (Irvine et al., 2016; Jovanovic 2013). Esto ocurre por ejemplo cuando las educadoras/es tienen jornadas de trabajo intensas donde toman múltiples roles, complejos, demandantes y de mucha responsabilidad (Harrison et al. 2019), y no hay tiempo suficiente para cumplir con todos estos roles (Cumming, 2017; Jovanovic 2013; McKinlay et al., 2018). En muchos centros de educación infantil, no hay espacio para que los equipos pedagógicos tomen un descanso mental y físico durante los recesos (Logan et al., 2020) y las oportunidades son muy limitadas para trabajar colaborativamente (Jovanovic, 2013; Sumsion 2002). Se suma a esto a veces el poco espacio para ejercer autonomía profesional, lo que aumenta el estrés y la frustración (Cumming, 2015).

Otros factores que influyen tienen relación con estar expuesta/o regularmente a niveles de ruido que exceden los estándares saludables, lo que puede conducir a estrés psicológico (Grebennikov y Wiggins 2006) y la intensidad emocional y física que implica trabajar con niños y niñas pequeños/as y los comportamientos desafiantes (Logan et al., 2020).

La ausencia de relación con colegas en el centro y la falta de trabajo en equipo se ha reportado que disminuye el compromiso por la enseñanza, exacerba el estrés, y disminuye la satisfacción laboral (Ciuciu y Robertson 2019, Cumming, 2015; McKinlay et al., 2018; Sumsion 2002; Thorpe et al., 2011). Además, trabajar en lugares que no son profesionalmente estimulantes, que no tienen una cultura de reflexión profesional, donde el desarrollo profesional no es valorado o donde no hay una filosofía común entre los/as trabajadores/as, puede ser desmoralizante y provocar la deserción (Bretherton 2010; Sumsion, 2002).

Los factores de las instituciones sostenedoras que influyen en la deserción son los bajos salarios y bajo estatus profesional (Bretherton 2010; Boyd y Newman 2019; Irvine et al., 2016; Liu y Boyd, 2018; Productivity Commission 2014; Thorpe et al., 2011). Estos problemas salariales se ven exacerbados por diferencias entre instituciones sostenedoras que emplean educadoras/es, que ofrecen condiciones salariales y laborales sustancialmente diferentes, como el tiempo de planificación y las vacaciones (Ciuciu y Robertson 2019). Jornadas laborales muy largas o pesadas, asociadas a la naturalización de trabajar horas no remuneradas son factores que disminuyen la autonomía profesional y son perjudiciales para el equilibrio trabajo-hogar (Fenech et al., 2006; 2007; Bretherton, 2010; Ciuciu y Robertson, 2019; Irvine et al., 2016; Social Research Centre, 2014).

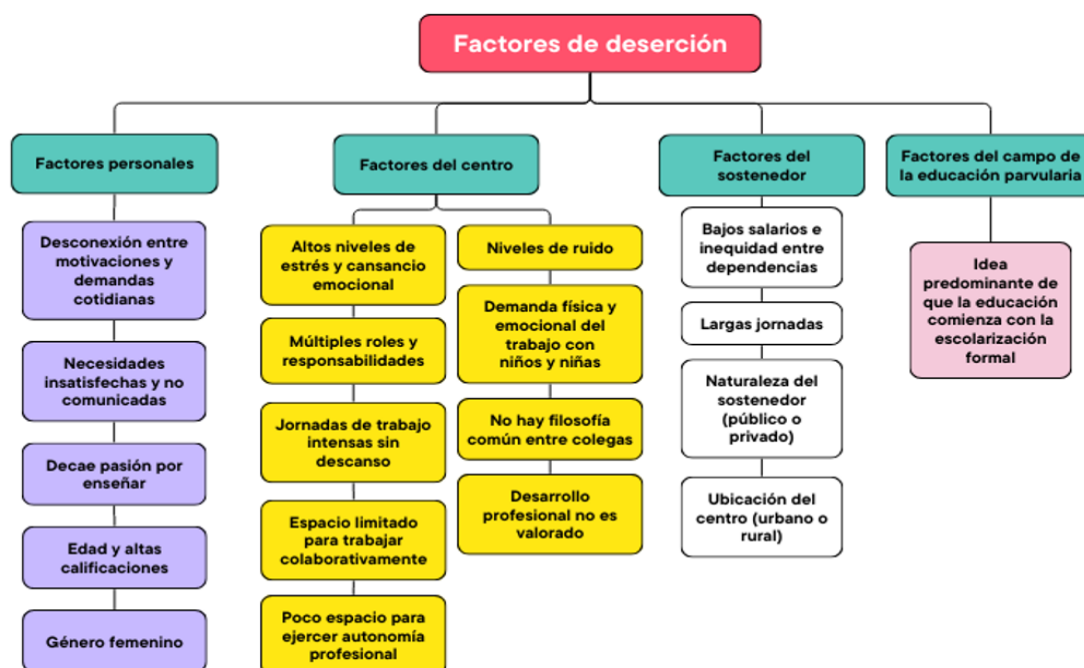
Otro factor tienen relación con el sostenedor. Se ha reportado que los intereses comerciales del sector privado (Sumsion 2007) y la tendencia histórica de que estos servicios generalmente no cumplen con los estándares de calidad (Fenech, 2019) pueden significar que las educadoras/es en estos lugares de trabajo experimentan insatisfacción laboral y estrés. Por otro lado, educadoras/es empleadas/os en servicios de gran tamaño o cadenas de jardines infantiles, tienen mayores niveles de rotación que las empleadas/os en servicios independientes o sin fines de lucro (Jones et al., 2017). Existe además una percepción de una diferencia entre profesional y no profesional, entre los centros con financiamiento del gobierno y los centros privados (donde rigen reglas del mercado) (Mahony et al., 2020)

Finalmente, la ubicación de los centros de un mismo sostenedor es también un factor para considerar. Para los servicios remotos o rurales es más difícil atraer y retener a educadoras en el trabajo (PricewaterhouseCoopers 2014, Thorpe et al. 2020)

En lo que respecta a factores de deserción en el nivel del campo de educación parvularia en general, la literatura refiere al discurso predominante de que la educación comienza con la escolarización formal (Nuttall 2018). Este discurso puede influir en las identidades profesionales de los futuros docentes de modo que no consideran la educación parvularia una opción viable (Gibson, 2013).

**Figura 3**

Factores de deserción de educadoras/es de párvulos, de acuerdo con la revisión bibliográfica.



Fuente: Elaboración propia.

### 3.2 Brechas de información y áreas poco exploradas en la literatura nacional

En el año 2018 se llevó a cabo por primera vez la implementación de la Encuesta Internacional sobre Enseñanza y Aprendizaje (TALIS en inglés) específicamente dirigida a la educación parvularia, denominada TALIS 3S (Teaching and Learning International Survey Starting Strong). Al igual que la versión orientada a la educación escolar, este estudio se fundamentó en la aplicación de encuestas dirigidas al personal pedagógico y directivo de establecimientos de educación parvularia.

Chile participó en esta iniciativa inaugural, junto con otros 8 países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), a saber, Dinamarca, Alemania, Islandia, Israel, Japón, Corea, Noruega y Turquía. El propósito fundamental de este estudio fue generar datos a nivel internacional que sean representativos, sólidos y pertinentes para la formulación e implementación de políticas destinadas al ámbito de la educación parvularia. La muestra de establecimientos en Chile correspondió a 228 centros de diferentes características, participando gran parte del equipo pedagógico y directivo.

En este estudio se indagó respecto de la formación, desarrollo profesional y prácticas de las profesionales de educación parvularia, así como la satisfacción y características de aula en el nivel. Respecto a estas dos últimas temáticas, es posible identificar algunos resultados que se relacionan con el tema de este estudio (OCDE, 2019):

- Al indagar sobre el nivel de satisfacción, se observa que el 97% de los equipos manifiesta estar contento con sus labores, situando a Chile entre los países participantes con los índices más elevados de satisfacción laboral. Un 31% de las/os encuestadas/os manifiesta satisfacción con su remuneración, mientras que un 40% expresa sentirse apreciado por la sociedad. Adicionalmente, el 66% de los equipos cuenta con contratos de carácter permanente.
- Al abordar las características de las aulas, los participantes en la encuesta señalan que en Chile se trabaja comúnmente con grupos numerosos, con un promedio de 24 niños y niñas por aula. En respuesta a esta dinámica, un 37% indica que el manejo de grupos extensos puede generar niveles significativos de estrés. En el contexto chileno, el personal encargado de grupos más grandes reporta que se centra principalmente en proporcionar apoyo conductual y ajustar sus prácticas educativas según las necesidades e intereses individuales de los niños. Si bien esto puede ser beneficioso para el aprendizaje y desarrollo infantil,

también implica que el personal tenga menos tiempo disponible para otras formas de interacción y experiencias.

- Adicionalmente, los equipos encuestados señalan una alta presencia de niños provenientes de hogares socioeconómicamente desfavorecidos, siendo la mayoría de ellos matriculados en centros educativos públicos. También se destaca un porcentaje significativo de niños con necesidades especiales, colocando el apoyo a estos niños como una de las principales responsabilidades del equipo pedagógico.

A partir de estos resultados, una de las recomendaciones de la OCDE (2019) para Chile es atraer y retener una fuerza laboral de alta calidad. A pesar de ello, son muy pocos los estudios que han abordado esta temática en el nivel.

Respecto a la atracción de personas a las carreras de pedagogía, Auguste et al. (2010) sostienen que, para asegurar la presencia de profesores altamente motivados y eficaces en el entorno educativo, se debe seleccionar a candidatos provenientes del grupo de alumnos más talentosos del país. Aunque no existe un consenso claro sobre el perfil ideal del docente, la evidencia internacional indica que los sistemas educativos más exitosos reclutan a sus futuros educadores de entre el tercio con mejor rendimiento académico (Barber y Mourshed, 2008).

En este contexto, Bellei y Valenzuela (2010) han identificado la valoración social de la profesión docente y la obtención de una retribución económica adecuada como elementos críticos que podrían atraer a individuos con destacado desempeño académico hacia la enseñanza. Según Auguste et al. (2010), la profesión docente carece actualmente del prestigio asociado a otras carreras y no es tan valorada en términos salariales, lo que conduce a que estudiantes más capacitados opten por trayectorias profesionales diferentes.

Un estudio llevado a cabo por Medeiros et al. (2012) reportó que en Chile la profesión docente sufre de desvalorización, con condiciones salariales y laborales deficientes que podrían desincentivar a estudiantes con altos logros académicos a seguir una carrera en la educación. Por ende, surge la necesidad de fomentar y mejorar la calidad de sus docentes.

Para abordar este desafío y atraer a los estudiantes más destacados de cada generación hacia la enseñanza, se implementó en 2011 la Beca Vocación de Profesor (BVP), que financia la carrera universitaria completa y los programas de prosecución de estudios a quienes obtuvieron más de 625 puntos en la Prueba de Acceso a la Educación Superior (PAES), y se matriculen por primera vez en primer año de carreras de pedagogía, educación parvularia o educación diferencial acreditadas y elegibles para este beneficio. Además de los incentivos entregados, la beca compromete a los/as estudiantes a que una vez titulados se desempeñen en establecimientos públicos para retribuir lo recibido al sistema escolar.

El año 2014, la Dirección de Presupuesto (DIPRES) del Ministerio de Hacienda realizó una evaluación de la Beca Vocación de Profesor, que se centró en la implementación de este programa desde el año 2011 al año 2013 (Bonomelli, 2017). En esta evaluación, a pesar de que se destacaron algunos aspectos a mejorar, la evaluación fue positiva y se recomendó su continuidad. Una de las razones fueron los testimonios de los/as becarios/as, que afirmaron que la beca fue un factor importante a la hora de elegir un programa de pedagogía, a pesar de que un 35% consideró estudiar programas de otras áreas. También se evalúa positivamente que la BVP financie el arancel y matrícula de cada programa durante toda la carrera, lo que también contribuye a evitar la deserción de estudiantes y el sobreendeudamiento de los/as futuros/as docentes.

Estos resultados positivos, sin embargo, no influyen mayormente en el campo de la educación parvularia, ya que, al analizar las carreras más seleccionadas por los beneficiarios, se encuentra que las más frecuentes son Pedagogía en Idiomas, Pedagogía en Matemáticas y Computación, y Pedagogía en Educación Básica. Luego, en menor medida, Pedagogía en Ciencias, Pedagogía en Lenguaje, y Pedagogía en Historia. La educación parvularia solo es seleccionada por entre un 3%-4% de los beneficiarios/as de la BVP (Bonomelli, 2017). No se encontraron en la literatura estudios que analicen el impacto de la BVP en la carrera de educación parvularia en particular, o que indaguen sobre las razones de que un porcentaje tan bajo de los beneficiarios seleccione esta carrera.

Por otro lado, la implementación de la política de gratuidad en Chile, en el año 2016, podría estar teniendo un impacto en la BVP. Según Bonomelli (2017), la implementación de la gratuidad podría influir en la elección de algunos estudiantes, especialmente aquellos que cumplen los requisitos para ambos beneficios (Beca Vocación de Profesor y gratuidad). En estos casos, la ventaja relativa que

otorga la Beca Vocación de Profesor a las pedagogías desaparecería, llevando a que algunos estudiantes opten por la gratuidad en lugar de la BVP. Este cambio de preferencia podría afectar el propósito original de la Beca Vocación de Profesor. Tampoco se encontraron estudios en la revisión de la literatura nacional que dieran cuenta de la relación entre estos dos beneficios, específicamente en el nivel de educación parvularia.

Otra política relevante que se ha implementado recientemente en Chile, que busca no solo la atracción sino la retención de las/os buenas/os docentes los establecimientos, es la creación del Sistema Nacional de Desarrollo Profesional Docente (Ley N° 20.903) o Carrera Docente, que tiene como objetivo dignificar la docencia, apoyar su ejercicio y aumentar su valoración para las nuevas generaciones. Al ingresar al Sistema de Desarrollo Profesional Docente, los profesionales de la educación tienen el derecho a: formación y acompañamiento, reconocimiento al esfuerzo y avance en las prácticas pedagógicas.

Respecto a la formación y acompañamiento, las educadoras/es de párvulos tienen derecho a acceder a formación gratuita y pertinente para su desarrollo profesional participando en:

1. Procesos de inducción y mentoría al ejercicio profesional docente: es un derecho que tienen todos los docentes principiantes, es decir, aquellos que tengan menos de un año de ejercicio profesional o que con dos años no hayan realizado inducción durante su primer año. Tiene una duración de 10 meses, período durante el cual el docente principiante será acompañado por un mentor.
2. Cursos de formación para el desarrollo profesional: buscan apoyar a profesionales de la educación que se estén desempeñando dentro de los primeros cuatro años de ejercicio profesional y profesionales que no han logrado avanzar, a lo menos, al tramo profesional temprano en su primer proceso de reconocimiento profesional, a quienes se les ofrecerá apoyo para su desarrollo profesional.
3. Planes de formación local: corresponde al director/a del establecimiento implementar el proceso descrito a través de planes locales de formación para el desarrollo profesional, los que podrán centrarse en la mejora continua de las prácticas pedagógicas.

En relación con el reconocimiento al esfuerzo y avance de las prácticas pedagógicas, se busca ofrecer una trayectoria profesional atractiva para continuar en el aula. En este sentido, educadoras/es de párvulos en ejercicio pueden acceder a:

1. Evaluación integral: contempla la evaluación de la práctica docente dentro y fuera del aula, así como también los conocimientos específicos atinentes a la educación parvularia a través de un portafolio y una prueba de conocimientos específicos y pedagógicos. Los resultados de ambos instrumentos se ordenan en categorías de logro profesional a partir de los puntajes obtenidos.
2. Reconocimiento de tramo: en base a los años de experiencia profesional y los resultados obtenidos en los instrumentos de evaluación, se establecen tramos de desarrollo profesional. Para progresar en los tramos, es requisito desempeñar funciones de aula, pues los instrumentos de reconocimiento están dirigidos a evaluar los conocimientos disciplinarios y también las prácticas pedagógicas en el aula.
3. Estructura de remuneraciones: se calcula en base a la diferencia entre el promedio de las remuneraciones de los últimos 12 meses y la suma de:
  - La remuneración básica mínima nacional.
  - La asignación de experiencia.
  - La asignación de tramo.
  - La asignación por desempeño en establecimientos con alta concentración de alumnos prioritarios.

Si la diferencia es positiva, da lugar al pago de asignaciones correspondientes al Sistema de Desarrollo Profesional Docente; en caso de ser negativa, la remuneración se mantiene hasta que el cálculo de dichas asignaciones de lugar a un pago de asignación (Subsecretaría de Educación Parvularia, 2020).

Todos/as los docentes (incluidas educadoras/es de párvulos) que se desempeñan en establecimientos públicos y particulares subvencionados pueden ingresar a la Carrera Docente, pero específicamente en el nivel de educación parvularia, no todas/os las educadoras/es han podido ingresar aún.

En Chile existen diversas instituciones y tipos de establecimientos que proveen educación parvularia, las que se agrupan en salas cunas, jardines infantiles y escuelas. Estas últimas incluyen a las escuelas regulares, escuelas de lenguaje, escuelas de párvulos y escuelas especiales (Subsecretaría de Educación Parvularia, 2022). Todas las educadoras/es que se desempeñan en escuelas con financiamiento del Estado han ingresado a la Carrera Docente, pero no quienes trabajan para establecimientos de educación parvularia dependientes de JUNJI (Administración directa y Vía Transferencia de Fondos o VTF) e Integra (administración directa y Convenios de Administración Delegada o CAD). De acuerdo con el Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP), entre 2020 y 2026 ingresarán paulatinamente al Sistema de Desarrollo Profesional Docente las educadoras/es que trabajan en jardines infantiles, a razón de un 20% anual por medio de un proceso de postulación que se realizará cada año. Esto significa que aún hay un número de educadoras/es de párvulos que no han ingresado a la Carrera Docente, produciendo inequidades en el sistema.

Una investigación sobre la Carrera Docente y su efecto sobre la deserción temprana de profesores jóvenes (Alarcón, 2022) identifica algunos factores que pueden contribuir como bajos sueldos y crecimiento profesional, agotamiento laboral debido a extensas jornadas de trabajo, apoyos insuficientes o escasos para el desarrollo profesional docente, insatisfacción laboral, poseer un título en diferentes áreas de la pedagogía y, finalmente, la cultura institucional y particularidades de los centros educativos en el que se desempeña el docente. Este estudio, sin embargo, no incluyó a educadoras/es de párvulos y no se encuentra publicado en una revista indexada. Otra brecha de información entonces tiene que ver con las consecuencias de la Carrera Docente para la atracción y retención de educadoras/es de párvulos.

Otro aspecto interesante en la Educación Parvularia es la diferencia en las condiciones laborales de las educadoras/es de párvulos dependiendo de la institución sostenedora en la que se encuentren, aspecto que sin duda repercute en la retención de estas/os profesionales en su entorno laboral. Un estudio de Elige Educar (2019b) da cuenta sobre las condiciones laborales de las educadoras/es de párvulos, reconocidas como problemáticas, dejando en evidencia su vulnerabilidad como colectivo profesional. Desafortunadamente, no se dispone de datos sistematizados a nivel nacional que detallen sus condiciones laborales en aspectos como estabilidad y horarios laborales, licencias médicas, tiempos de descanso, horas no lectivas, alimentación, entre otros. La información más sensible se concentra principalmente en sus niveles salariales.

No obstante, es posible identificar algunas particularidades y condiciones contractuales de las educadoras/es, que varían de acuerdo con la institución sostenedora a la que pertenecen. En términos generales, las normas que rigen para las/os profesionales de la educación parvularia dependen de la legislación asociada a cada tipo de institución, que va desde el Reconocimiento Oficial del Estado o RO (normado en la Ley General de Educación y en el decreto asociado al personal- 315) y el Estatuto Docente (Ley N° 19.070) para los colegios que imparten este nivel educativo, pasando por el Estatuto Administrativo (Ley N° 18.834) para los establecimientos propios de la JUNJI hasta el Código del Trabajo (Ley N° 18.620), para los pertenecientes a la red de la Fundación Integra y para los jardines JUNJI VTF y para los jardines infantiles privados.

**Tabla 1**  
*Tipo de protección laboral por institución*

<b>Institución</b>	<b>Porcentaje de Educadoras/es</b>	<b>Protección laboral</b>
JUNJI Adm. Directa	12%	Estatuto Administrativo
JUNJI VTF	15%	Variable (Estatuto docente/Código del Trabajo)
Integra	13%	Código del Trabajo
SLEP	3%	Estatuto Docente
Municipal	23%	Estatuto Docente
Particular subvencionado	25%	Estatuto docente
Particular pagado	10%	Código del Trabajo

Fuente: Elaboración propia a partir de Informe de caracterización de Educación Parvularia 2021. Oficial (Subsecretaría de Educación Parvularia, 2022).

Las consecuencias de estas diferencias para la retención de educadoras/es de párvulos en su entorno laboral es aún un tema poco explorado en la investigación nacional.

Por otra parte, el estudio de trayectorias laborales es aún modesto a nivel país. Sin embargo, la experiencia de Ávalos y Valenzuela (2016) ha permitido entender las tasas de deserción y rotación de los educadores en Chile. Desde esta perspectiva, el trabajo de Gaete et al. (2017) exponen:

Las dificultades que tienen en Chile los profesores para seguir estudios de perfeccionamiento sin tener que abandonar el aula. Esta situación resulta especialmente negativa si se considera que la mejora de cualquier sistema educativo pasa en buena medida por la retención de docentes calificados (p.134).

Además, se plantea un cuestionamiento sobre cómo el tiempo limitado afecta la capacidad de los docentes para cumplir la multiplicidad de tareas propias de la profesión, junto con las funciones encomendadas por la organización y/o el empleador. Este cuestionamiento incluye también la consideración de la competencia insuficiente de los docentes para atender a estudiantes con necesidades educativas especiales, dada la restricción de tiempo.

En consonancia con estos resultados, Zamora et al. (2018) manifiestan que una de las principales razones de retención de los educadores chilenos es el grado de satisfacción que experimentan los profesores durante las interacciones que establecen con las y los estudiantes, en especial, cuando reciben su reconocimiento y respeto. Nuevamente, estos estudios se enfocan principalmente en educación básica y media, pero no en la educación parvularia.

Finalmente, un estudio desarrollado por Elige Educar (2020) consistió en aproximarse a las diferentes áreas relacionadas con la situación de los docentes y educadores en el marco de la pandemia, sobre la modalidad de hacer clases, las interacciones comunicativas, el perfeccionamiento, entre otras. Este estudio reconoció y otorgó valor al modo en que las educadoras/es y profesores/as hacen frente a las dificultades, especialmente en el desarrollo de estrategias e innovaciones para enseñar. Este último aspecto, lo consideran como clave para impactar en su quehacer docente. En cuanto a las problemáticas derivadas de los procesos de enseñanza y aprendizaje remoto, la investigación identificó un impacto en el bienestar socioemocional en docentes y estudiantes. La intensidad de estas tensiones se vive de diferentes formas en los centros educativos, dependiendo del establecimiento al que pertenecen las y los docentes. Sin duda, los efectos de la pandemia dejaron grandes desafíos para el ejercicio docente, con atención especial en el área socioemocional.

## 4. METODOLOGÍA

### 4.1 Enfoque y diseño

La metodología de este estudio tiene un carácter mixto y el diseño de investigación es exploratorio.

La metodología mixta implica la recopilación, análisis, interpretación e informe de datos tanto cualitativos como cuantitativos (Creswell, 2015). Esta metodología es pertinente para responder a los objetivos de esta investigación, ya que incorpora múltiples métodos para abordar la temática con la suficiente profundidad y amplitud y contribuye a generalizar los hallazgos e implicaciones de los problemas investigados a una población más amplia que si el estudio fuese solo cualitativo.

### 4.2. Población, muestra y muestro

La población son educadoras/es de párvulos en servicio que actualmente se desempeñan en el nivel de educación parvularia, ya sea en el contexto de aula o como directivos de los establecimientos públicos y privados.

En el estudio cuantitativo, la muestra son 1.282 educadores/as de párvulos seleccionadas de forma no probabilístico. Las participantes estaban en diferentes etapas de su carrera laboral y trabajan en distintos subniveles y dependencias.

El 99,4% se identifican con el género femenino, 5 personas se identificaron con el género masculino y 3 como no-binario. El 46,3% se encuentran en el rango de 31 a 40 años de edad. Además, la muestra considera participantes de todas las regiones del país. La región con más representación (28,7%) corresponde a la Región Metropolitana, y la menos representada (0,4%) es la Región de Aysén. El porcentaje de personas por cada región que responden a la pregunta "¿En qué región se encuentra el establecimiento en el que trabaja actualmente?", se presenta en la siguiente tabla.

**Tabla 2**

*Participantes por región. Esta muestra incluye sólo a las/os encuestadas/os que actualmente están trabajando en el nivel de educación parvularia.*

Opciones de respuesta	%	Nº
Región Metropolitana de Santiago	28,7%	298
Región del Maule	20,7%	215
Región de Valparaíso	9,6%	98
Región de Los Ríos	8,2%	85
Región del Bio Bío	7,5%	78
Región de La Araucanía	4,9%	51
Región de Coquimbo	4,5%	47
Región de Los Lagos	3,9%	40
Región del Libertados Bernardo O´Higgins	3,3%	34
Región del Ñuble	2,9%	30
Región de Antofagasta	1,5%	16
Región de Atacama	1,5%	16
Región de Tarapacá	1,2%	12
Región de Magallanes y la Antártica Chilena	0,7%	7
Región de Arica y Parinacota	0,6%	6
Región de Aysén del General Ibáñez del Campo	0,4%	4

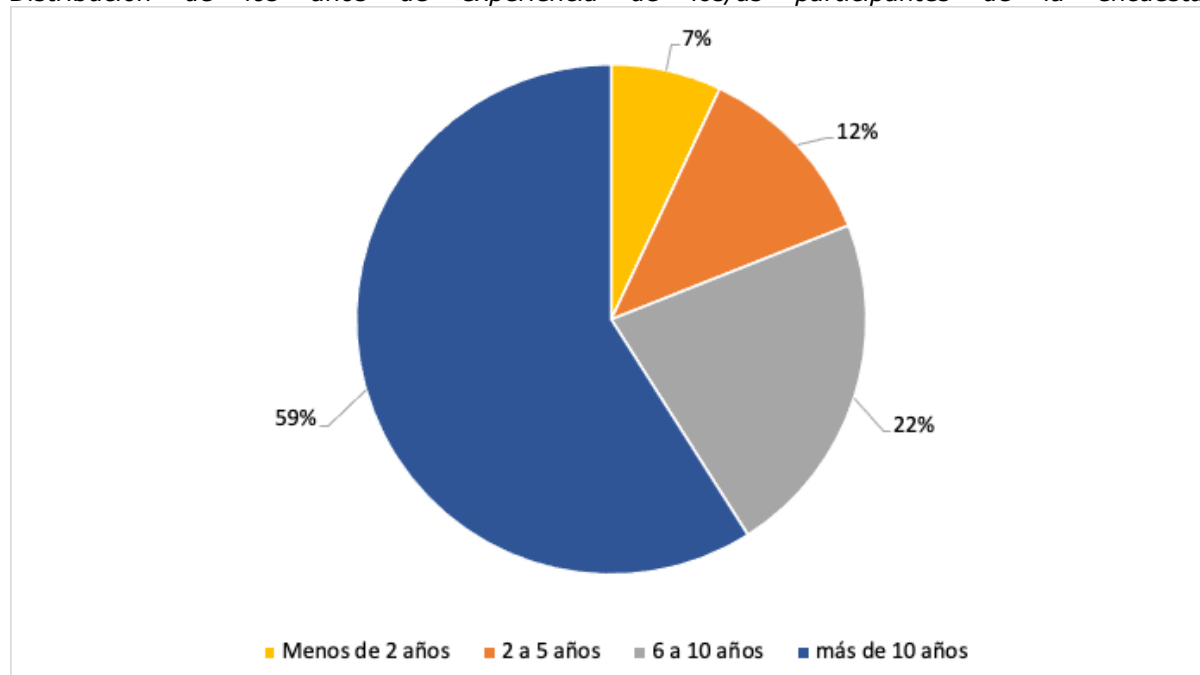
Fuente: elaboración propia

En relación con su formación profesional, las/os participantes indicaron que en su mayoría (75,8%) egresaron de la Universidad, mientras que el 20,9% egresaron de un instituto profesional.

En cuanto a los años de experiencia laboral en educación parvularia (Figura 4), la muestra no se encuentra homogéneamente distribuida. La mayoría de las personas que respondieron la encuesta (59%) tienen más de 10 años de experiencia, mientras que solo el 7% tienen menos de dos años.

**Figura 4**

*Distribución de los años de experiencia de los/as participantes de la encuesta.*



Fuente: Elaboración propia.

El 88,9% de las/os encuestadas se encuentra actualmente trabajando en el nivel de educación parvularia en jardines infantiles o escuelas. El 73,8% se desempeña como educador/a de aula, mientras el 17,7% como director/a. El porcentaje restante se desempeña en modalidades alternativas, coordinadora académica, directora y educadora a la vez o asesora técnica.

La distribución de acuerdo con la institución sostenedora y el nivel, se presentan en las tablas siguientes.

**Tabla 3**

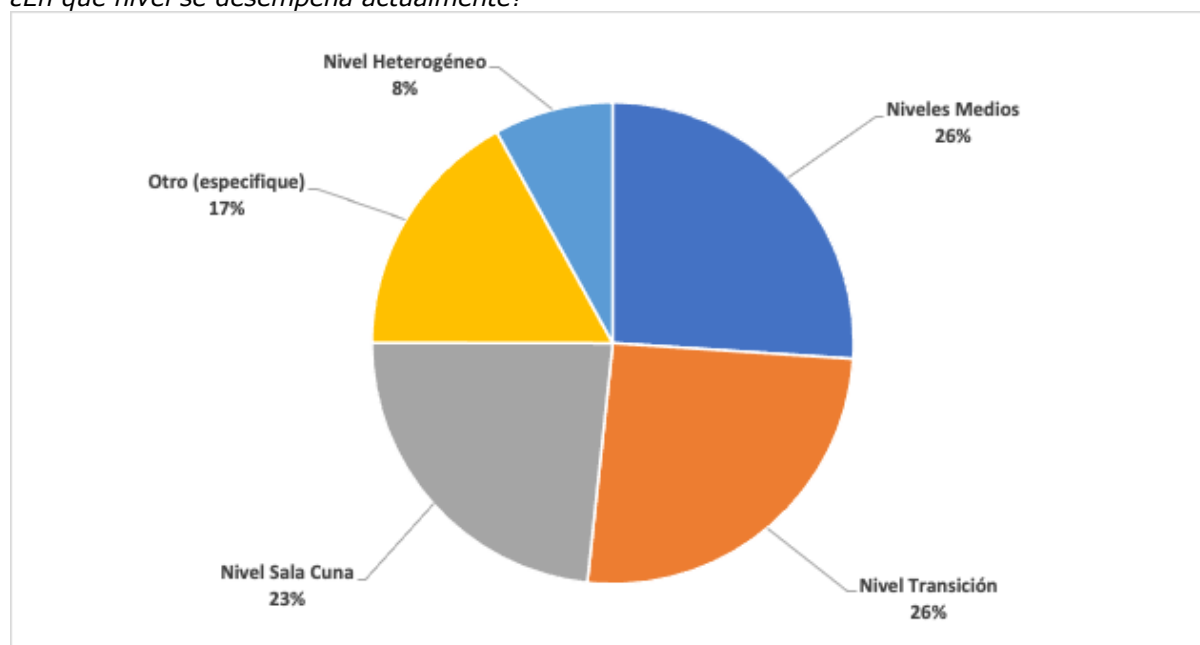
*Dependencia del establecimiento en el que se desempeña actualmente.*

Opciones de respuesta	%	Nº
JUNJI Vía Transferencia de Fondos	25,5%	264
JUNJI Administración Directa	20,5%	213
Fundación Integra Administración Directa	16,6%	199
Escuela particular subvencionado	12,3%	128
Escuela cunipal	11,5%	119
Jardín Infantil privado	5,4%	56
Escuela particular pagado	4,3%	45
Otro (especifique)	2,9%	30
Fundación Integra Administración Delegada	0,9%	6
Jardín Infantil otra fundación	0,4%	4

Fuente: Elaboración propia.

Respecto al nivel en que trabajan las/os educadoras/es encuestadas/os, se distribuyen de la siguiente manera:



**Figura 5***¿En qué nivel se desempeña actualmente?*

Fuente: Elaboración propia.

**4.4. Instrumentos de recolección de datos**

Se aplicó una encuesta online que fue validada por dos expertos del área de educación parvularia y se realizó a través de la plataforma SurveyMonkey. La convocatoria y el enlace a la encuesta fue difundido por distintos canales, incluyendo las redes sociales de la Subsecretaría de Educación Parvularia, y diversas comunidades remotas de educadoras/es de párvulos. La encuesta estuvo abierta por tres semanas, entre el día 13/11/23 y 4/12/23.

La encuesta estaba conformada por 24 preguntas, divididas entre preguntas de caracterización personal y profesional, preguntas relacionadas con opiniones respecto de la Carrera Docente, y preguntas de respuesta múltiple sobre los factores de atracción, retención y deserción, tanto personales, de la institución actual, de la institución sostenedora y del campo de la educación parvularia. Estas últimas preguntas se formularon a partir de la revisión de la literatura y consideraron siempre una opción "otro" que permitía agregar una respuesta escrita. Al comienzo de la encuesta se incluyó un consentimiento informado que fue aceptado por el 99,3% de los participantes. El tiempo promedio de respuesta fue de 7 minutos 34 segundos y el índice de encuestas completadas es de 84%.

Además, para profundizar en las experiencias y percepciones relacionadas con el tema del estudio, se realizaron 8 entrevistas en profundidad. Dos de ellas a personas que se desempeñan en el área de gestión de personas de la Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI) y la Fundación Integra y las otras 6 a educadoras de párvulos en servicio, de distintas regiones del país, que se desempeñan en diferentes instituciones y en distintas etapas de su carrera laboral. A continuación, se presenta una tabla con las características de cada participante entrevistada/o:

**Tabla 2***Características de las educadoras entrevistadas*

N°	Ciudad y región	Sostenedor	Años como educadora	Modalidad de la entrevista
1	Antofagasta, Región de Antofagasta	JUNJI	23 años	Online
2	Iquique, Región de Tarapacá	Integra	16 años	Online
3	Santiago, Región Metropolitana	JUNJI	2 años	Online
4	Rancagua, Región de O´Higgins	Integra	3 años	Online
5	Curicó, Región del Maule	JUNJI	17 años	Presencial
6	Coyhaique, Región de Aysén	Particular subvencionado	23 años	Online

Fuente: Elaboración propia

Los temas abordados en las entrevistas con las educadoras consideraron las dimensiones de *atracción*, es decir aquellas razones que las hicieron interesarse por ingresar a la carrera de educación parvularia; los factores de *retención*, es decir, aquellos elementos que las mantienen trabajando tanto en su establecimiento actual como la institución sostenedora, y los factores de *deserción*, que se refiere a elementos o circunstancias que llevan a las educadoras a abandonar o considerar abandonar su labor.

En el caso de los factores de atracción, durante las entrevistas surgió además una temática adicional, referida a la atracción de las educadoras entrevistadas a trabajar en un establecimiento en particular, o un sostenedor específico. Este tema no se incluyó en el cuestionario y tampoco resaltó en la revisión de la bibliografía, pero fue mencionado por algunas entrevistadas y consideramos interesante reportarlo.

Las entrevistas con las personas que se desempeñan en el área de gestión de personas de JUNJI y Fundación Integra abordaron las mismas dimensiones que las entrevistas a las educadoras para hacer comparables sus resultados, pero esta vez se indagó en la opinión de las/os entrevistadas/os respecto a los factores de atracción, retención y deserción de educadoras de su institución desde su conocimiento y experiencia como funcionarios de esta área específica.

### **4.3. Análisis de datos**

El análisis de los datos cuantitativos consistió en un análisis descriptivo que buscó identificar frecuencias y tendencias en los datos numéricos recopilados. Se realizaron cálculos estadísticos para resumir la información de manera clara y comprensible, proporcionando una visión general de las características clave de la muestra. De cada uno de los factores de atracción y retención, se realizaron histogramas por cada uno de los rangos de años de experiencia de las/os encuestadas/os, para ver las diferencias en la trayectoria de las/os participantes.

Para las entrevistas se realizó un análisis temático que buscó indagar en las prácticas discursivas de las/os participantes frente a los temas planteados en la entrevista. Luego de su transcripción, se realizó un proceso de codificación abierta en una matriz, para luego proceder a agrupar los códigos en categorías y a partir de ello definir patrones y tendencias en las dimensiones de atracción, retención y deserción (Vázquez, 1994). Es importante mencionar que en el análisis de las entrevistas no ocurrió una saturación de los datos, por lo que, de haber contado con más tiempo para la investigación, se habría incluido a más participantes para la realización de más entrevistas.

Posteriormente, se procedió a la triangulación de los datos cuantitativos y cualitativos con el fin de encontrar la convergencia y divergencia de los resultados analizados con diferentes métodos de investigación.

A partir del análisis de los datos recogidos, se generaron propuestas para las instituciones, orientadas a la mejora de sus estrategias de atracción y retención de educadoras/es de párvulos en entornos laborales. Se distinguen propuestas transversales a todas las instituciones y aquellas que aplican en el contexto de una institución en particular.

## 5. RESULTADOS

En el siguiente apartado se presentan los resultados del estudio. En primer lugar, se reportan los resultados obtenidos de la encuesta online, que en su mayoría refieren a datos cuantitativos. En segundo lugar, se reportan los resultados de las entrevistas realizadas, a partir del análisis de contenido.

### 5.1 Resultados de la encuesta online

#### 5.1.1. Factores de atracción

Respecto a los factores de atracción a la profesión, en la encuesta se consultó respecto a 10 factores que se extrajeron de la literatura. Cada encuestado/a tenía la opción de marcar hasta tres alternativas simultáneamente. De las 10 alternativas presentadas, es posible agrupar 5 que fueron las más marcadas, y otras 5 de menor relevancia. Las respuestas a esta pregunta se encuentran en la tabla a continuación.

**Tabla 5**

*Factores personales que la/lo motivaron a estudiar educación parvularia.*

Opciones de respuesta	%	Nº
Creo que la educación parvularia es una herramienta de transformación social	71,2%	853
Me gusta trabajar con niños y niñas e influir en su desarrollo	67,9%	813
Siento pasión por enseñar a los demás	42,1%	504
Siento un compromiso por defender los derechos de los niños y niñas	25,7%	308
Personas significativas (conocidas/os, familiares) son educadores y/o profesores	18,0%	216
Me interesó la malla curricular de la carrera	5,5%	66
Percibo que hay estabilidad laboral en este campo	3,9%	47
Tuve la posibilidad de acceder a beneficios especiales como la Beca de Vocación de Profesor, gratuidad u otras becas	2,4%	29
La duración de la carrera es más corta en comparación con otras opciones que tenía en mente	1,3%	15
El campo de la educación parvularia tiene una demanda laboral creciente en mi región	1,1%	13
Otro (especifique)	3,3%	40

Fuente: Elaboración propia

De la tabla podemos inferir que los elementos más atractivos de la carrera se relacionan principalmente con aspectos sociales, como la posibilidad de hacer un cambio en la sociedad a través del trabajo con niños y niñas, más que aspectos prácticos de la formación inicial, como la duración, la malla curricular o la posibilidad de acceder a becas.

Las respuestas de la alternativa "otro" se relacionan principalmente con la posibilidad de aportar a la comunidad, o de desarrollar entornos saludables y respetuosos para niños y niñas, especialmente en contextos vulnerables, mencionando palabras como "vocación" o "servicio". Tres respuestas en esta alternativa refieren también al interés por ingresar a la universidad, sin tener necesariamente claridad de lo que esperaba estudiar.

Los resultados muestran que los participantes identifican los factores personales que motivaron estudiar educación parvularia se relacionan con ser personas flexibles, tener disposición a superar desafíos, capacidad de liderazgo, sentir que son buenos /as enseñando y tener la formación necesaria para desarrollar en forma adecuada su trabajo.

Por otro lado, el 50% de las/os participantes es parte de la Carrera Docente, pero la mayoría indica que está influyó nada o poco en su elección de la carrera (77,2%), y nada o poco en su decisión de mantenerse trabajando (64,9%).

### 5.1.2. Factores de retención

Para abordar los factores de retención, se hicieron cuatro preguntas correspondientes a los distintos niveles identificados en la literatura (nivel personal, del centro, del sostenedor y del campo de la educación parvularia). Como alternativas se agregaron también aquellos factores extraídos de la revisión de la literatura, dejando siempre un espacio para agregar otros factores no mencionados.

El primer tipo de factor se refiere a aquellas características personales que las personas creen tener, que les permite mantenerse motivadas en su desempeño laboral actual. En la siguiente tabla se muestra la frecuencia de respuestas para cada factor personal:

**Tabla 6**

*Factores personales que lo/a mantienen trabajando en educación parvularia*

Opciones de respuesta	%	Nº
Soy una persona flexible y me adapto con facilidad a nuevas situaciones	41%	395
Mi disposición a superar desafíos	41%	392
Mi capacidad de ejercer liderazgo	36%	346
Soy buena/o enseñando a niñas y niños	36%	343
Tengo la formación necesaria para hacer bien mi trabajo	35%	335
Mi capacidad de reflexión crítica	31%	296
Soy resiliente frente a las condiciones estresantes del trabajo	23%	219
Mis habilidades de comunicación	17%	161
Mi capacidad para la resolución de problemas	11%	103
Me interesa trabajar con niños y niñas con necesidades educativas especiales	9%	85
Otro	3%	24

Fuente: Elaboración propia

La segunda pregunta relacionada con los factores de retención se refiere a aquellos elementos del lugar de trabajo (centro o establecimiento) que les motivan a seguir trabajando en su espacio laboral. En este caso, hay cuatro alternativas que son las más marcadas, con un 31,0 a 46,6% de respuesta. Estas se refieren a la autonomía profesional para innovar, el buen ambiente laboral, las oportunidades de trabajo colaborativo con el equipo y la ubicación del centro.

En la alternativa "otros", se repite la generación de lazos afectivos con niños, niñas y la comunidad, el salario estable en comparación a oportunidades laborales anteriores, y la respuesta de no estar conforme con el centro actual y buscando un cambio.

A continuación, se muestran las respuestas obtenidas en la pregunta sobre los factores de retención:

**Tabla 7**

*Factores de retención relacionados con el centro o establecimiento*

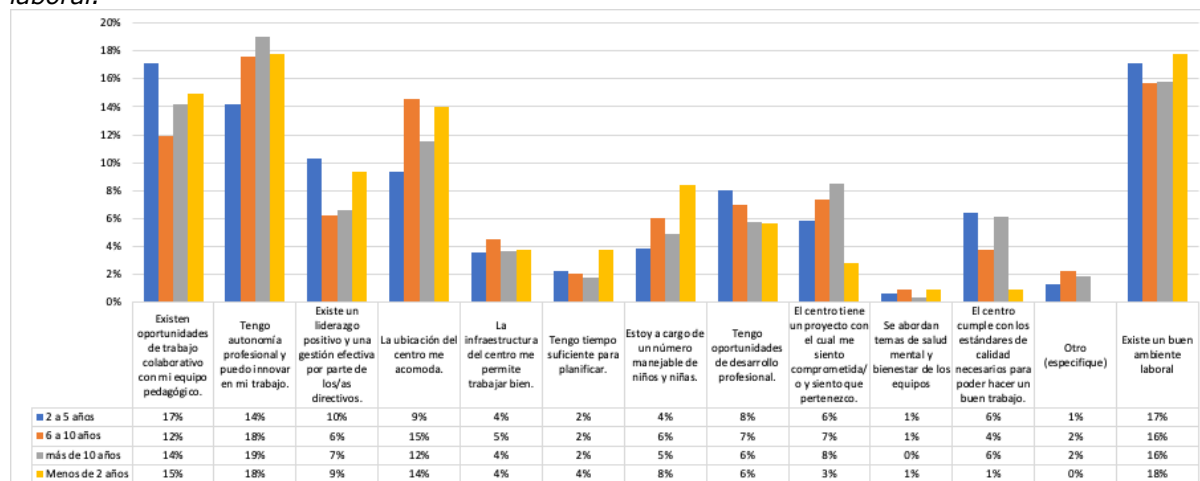
Opciones de respuesta	%	Nº
Tengo autonomía profesional y puedo innovar en mi trabajo	46,6%	449
Existe un buen ambiente laboral	41,4%	399
Existen oportunidades de trabajo colaborativo con mi equipo pedagógico	36,4%	351
La ubicación del centro me acomoda	31,0%	299
El centro tiene un proyecto con el cual me siento comprometida/o y siento que pertenezco	19,8%	191
Existe un liderazgo positivo y una gestión efectiva por parte de los/as directivos	18,4%	177
Tengo oportunidades de desarrollo profesional	16,2%	156
El centro cumple con los estándares de calidad necesarios para poder hacer un buen trabajo	14,0%	135
Estoy a cargo de un número manejable de niños y niñas	13,4%	129
La infraestructura del centro me permite trabajar bien	9,9%	95
Tengo tiempo suficiente para planificar	5,1%	49
Se abordan temas de salud mental y bienestar de los equipos	1,5%	14
Otro (especifique)	4,7%	45

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se incluye un desglose de los porcentajes de respuesta de cada uno de los factores por rango de años de experiencia laboral, para identificar diferencias o similitudes entre los grupos.

**Figura 6**

*Factores de retención relacionados con el establecimiento, organizados por rango de experiencia laboral.*



Fuente: Elaboración propia.

En tercer lugar, se preguntó respecto de los factores de la institución sostenedora que la/lo motivan a seguir trabajando para ella. Como se observa en la Tabla 8, los elementos más importantes son las oportunidades de perfeccionamiento, el salario, el hecho de que la institución sostenedora sea de gran tamaño y con trayectoria, y los objetivos y visión de la institución.

**Tabla 8**

*Factores de retención relacionados con la institución sostenedora.*

Opciones de respuesta	%	Nº
Tengo oportunidades de perfeccionamiento, acceso a cursos profesionales, seminarios, entre otras	29,4%	283
El salario es adecuado	29,1%	280
Es una institución grande con trayectoria y experiencia	24,8%	239
La institución tiene objetivos y visión que comparto	22,4%	216
Tengo suficiente tiempo de descanso (vacaciones, días administrativos)	21,4%	206
La institución es defensora de la educación parvularia y valora nuestra labor	18,2%	175
Tengo oportunidades de crecimiento en la institución. Por ejemplo, tengo la posibilidad de ocupar roles de mayor liderazgo	18,0%	173
Es una institución pequeña con posibilidades de acción e innovación	8,3%	80
El prestigio de la institución grande con trayectoria y experiencia	7,7%	74
Otro (especifique)	8,7%	84

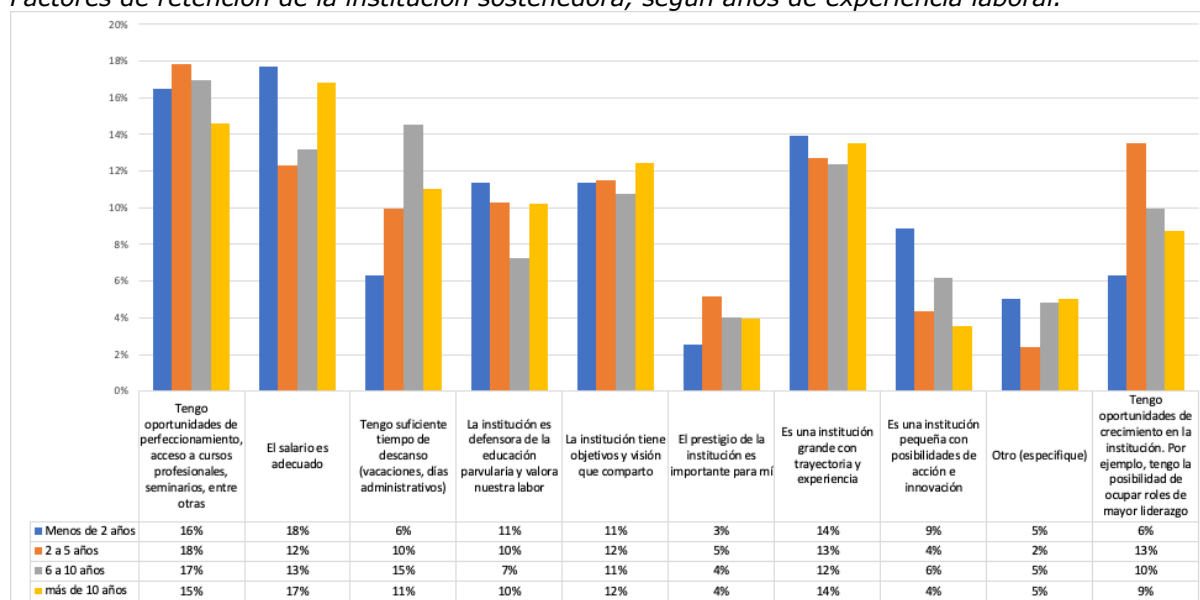
Fuente: Elaboración propia.

Dentro de la alternativa "otro", lo más mencionado se refiere a la estabilidad laboral que brinda el establecimiento y "ninguna de las anteriores", argumentando que son los niños y niñas del centro el elemento de retención, más que las características del centro mismo.

Al desglosar las respuestas según los años de experiencia, se obtiene la siguiente figura:

**Figura 8**

*Factores de retención de la institución sostenedora, según años de experiencia laboral.*



Fuente: Elaboración propia.

En la figura se observan algunas diferencias por rango de experiencia laboral. Por ejemplo, el salario es considerado adecuado principalmente por el grupo de menos de 2 años y el grupo de más de 10 años de experiencia. O las oportunidades de crecimiento son valoradas principalmente por el grupo de 2 a 5 años de experiencia.

Finalmente, se preguntó por los elementos del campo de la educación parvularia que son atractivos y mantienen a las personas trabajando en esta profesión. En esta pregunta se repite nuevamente como respuesta el compromiso social y la percepción de estar haciendo algo que signifique un aporte. Luego el gusto por ver a niñas y niños desarrollarse y aprender, y en tercer lugar el compromiso con aportar a la valoración social de la profesión.

Dentro de la opción "otro", aparece en reiteradas ocasiones la oportunidad de ser un aporte también para las familias y la comunidad, y algunos comentarios de personas que se encuentran decepcionadas o desmotivadas con la profesión, pero aún siguen en ella por necesidad de trabajo.

**Tabla 9**

*Factores del campo laboral en educación parvularia*

Opciones de respuesta	%	Nº
Al trabajar en educación parvularia me permite aportar y transformar la sociedad	63,0%	607
Me gusta ver a los niños y niñas crecer, aprender y desarrollarse	55,2%	532
Me siento comprometido/a con aportar a la valoración social de la educación parvularia	53,4%	515
Me gusta trabajar con niños y niñas de contextos diversos	31,5%	304
Es un trabajo compatible con mi vida personal (vacaciones, horarios, otros)	27,9%	269
Las Bases Curriculares son flexibles y permiten mayor autonomía profesional que otros niveles	19,2%	185
Más allá del salario, la profesión ofrece una trayectoria profesional estable	11,5%	111
La Carrera Docente ofrece beneficios interesantes	5,8%	56
Otro (especifique)	1,5%	14

Fuente: Elaboración propia.

### 5.1.3. Factores de deserción

Para abordar los factores de deserción se realizaron dos preguntas. En primer lugar, se consultó si alguna vez la persona consideró dejar su trabajo actual o la profesión. El 67% de las personas respondió afirmativamente, mientras que el 4,6% prefirió no decir. Al consultar sobre las razones a quienes respondieron que sí, la respuesta más marcada se relaciona con el salario bajo, el desafío emocional y físico que implica la profesión al trabajar directamente con niños y niñas, los diversos roles demandantes y de mucha responsabilidad que se deben asumir, y la inequidad de condiciones laborales en el sector. Otro factor mencionado por varias personas se refiere a la jornada laboral extensa, que no permite pasar tiempo suficiente con la familia. A continuación, se muestran todas las respuestas a esta pregunta.

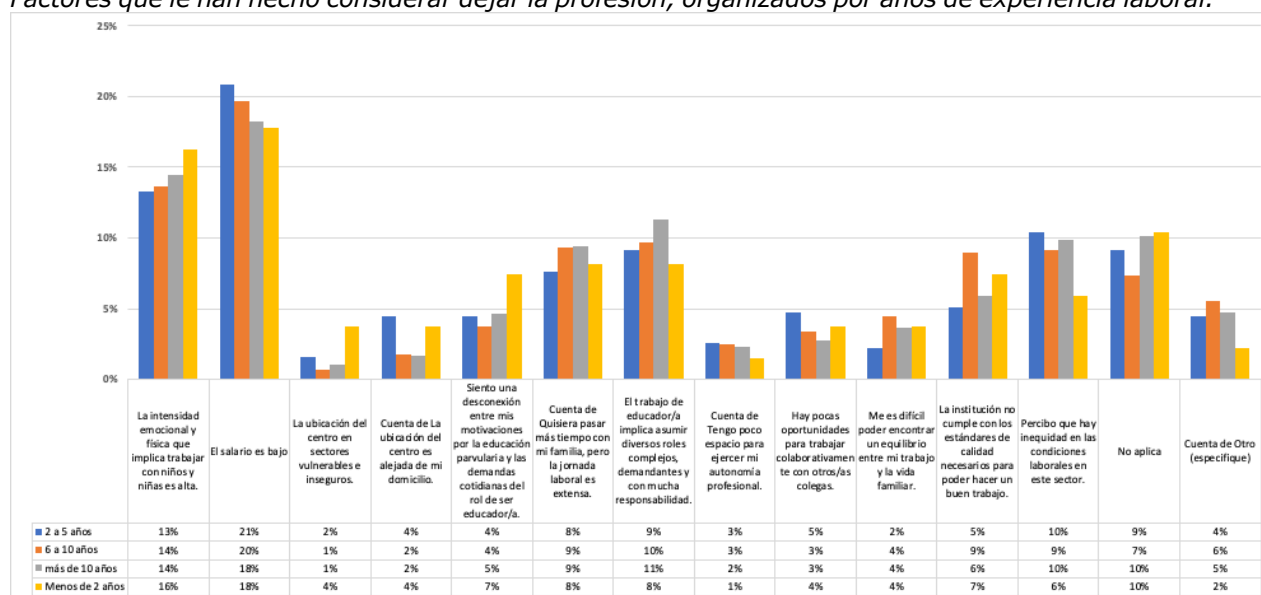
**Tabla 10**  
*Factores que le han hecho considerar dejar la profesión*

Opciones de respuesta	%	Nº
El salario es bajo	42,1%	451
La intensidad emocional y física que implica trabajar con niños y niñas es alta	31,6%	339
El trabajo de educador/a implica asumir diversos roles complejos, demandantes y con mucha responsabilidad	23,3%	250
Percibo que hay inequidad en las condiciones laborales en este sector	21,3%	228
Quisiera pasar más tiempo con mi familia, pero la jornada laboral es extensa	20,3%	217
La institución no cumple con los estándares de calidad necesarios para poder hacer un buen trabajo	14,8%	158
Siento una desconexión entre mis motivaciones por la educación parvularia y las demandas cotidianas del rol de ser educador/a	10,2%	109
Me es difícil encontrar un equilibrio entre mi trabajo y la vida familiar	8,1%	87
Hay pocas oportunidades para trabajar colaborativamente con otros/as colegas	7,2%	77
Tengo poco espacio para ejercer mi autonomía profesional	5,2%	56
La ubicación del centro es alejada de mi domicilio	4,9%	52
La ubicación del centro en sectores vulnerables e inseguros	2,6%	28
Otro (especifique)	10,6%	113
No aplica	20,9%	224

Fuente: Elaboración propia.

Si se hace un análisis por años de trayectoria laboral, se genera el siguiente gráfico:

**Figura 9**  
*Factores que le han hecho considerar dejar la profesión, organizados por años de experiencia laboral.*



Fuente: Elaboración propia.

No se observan mayores diferencias entre los rangos. Una diferencia leve puede ser el factor “El trabajo de educador/a implica asumir diversos roles complejos, demandantes y con mucha responsabilidad”, que se encuentra más elevado en el rango de más de 10 años, indicando que probablemente las personas con más trayectoria hayan tenido la posibilidad de ejercer roles más complejos, no así quienes recién ingresan al entorno laboral.

Finalmente, la última pregunta de la encuesta dejaba la posibilidad de que las/os participantes escribieran libremente sobre algún elemento o factor que no haya sido preguntado. Se obtuvieron 477 respuestas de distinta extensión, referidas principalmente a las condiciones laborales y algunas características del rol que no fueron mencionadas como la necesidad de hacerse cargo de temas de salud de niños y niñas, la dificultad del trabajo con las familias y la relación que se genera con el equipo técnico.

Respecto a las condiciones laborales, se menciona la gran cantidad de trabajo administrativo (especialmente en jardines infantiles), el coeficiente adulto/niño, la falta de personal de apoyo que se haga cargo de reemplazos por licencia médica, la dificultad de alcanzar un contrato indefinido, el atraso en los pagos, la heterogeneidad en condiciones laborales entre las instituciones, y la baja visibilización y valoración de la profesión en la sociedad.

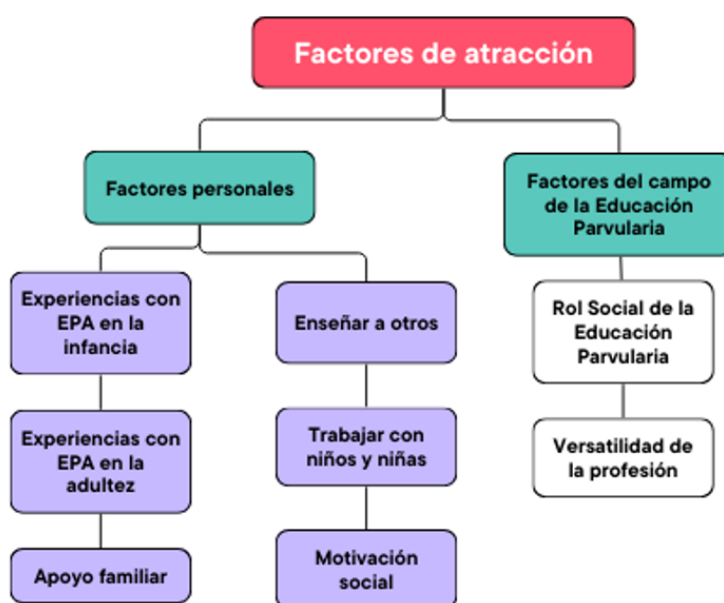
## 5.2 Resultados de las entrevistas

### 5.2.1. Factores de atracción

En relación con los factores de atracción se pudieron identificar dos tipos de factores: factores personales que influyen en la elección de carrera y factores del campo de la educación parvularia que resultaron atractivos a las entrevistadas e influyeron en la elección de la profesión de educador/a de párvulos. A continuación, se describen los distintos tipos factores y sus componentes.

**Figura 10**

*Esquema de los factores que atraen a las educadoras/es de párvulos a su profesión.*



Fuente: Elaboración propia.

Respecto a los factores personales de atracción, dos entrevistadas relatan experiencias de su propia infancia que las marcaron e influyeron en su posterior elección profesional. Estas experiencias son recuerdos positivos de momentos de juego, disfrute y aprendizaje. Por otro lado, para otras entrevistadas, la atracción al campo de la educación parvularia surgió más adelante en su vida, ya de adultas, donde tuvieron experiencias de convivencia con otras educadoras de párvulos que les hicieron conocer la carrera y plantearse la posibilidad de ser educadoras ellas mismas. Una de ellas relaciona esta experiencia con la educación de su hijo cuando éste asistía al jardín y ella tuvo la posibilidad de participar de este proceso como apoderada:



Yo me iba a las 8:30 y me quedaba hasta las 10:30 con mi hijo en el jardín, ayudando a las tías. Entonces, fui llenándome de esta profesión dentro del jardín infantil y descubriendo lo mágico que era (Educatora JUNJI, Antofagasta)

Otro factor mencionado por las entrevistadas es el gusto o pasión por la pedagogía, por enseñar a otros y trabajar con niños y niñas. Junto con esto, las entrevistadas mencionan tener motivaciones sociales asociadas a una forma de ser:

Como tengo esta cosa del espíritu Robin Hood se podría decir, me gusta estar en el tema social (Educatora JUNJI, Curicó)

Finalmente, una de las entrevistadas menciona haber tenido el apoyo de su pareja para entrar a la profesión, principalmente desde lo económico.

Por otro lado, hay dos factores que se repiten en las entrevistas y que se relacionan con el campo de la educación parvularia en general, que atrae a las personas a estudiar esta carrera. Algunos de ellos es el rol social de la educación parvularia; al tener la posibilidad de impactar en la vida de niños, niñas y sus familias de una manera que tenga un impacto en la sociedad; y la versatilidad de la profesión al permitir desempeñarse en diferentes contextos y combinar algunos intereses personales con tu desarrollo profesional. Por ejemplo, una de las entrevistadas menciona que en la educación parvularia:

Tú puedes ser lo que quieras, y de acuerdo con tus intereses de intervención, puedes profundizar en el área del saber que tú quieras (Educatora JUNJI, Curicó)

Al analizar esta dimensión surgió, además, otra categoría relacionada con la atracción de las educadoras a un entorno laboral particular como un jardín específico o un tipo de institución sostenedora. Esta categoría no fue consultada en el cuestionario ni recogida en la revisión de la literatura, sin embargo, aparece como una categoría relevante para el estudio. Esta categoría se compone de dos subcategorías; las experiencias pasadas positivas relacionadas con un sostenedor particular y algunas características de los sostenedores.

Tanto las educadoras entrevistadas como uno de los sostenedores mencionan algunos factores relacionados con las instituciones sostenedoras que son atractivos para ingresar a trabajar en ellas. Por un lado, están las experiencias positivas en la infancia relacionadas con un sostenedor particular, por otro lado las experiencias en la formación inicial, como haber realizado prácticas en establecimientos de un sostenedor en particular, y finalmente algunas características de los sostenedores mismos que los hacen atractivos, como por ejemplo el compromiso social de las instituciones, principalmente con familias de contextos más vulnerables, y la "libertad" que se entrega a las trabajadoras en los jardines infantiles, en comparación con escuelas o colegios.

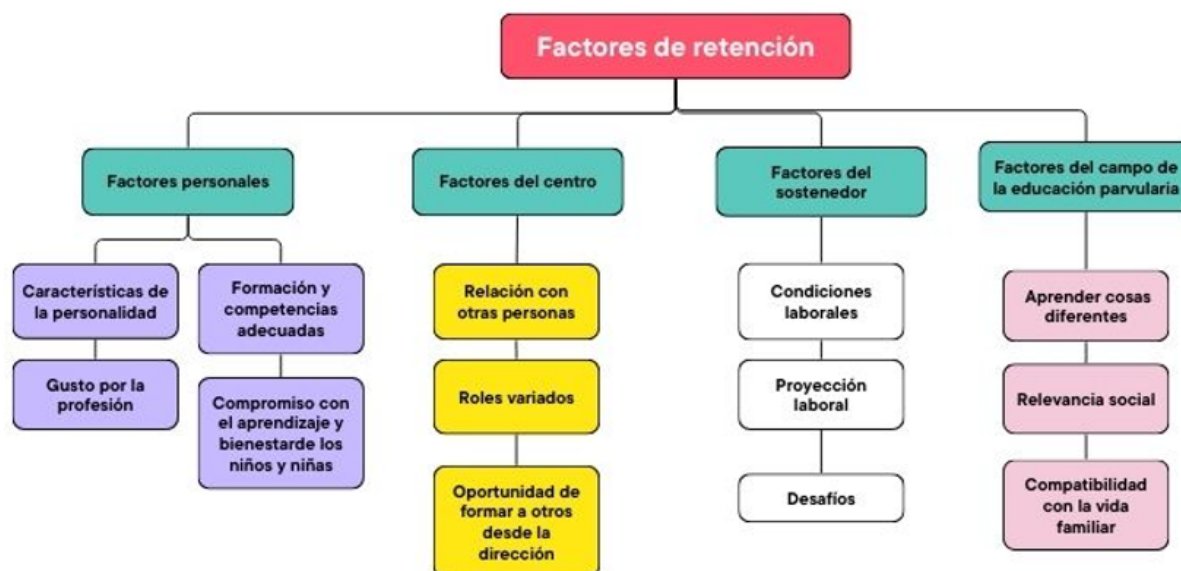
Creemos que las personas que ingresan a Integra, además del tema obviamente beneficio, estabilidad laboral y otros factores que obviamente importan al momento de emplearse, perteneces a una institución que tiene este rol de ir a jardines infantiles que están en zonas difíciles, no solamente geográficamente, sino zonas que son vulnerables y puede ser como un aporte real a la sociedad (Trabajador del área de Gestión de Personas en Fundación Integra, Santiago)

### **5.2.2. Factores de retención**

Los factores más importantes de retención de las/os educadoras/es de párvulos en la profesión tienen que ver con factores personales y de los centros o establecimientos donde se desempeñan. Si bien las características de los sostenedores también influyen, son aquellos aspectos de la personalidad o de los intereses de las entrevistadas los que influyen en mayor medida en la decisión diaria de seguir trabajando, así como factores relacionados con el ambiente laboral. Hay algunos factores donde se encontraron diferencias por años de experiencia y también otros en los que se observan diferencias según el rol que desempeñan las entrevistadas dentro del jardín infantil o escuela. A continuación, se presenta un esquema con los factores más relevantes de cada uno.

**Figura 11**

Esquema de los factores que retienen a las/os educadoras/os de párvulos en la profesión y en su entorno laboral.



Fuente: Elaboración propia.

Dentro de los factores personales se pudieron identificar algunos rasgos de personalidad de las educadoras entrevistadas, que ellas identifican como decisivos a la hora de mantenerse en un mismo centro o en el área de la educación parvularia. Por un lado, se menciona el gusto o cariño por la profesión y el trabajo diario:

Lo que me determina para no irme, es este cariño que siento por lo que hago, porque me gusta mucho lo que hago (Educatora Integra, Iquique)

Esto se puede traducir en un compromiso con el rol que cumplen, que también implica un compromiso con el aprendizaje y bienestar de los niños y niñas. Las/os educadoras/es entrevistadas/os se reconocen como elementos claves que influyen o aportan en las vidas de niños y niñas, un factor que aparece también en la sección anterior, indicando que no solo atrae a las personas a trabajar en la profesión, sino que, pese a las dificultades que encuentran en el camino, las mantiene en ella:

Los niños, nada más que las niñas y los niños. Yo me emociono mucho con la infancia. Ellos son mi motor, nada más. Porque verlos llegar en marzo, por ejemplo. Que pelean, que se pegan, que discuten, que lloran, y ver tú el proceso. O sea, hoy día justo tuvimos un acompañamiento, una supervisión en el jardín, y yo hacía esa reflexión. O sea, cómo han ido aprendiendo, e insisto, en lo complejo de lo cotidiano (Educatora JUNJI, Antofagasta)

Este compromiso es también reconocido por el entrevistado del Departamento de Gestión de Personas de Integra:

Podríamos decir que esa es una característica que reconoce a las personas de Integra, porque son educadoras que no se quedan solo con hacer su trabajo, sino que buscan el bienestar de los niños que atienden (Trabajador del área de Gestión de Personas en Fundación Integra, Santiago)

Otro factor personal que identifican las educadoras es su formación, principalmente las competencias técnicas que se requieren para ejercer el rol.

Siento que hay que tener competencias técnicas para saber abordar los distintos contextos, las distintas realidades, las distintas respuestas (Educatora Integra, Iquique).

Finalmente, las entrevistadas reconocen algunas características de su personalidad, que las retienen en su entorno laboral, principalmente porque coinciden con aquellas características demandadas por

la profesión. Estas características son la empatía, la gestión de emociones, la vocación de servicio, ser responsable y organizada, creativa, tener gusto por aprender cosas nuevas, ser flexible y de desarrollarse en intereses diversos. Una característica que se menciona en repetidas ocasiones es la valentía. Muchos contextos, sobre todo los espacios alternativos, requieren de una cuota de valentía para enfrentar los desafíos que se presentan:

Salió un concurso para educadora en jardín sobre ruedas. Todo el mundo postuló, y yo igual valiente, dije "voy a postular" (Educadora Integra, Iquique).

El factor más importante identificado dentro de las características del centro, que mantienen a las educadoras trabajando en él, es la relación con otras personas. Las educadoras con más años de experiencia mencionan que con el tiempo han creado vínculos en el lugar de trabajo que son muy difíciles de dejar y no se visualizan a ellas mismas empezando de cero en otra institución.

Uno crea un buen grupo de trabajo, uno se complementa, se conoce las mañas, sabe las habilidades de cada una, cada una aporta cosas distintas. Yo creo que la única forma de lograr eso es teniendo un caminar juntas, un camino largo que nos hemos acompañado, que nos hemos complementado (Educadora MINEDUC, Coyhaique).

Las educadoras con contratos estables pasan más horas al día en su lugar de trabajo que en su casa, creando vínculos y amistades que se transforman en una segunda familia, no solo con los y las colegas, sino con las familias y la comunidad en general.

Las educadoras con menos años de experiencia que aún no trabajan de manera estable en un mismo lugar, ya que realizan reemplazos en distintos establecimientos, también consideran las relaciones con las/os demás y el ambiente laboral como un factor de retención:

Para mí es como un aspecto muy importante el cómo me siento y el trabajo que estoy haciendo con los demás equipos educativos. Entonces, depende mucho dónde sería el jardín, cómo me siento, para yo permanecer ahí o no (Educadora JUNJI reemplazo, Santiago).

Sentirse bien en el lugar de trabajo tiene relación con sentirse valorada en su quehacer y como persona, sentirse escuchada en las decisiones que se toman, sentir el apoyo de las directivas para poder innovar y llevar a cabo proyectos o implementar nuevas formas de hacer pedagogía, diferentes a las tradicionales.

El apoyo de los y las colegas también es clave para enfrentar las dificultades que se presentan día a día. Los lazos estrechos entre las personas del centro se reflejan en el soporte emocional necesario, como lo menciona una de las entrevistadas:

Yo creo que igual el trabajo complementario con las otras colegas, el poder conversar, de repente, cuando te sientes agobiada. Que la otra colega te diga "prueba esto, intenta esto", "hagamos tal cosa", igual ayuda. Ayuda a seguir adelante, te motiva, te da energía, te da fuerza (Educadora MINEDUC, Coyhaique).

Otro factor relacionado con el centro que fue identificado en las respuestas de las entrevistadas es la posibilidad de variar en los roles y contextos de trabajo. Cuando el rol ofrece la oportunidad de movilizarse o de cambiar de entorno se vuelve desafiante y motivante para las educadoras. Esto es coherente con la personalidad de algunas de las personas entrevistadas que se definen como curiosas o multifacéticas. Es interesante que esta característica, que para otro tipo de personas podría parecer indeseable, para las educadoras que son inquisitivas y con variados intereses, les parece algo atractivo.

Mis hijos me preguntan "¿dónde almuerzas hoy?" y algunos días de la semana yo almuerzo en la cárcel, hay otro día almuerzo en el borde costero, otro día almuerzo en la Pampa del Tamarugal. Otro día almuerzo en el dispositivo humanitario, hay otro día que yo almuerzo acá en Iquique. Entonces, todos los días yo habito contextos distintos y eso es lo que yo siento que todos los días me sigue movilizándolo para continuar en la institución (Educadora Integra, Iquique).

Este desafío que presenta la diversidad de roles o contextos puede darse también dentro de un mismo establecimiento, como es el caso de la educadora entrevistada que se desempeña en una escuela de Coyhaique:

Trabajo mi horario de la mañana como corresponde, con mis horas de completación en la tarde, pero también me quedan horas en las cuales yo trabajo con mi área diferencial. Entonces, trabajo con niños de tercero, con niños de primero, con niños de segundo o hasta cuarto básico, depende de los cursos que te asignen en cada año. Entonces, igual como que tú cambias el chip, trabajas otras cosas, preparas otro tipo de material. No significa estar como, de repente, enfocado en un solo punto, sino que tú igual con los niños más grandes conversas otro tipo de cosas, realizas otro tipo de actividades, entonces, igual como que va variando y va siendo entretenida la dinámica o la rutina diaria de hacer clases todos los días, durante todo el día (Educatora MINEDUC, Coyhaique)

Las educadoras entrevistadas que se desempeñan como directoras de jardines infantiles reportan también la satisfacción de enseñar a otros/as, no solo niños y niñas sino otros adultos, como un factor de retención. El rol de directoras les da la oportunidad de formar y acompañar a los equipos, influir y hacer cambios ya no solo a nivel de aula sino de todo el jardín. Con esto se perciben dejando una huella, trascendiendo a través de sus quehaceres diarios.

Algunas características de las instituciones sostenedoras también resultan claves a la hora de retener a las educadoras en su trabajo. En primer lugar, las condiciones laborales, ya sea el salario, que la mayoría de las entrevistadas considera como adecuado para sus necesidades, y la estabilidad laboral que va asociada a los puestos de planta, de las educadoras que ya llevan más años de experiencia. Lamentablemente la estabilidad laboral no es un factor de retención de educadoras novatas, ya que para ellas resulta muy difícil alcanzar este estatus.

Por un lado, la estabilidad laboral. Si tú ya eres de planta, las personas que están de planta suelen estar mucho tiempo en Integra, porque es una institución estable con buenos beneficios y con un poder alto de sindicalización (Trabajador del área de Gestión de Personas en Fundación Integra, Santiago).

La seguridad que me da la JUNJI. Yo me puedo torcer una pata, no venir a trabajar un día, y el sueldo lo voy a tener igual. O sea, hay una responsabilidad de vida (Educatora JUNJI, Curicó).

La percepción de estabilidad laboral también se reporta en el contexto de escuela, siempre que esté asociada a un número de horas de contrato (40-44 horas) que permiten tener una remuneración satisfactoria. La entrevistada que se encuentra en esta situación, en la ciudad de Coyhaique, reconoce que otras colegas educadoras que tienen menos horas de contrato (30 o 35) no alcanzan esta estabilidad y deben buscar alternativas, muchas veces trabajando en dos o más lugares diferentes, lo que aumenta la carga laboral y el agobio.

Junto con la estabilidad laboral, las entrevistadas que llevan tiempo en una institución han tenido la posibilidad de "hacer carrera", perfeccionándose y asumiendo puestos de mayor responsabilidad. Esto no solo representa la posibilidad de acceder a mejores condiciones laborales, sino que además presenta nuevos desafíos y oportunidades de conocer otros contextos, aspectos que resultan compatibles con las características personales e intereses de las educadoras más experimentadas.

El entrevistado que se desempeña en la Dirección de gestión de personas de Integra también releva este aspecto y menciona que la institución tiene políticas que facilitan este proceso, como dar prioridad a postulantes con antigüedad en Integra cuando se abren concursos o el apoyo cuando se solicitan traslados, como parte de un programa especial de retención de personal:

Y también cuando ellas tienen temas personales, incluso de, no sé, familiares, por los que necesitan hacer un traslado, este programa que yo te mencionaba también aborda eso, aborda la parte social. Un ejemplo, mi mamá se enfermó y tengo que irme a Punta Arenas a cuidarla. Entonces, Integra igual toma acción en eso y, con este programa, ayuda a que ellas puedan trasladarse a otros lugares (Trabajador del área de Gestión de Personas en Fundación Integra, Santiago).

Un factor de retención asociado al campo de la educación parvularia, muy similar al factor de atracción en este mismo nivel, es la relevancia social de la profesión, al tener la posibilidad de impactar positivamente, y de manera observable, en los niños, niñas y sus familias. Como menciona una de las entrevistadas:

Yo, en serio, de corazón siento que el trabajo que yo hago tiene una relevancia social importante. Entonces, puedo marcar la diferencia y, como siento que puedo marcarla, me desafío de tratar de marcarla todos los días (Educatora JUNJI, Curicó).

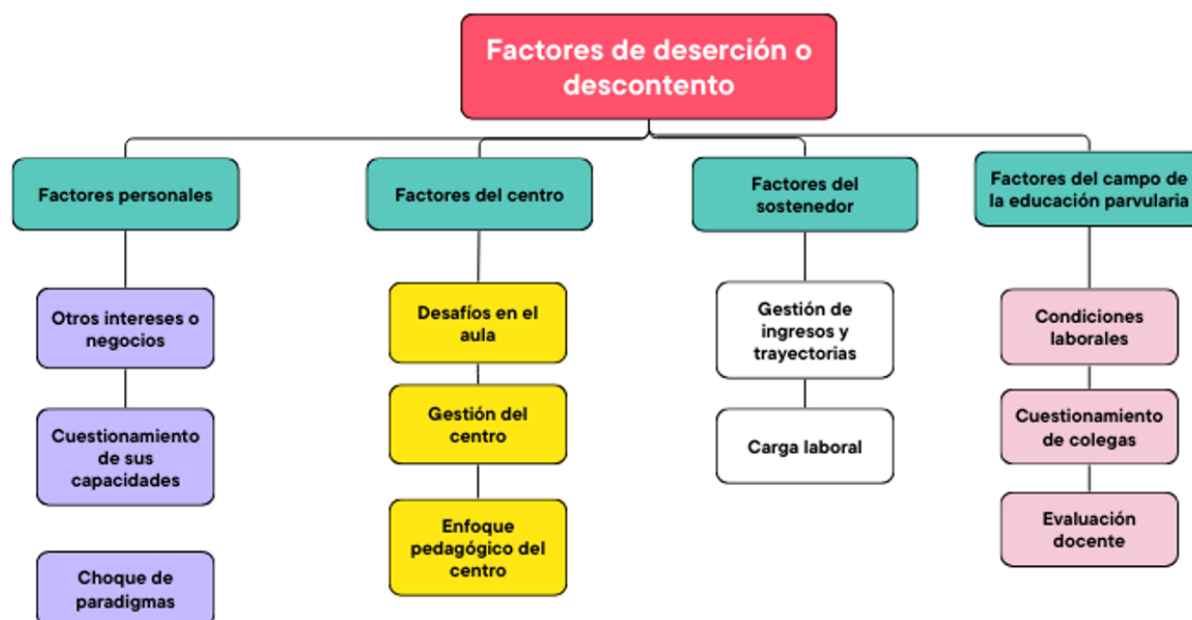
Finalmente, otro factor relacionado con las características de la profesión que se identificó solo en la región de Coyhaique es la posibilidad de compatibilizar el trabajo con la vida familiar. Sin embargo, la entrevistada reconoce que esto solo es posible porque en su ciudad las distancias son muy cortas y esto le permite, por ejemplo, ir a almorzar a su casa con su familia, a pesar de tener casi 44 horas de contrato.

### 5.2.3. Factores de deserción

Ninguna de las educadoras entrevistadas ha decidido renunciar a la profesión, sin embargo, se han puesto en situaciones hipotéticas que las llevarían a dejar su institución y tal vez el campo de la educación parvularia, mencionando algunos factores que las llevarían a renunciar. Por otro lado, también mencionan elementos que alguna vez las ha hecho dudar de continuar en el rubro o factores que causan descontento, pero que por sí mismos no alcanzan a convertirse en razones para dimitir. Finalmente, a algunas/os entrevistados/as que están a cargo de otras educadoras/es por su puesto de gestión, también se les pidió reportar factores de deserción que ellos/as identificaban en las otras personas, desde la perspectiva de su propio rol directivo, gestión de personas, entre otros.

A continuación, se muestra un esquema general de los factores asociados a la deserción o el descontento con el entorno laboral de las educadoras/es de párvulos.

**Figura 12**  
*Factores de deserción*



Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de las educadoras entrevistadas dice tener una afición relacionada con las manualidades o artesanías, situación que les ayuda en su autocuidado y muchas veces les sirve para bajar las tensiones asociadas a las responsabilidades de su rol. Una de ellas, sin embargo, ha convertido su hobby en un emprendimiento rentable, situación que a veces le hace dudar si dejar la profesión y dedicarse a ello.

Junto con el aumento de las responsabilidades en una misma institución, que antes hemos denominado "hacer carrera" identificado como un factor de retención, aparece también el cuestionamiento, tanto interno de cada persona como de otros colegas y directivos, respecto a las capacidades personales para cumplir con estos roles. Algunas veces, este cuestionamiento se transforma en un factor de deserción.

Finalmente, como un tercer factor dentro de la categoría factores personales de deserción o desencanto, se encuentra el choque de paradigmas. Para las educadoras recién egresadas o con menos experiencia, la formación inicial suele tener un enfoque más actualizado que el tipo de educación que se imparte tradicionalmente en los establecimientos de educación parvularia, lo que produce una confrontación cognitiva de enfoques pedagógicos que termina desilusionando a quienes ingresan al sistema, convirtiéndose entonces en un factor de deserción.

Con respecto a los factores del centro que llevan a las educadoras entrevistadas a considerar dejar su entorno laboral, se encontraron tres categorías principales. La primera de ellas dice relación con los desafíos que se presentan dentro del aula. Esto es, las dificultades de trabajar con una gran diversidad de niños, niñas y familias, el aumento de los diagnósticos y de las barreras no resueltas para trabajar con algunos/as niños/as en particular.

En segundo lugar, están los factores de gestión del centro, que se han convertido en barreras para las educadoras más jóvenes. En el contexto de las escuelas, por ejemplo, el tener horarios y planificaciones estructuradas que les producen agobio y, en el caso de algunos jardines infantiles, que no otorgan las flexibilidades horarias para permitirles estudiar y perfeccionarse, incluso si las oportunidades de formación son financiadas y gestionadas por las propias educadoras:

En el jardín que estaba ahora en Peñalolén me ofrecían un reemplazo más largo y me quedaba un poco muy lejos de la universidad. Entonces, no alcanzaba, porque además estoy trabajando en la universidad en una investigación, como ayudante de investigación, y no alcanzaba a llegar a la universidad. Y en otros jardines que había estado, las directoras me daban la flexibilidad para retirarme 20 minutos antes y alcanzar a llegar a la universidad. Pero en este caso no era así, entonces, me costaba mucho compatibilizar los dos tiempos. Y también sentía que la transformación educativa, la innovación en ese jardín no les interesaba tanto. Entonces, no sentía yo que me podía desarrollar tanto en ese jardín (Educadora JUNJI reemplazos, Santiago).

Por último, dentro del centro también se identificaron algunos factores relacionados con el enfoque pedagógico y el "choque de paradigmas", que se mencionó en los factores personales, entre una educación más tradicional y otra más centrada en los niños y niñas.

Nunca me sentí cómoda con esta educación adultista, donde la educadora es la que sabe, la que tiene el conocimiento, la que enseña, la que entrega, la que ordena, sino que sentía que tenía que ser horizontal. Y en esta institución que trabajé no me permitían nada de eso. Me pasaban, ponte tú, me acuerdo de que trabajé en mayo y me pasaron muchas plantillas de peces para que los niños pintaran y un color azul y un color café, ponte tú. Ya, te paso un verde y café para que los niños pinten un árbol. Entonces, dije "no, esto no es lo que yo quiero" (Educadora JUNJI, Antofagasta).

Se identificaron también algunos otros factores relacionados con la deserción de las entrevistadas que dependen de las instituciones sostenedoras, más que de la gestión del establecimiento. El primero de ellos se refiere a la sobrecarga laboral o exceso de trabajo administrativo y exigencias a las que se ven sometidas las educadoras/es, sobre todo en los jardines infantiles. Este es un factor que también se repite numerosas veces en los datos cualitativos de la encuesta online.

Pero eso las hace dudar, el exceso de carga administrativa que pide la institución. Por ejemplo, nosotros trabajamos con todas las temáticas transversales, entonces, además de ser encargada, educadora de aula, deben tener a cargo una temática. Por ejemplo, enfoque de género. Y esa educadora, además de su trabajo de aula, tiene que hacer un trabajo con la comunidad sobre enfoque de género. Revisar planificación, entonces es más pega (Educadora JUNJI, Curicó).

Otro factor del sostenedor muy relevante, que fue mencionado en reiteradas ocasiones, es la gestión que hace la institución sostenedora de los ingresos y la trayectoria de las educadoras. Como se mencionó anteriormente, las educadoras que ingresan a la institución lo hacen principalmente a través de reemplazos por licencias de otras educadoras. Se mueven de un jardín infantil a otro sustituyendo a personas en distintos roles y niveles. Para esas personas, conseguir un contrato de planta se hace muy difícil, ya que las instituciones priorizan la elección de personas con más antigüedad cuando se abren vacantes, por lo que una educadora joven tiene pocas o nulas posibilidades de ser seleccionada.

Esta situación se convierte en un problema por varias razones. En primer lugar, es un problema para los sostenedores ya que les resulta muy difícil retener a buenas educadoras/es que ingresan a la institución.

Quizás uno de los mayores desafíos hoy para los equipos de selección aquí en Integra es buscar personas que estén dispuestas a hacer reemplazo, que estén dispuestas a ir a lugares más difíciles a veces y retenerlos. Porque muchas chicas, como tú mencionas, a veces son recién egresadas, pero tienen tremendo potencial. Entonces, cuánto nos gustaría quedarnos con ellas, que quizás partió dando una buena práctica, y si es buena, que pueda hacer carrera en Integra (Trabajador del área de Gestión de Personas en Fundación Integra, Santiago).

Por otro lado, resulta problemático también para las educadoras/es recién egresados, ya que no les es posible proyectar su trabajo en un centro y se dificulta el trabajo colaborativo. Como menciona la educadora entrevistada más joven:

Yo he conocido gente educadora que han estado 7 años haciendo reemplazos y este año le salió la contrata. Yo igual he pensado, "ya, ¿y cuánto tiempo me podría proyectar siendo reemplazo en JUNJI?". A mí me encanta JUNJI, no he vuelto a postular ni siquiera a colegio, a Integra nunca postulado, jardines particulares menos, sino que mi objetivo siempre fue JUNJI. Y ahí he reflexionado cuánto tiempo podría pasar de jardín en jardín. También es un desgaste emocional, porque uno se encariña mucho con los equipos educativos, los niños, las niñas, las familias. Y de un día para otro te enteras de que ya no vuelves al día siguiente. Entonces, uno no alcanza a despedirse. Muy pocas veces uno alcanza a despedirse (Educadora JUNJI reemplazos, Santiago).

E: ...También la desmotivación, de que, como le digo, afecta la falta de trabajo, que se ha visualizado harto, porque al final es como puros reemplazos y eso igual desmotiva harto. Como que uno dice, "nunca voy a encontrar la estabilidad que estoy buscando", y ahí se replantea si de verdad quiere seguir en lo mismo o buscar en algo que sí va a tener la seguridad de que va a encontrarlo.

X: Y en Integra, ¿cuánto tiempo una persona puede estar en reemplazo?

E: 11 meses y después tiene que estar 6 meses fuera.

X: Y después de esos 6 meses, ¿te llaman?

E: No, tú puedes volver a postular. Tengo entendido que ahora parece que lo redujeron a 4 meses, por el tema de que igual muchas reclamaban de lo mismo, que se estaban perdiendo educadoras buenas por el tema de esta desvinculación por estos meses. Pero siempre ha sido así, uno entra como un reemplazo y ahí puede estar 11 meses, y después ya la desvinculan 4 meses o 6 meses, y de ahí puede volver de nuevo a cualquier jardín Integra (Educadora Integra, O'Higgins).

Finalmente, en lo que respecta a los factores de deserción propios del campo de la educación parvularia se mencionan las condiciones laborales, que transversalmente a las distintas instituciones implica muchas responsabilidades (con los niños, niñas, familias y equipos), y se cuenta con insuficiente personal de apoyo para cumplir con ellas.

La evaluación docente también es mencionada en una de las entrevistas como un factor de deserción, ya que produce agobio y la sensación de sentirse menos valorada como profesional al necesitar de una evaluación externa. No hay que olvidar que existen varias evaluaciones internas que se realizan dentro del establecimiento, sobre todo en el caso de las escuelas.

Un último factor que destaca en esta categoría y que fue mencionado por una de las educadoras es el cuestionamiento que reciben las educadoras que ingresan a un establecimiento por parte de las colegas del equipo educativo del aula. No es un cuestionamiento a su trabajo o desempeño, sino a su decisión de ser educador/a de párvulos. En palabras de la entrevistada:

A muchos nos ha pasado, es que llegamos a un jardín y nos ven recién egresadas, y nos dicen las educadoras mayores o las técnicas también hoy, "¿por qué estudiaste esto en verdad?", "Si tienes la oportunidad, [podrías] haber estudiado otra cosa" o "Como que por aquí no va la micro", más o menos (Educadora JUNJI reemplazos, Santiago).

Estos cuestionamientos pueden afectar la motivación y autoestima de las educadoras recién egresadas, teniendo un impacto negativo en la confianza y el entusiasmo de quienes inician su

carrera. Por otro lado, estas actitudes podrían afectar también las dinámicas y relaciones en el equipo educativo, creando tensiones o dificultades en la colaboración entre educadoras con diferentes niveles de experiencia. Finalmente, podrían influir en la retención de personal. Si las educadoras recién egresadas sienten que su elección profesional no es valorada, esto podría afectar su compromiso a largo plazo con la institución.

### 5.3. Triangulación de los datos

A continuación, se presenta una tabla que resume los resultados obtenidos tanto en la revisión de la literatura, como la encuesta aplicada online y las entrevistas realizadas en este estudio. El objetivo del proceso de realización de esta tabla es identificar aspectos comunes y diferencias entre las distintas fuentes de información, en relación a los datos obtenidos, organizados en factores de atracción, retención y deserción. Para la encuesta online, se incluyen en la tabla solo aquellas alternativas que fueron más marcadas por las/os participantes.

**Tabla 11**  
*Triangulación de los datos obtenidos*

Factor	Revisión de la literatura	Encuesta	Entrevistas
Factores de atracción a la carrera EP	<p><u>Personales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pasión por enseñar</li> <li>-Motivación social</li> <li>-Preferencia por trabajar con niños/as</li> <li>-Promoción de los DDNN</li> <li>--Personas significativas son docentes</li> <li>-Autoimagen positiva</li> </ul> <p><u>Campo de la EP:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Rol social de la EP</li> <li>-Más autonomía</li> </ul>	<p><u>Personales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pasión por enseñar</li> <li>-Preferencia por trabajar con niños/as</li> <li>-Promoción de los DDNN</li> <li>-Personas significativas son docentes</li> </ul> <p><u>Campo de la EP:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-EP como herramienta de transformación social</li> </ul>	<p><u>Personales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Experiencias previas con EPA</li> <li>-Apoyo familiar</li> <li>-Enseñar a otros</li> <li>-Preferencia por trabajar con niños/as</li> <li>-Motivación social</li> </ul> <p><u>Campo de la EP:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Rol social de la EP</li> <li>-Versatilidad de la profesión</li> </ul>
Factores de atracción a un sostenedor en particular			<p><u>Personales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Experiencia de infancia con sostenedor</li> <li>-Experiencias en FID</li> </ul> <p><u>Del Sostenedor:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Características del sostenedor.</li> </ul>
Factores de retención	<p><u>Personales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Capacidad de reflexión crítica</li> <li>-Impulso a superar desafíos</li> <li>-Determinación y perseverancia</li> <li>-Compromiso con el desarrollo profesional</li> <li>-Voluntad para ejercer liderazgo</li> <li>-Flexibilidad y adaptabilidad</li> <li>-Habilidades de comunicación.</li> </ul> <p><u>Del centro:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Liderazgo y gestión efectiva</li> <li>-Autonomía profesional</li> </ul>	<p><u>Personales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Flexibilidad y adaptabilidad</li> <li>-Disposición a superar desafíos</li> <li>-Capacidad de liderazgo</li> <li>-Percepción de autoeficacia</li> <li>-Formación necesaria</li> <li>-Capacidad de reflexión crítica</li> </ul> <p><u>Del centro:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Autonomía profesional</li> <li>-Buen ambiente laboral</li> <li>-Oportunidades de trabajo colaborativo</li> <li>-Ubicación del centro</li> </ul> <p><u>Del sostenedor:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Oportunidades de</li> </ul>	<p><u>Personales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Características de personalidad</li> <li>-Gusto por la profesión</li> <li>-Formación adecuada</li> <li>-Compromiso con niños y niñas</li> </ul> <p><u>Del centro:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Relación con otras personas</li> <li>-Roles variados</li> <li>-Oportunidad de formar a equipos</li> </ul> <p><u>Del sostenedor:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Condiciones laborales</li> <li>-Proyección laboral</li> <li>-Desafíos</li> </ul> <p><u>Campo de la EP:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Aprender cosas</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ver a niños y niñas crecer y aprender</li> <li>-Opciones de progresión en carrera</li> <li>-Acceso a formación continua</li> <li>-Valoración de colegas y comunidad</li> <li>-Filosofía compartida</li> <li><u>Campo de la EP:</u></li> <li>-Compatibilidad con vida familiar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>perfeccionamiento</li> <li>-Salario adecuado</li> <li>-Institución grande con trayectoria</li> <li>-Objetivos y visión de la institución</li> <li>-Suficiente tiempo de descanso</li> <li><u>Campo de EP</u></li> <li>-Ver a niños y niñas crecer</li> <li>-Trabajo con niños y niñas en distintos contextos</li> <li>-Trabajo compatible con vida personal</li> <li>-Compromiso con la valoración social de la EP</li> <li>-Rol social de la EP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>diferentes</li> <li>-Relevancia social</li> <li>-Compatibilidad con la vida familiar.</li> </ul>
Factores de deserción	<p><u>Personales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Desconexión entre motivaciones y demandas</li> <li>-Necesidades insatisfechas</li> <li>-Decae pasión por enseñar</li> <li>-Edad y altas calificaciones</li> <li>-Género femenino</li> </ul> <p><u>Del centro:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Estrés y cansancio emocional</li> <li>-Múltiples roles</li> <li>-Jornadas intensas sin descanso</li> <li>-Poco trabajo colaborativo</li> <li>-Poca autonomía profesional</li> <li>-Niveles de ruido</li> <li>-Demanda física y emocional</li> <li>-No hay filosofía/ enfoque común</li> <li>-Limitado desarrollo profesional.</li> </ul> <p><u>Del sostenedor:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Bajos salarios e inequidad</li> <li>-Largas jornadas</li> <li>-Carácter privado</li> <li>-Ubicación y ruralidad</li> </ul> <p><u>Campo de la EP:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Idea de que la educación comienza con escolaridad</li> </ul>	<p><u>Del centro:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Intensidad emocional y física</li> <li>-Roles demandantes</li> </ul> <p><u>Del sostenedor:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Salario bajo</li> <li>-Inequidad en las condiciones laborales</li> </ul>	<p><u>Personales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Otros intereses o emprendimientos</li> <li>-Cuestionamiento de sus capacidades</li> <li>-Choque de paradigmas</li> </ul> <p><u>Del centro:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Desafíos en el aula</li> <li>-Gestión del centro</li> <li>-Enfoque pedagógico</li> </ul> <p><u>Del sostenedor:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Gestión de ingresos y trayectorias</li> <li>-Carga laboral</li> </ul> <p><u>Campo de la EP:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Condiciones laborales</li> <li>-Cuestionamiento de colegas</li> <li>-Evaluación docente</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

En base a la información proporcionada sobre los factores de atracción provenientes de tres fuentes distintas se observan tanto similitudes como variaciones. Desde una perspectiva personal, la pasión

por enseñar, la preferencia por trabajar con niños/as y la promoción de los derechos de los niños y niñas emergen como elementos constantes, respaldados tanto por la revisión bibliográfica como por los datos recopilados mediante la encuesta. En cuanto al campo de la educación parvularia, la revisión bibliográfica y el cuestionario coinciden en destacar el rol social de la educación parvularia como atractivo, pero difieren en la perspectiva de autonomía, más presente en la revisión bibliográfica. Las entrevistas introducen nuevas dimensiones, como las experiencias previas con la educación parvularia y el apoyo familiar, que no aparecen explícitamente en las otras fuentes. Así, la triangulación de estos datos revela tanto patrones comunes como matices específicos que enriquecen nuestra comprensión de los factores de atracción hacia la educación parvularia.

En conjunto, estos resultados indican que la elección de la educación parvularia como carrera está profundamente arraigada en factores personales, éticos y sociales. La convergencia en la valoración de aspectos como la pasión, el compromiso social y la autonomía resalta la coherencia en la percepción de la profesión, mientras que las divergencias sugieren que los individuos pueden ser atraídos por aspectos específicos basados en sus experiencias y perspectivas únicas. Este análisis subraya la necesidad de considerar la diversidad de motivadores individuales al diseñar estrategias para atraer y retener a educadoras de párvulos en la profesión.

En el análisis de los factores de retención, se evidencian tanto convergencias como divergencias significativas entre las tres fuentes consultadas. Desde una perspectiva personal, la revisión bibliográfica y la encuesta subrayan la importancia de la flexibilidad, adaptabilidad y la disposición para superar desafíos como aspectos esenciales para la retención de las educadoras de párvulos. La capacidad de reflexión crítica y el compromiso con el desarrollo profesional también emergen como elementos comunes en ambas fuentes.

En el ámbito del centro educativo, la autonomía profesional, la valoración de colegas y comunidad, y la posibilidad de ver a los niños y niñas crecer y aprender, son elementos resaltantes tanto en la revisión bibliográfica como en la encuesta. Además, la revisión bibliográfica destaca la importancia del liderazgo y gestión efectiva como factores de retención, mientras que la encuesta enfatiza un buen ambiente laboral y oportunidades de trabajo colaborativo.

En cuanto a las entrevistas, se incorporan elementos adicionales a la comprensión de los factores de retención. Las características de personalidad, el gusto por la profesión y la formación adecuada se destacan como influencias significativas desde una perspectiva personal. La relación con otras personas, roles variados y la oportunidad de formar equipos son aspectos relevantes en el contexto del centro educativo. Del lado del sostenedor, las condiciones laborales, la proyección laboral y los desafíos emergen como factores críticos para la retención de las educadoras.

Aunque se observan convergencias en factores como la autonomía, la valoración social de la educación parvularia y la compatibilidad con la vida familiar, las divergencias subrayan la complejidad del fenómeno de retención y la variedad de elementos que influyen en la permanencia de las educadoras en la profesión.

Este análisis sugiere que la retención de las educadoras de párvulos está intrínsecamente ligada a la calidad del entorno laboral, las oportunidades de desarrollo y la consideración de aspectos personales. La convergencia en la valoración de la autonomía, el buen ambiente laboral y el desarrollo profesional indica que estos factores desempeñan un papel crítico en la retención de las educadoras, mientras que las divergencias resaltan la complejidad de las influencias individuales en la toma de decisiones respecto a la permanencia en la profesión. Este análisis subraya la importancia de abordar factores tanto personales como contextuales para fortalecer la retención en la educación parvularia.

A partir de los datos sobre los factores de deserción provenientes de tres fuentes distintas, se pueden identificar tanto similitudes como divergencias en las razones que llevan a las educadoras de párvulos a considerar abandonar la profesión.

Desde una perspectiva personal, la revisión bibliográfica destaca la desconexión entre las motivaciones y las demandas profesionales, así como la insatisfacción de necesidades y la disminución de la pasión por enseñar como factores de deserción. Además, se sugiere que la edad y altas calificaciones, así como el género femenino, pueden influir en la decisión de dejar la profesión. En el contexto del centro educativo, la revisión bibliográfica identifica el estrés y cansancio emocional, la falta de trabajo colaborativo, la poca autonomía profesional y la ausencia de un enfoque común como elementos desafiantes que podrían llevar a la deserción. Del lado del

sostenedor, bajos salarios, largas jornadas, y características del entorno privado y rural también surgen como factores contribuyentes.

La segunda fuente, la encuesta, complementa la perspectiva del centro al destacar la intensidad emocional y física, así como roles demandantes, como factores que influyen en la decisión de las educadoras de párvulos de abandonar la profesión.

Las entrevistas, como tercera fuente, agregan capas adicionales al panorama. Factores personales como otros intereses o emprendimientos, cuestionamiento de capacidades y choque de paradigmas emergen como razones que las educadoras pueden considerar al contemplar la deserción. En el ámbito del centro, desafíos en el aula, gestión del centro y enfoque pedagógico son factores identificados. Del lado del sostenedor, la gestión de ingresos y trayectorias, carga laboral y evaluación docente también surgen como consideraciones.

En conjunto, este análisis revela la complejidad de las razones que llevan a las educadoras/es de párvulos a pensar en dejar la profesión y destaca la importancia de abordar tanto los factores personales como los contextuales para comprender las razones detrás de la retención de las educadoras/es de párvulos. La convergencia en la importancia atribuida a aspectos como el estrés, las condiciones laborales y la falta de satisfacción personal sugiere que estos elementos desempeñan un papel significativo en la decisión de abandonar la profesión, mientras que las divergencias resaltan la complejidad y la singularidad de las experiencias individuales. Este análisis subraya la necesidad de implementar estrategias y políticas que aborden de manera integral tanto los desafíos personales como los institucionales para fortalecer la retención en la educación parvularia.

## **6. RECOMENDACIONES**

A continuación, se presentan tres tipos de propuestas generadas a partir del análisis y triangulación de los datos: propuestas generales de atracción y retención, propuestas específicas por sostenedor y propuestas de investigación para indagar en las brechas identificadas en la revisión de la literatura.

### **6.1. Propuestas generales**

#### **Estrategias para fomentar la atracción a la carrera de Educación Parvularia**

- El marco ecológico deja en evidencia las tensiones y coincidencias que existen entre el nivel personal, del centro, del sostenedor y del campo de la educación parvularia. Por ejemplo, el entorno laboral desafiante y flexible es llamativo para las personas curiosas, inquietas y que gustan de los desafíos. Es importante entonces, que los sistemas de reclutamiento y programas de atracción estén orientados a resolver las tensiones y fortalecer las coincidencias del sistema, diseñando iniciativas que consideren estas características personales, por ejemplo, campañas de promoción interactivas y dirigidas a estudiantes inquietas/os y curiosas/os, que propongan desafíos a resolver. Otro ejemplo podría ser recolectar y compartir testimonios inspiradores de educadoras/es de párvulos con trayectorias exitosas, que enfrentan diversos desafíos, destacando las recompensas emocionales y profesionales de la carrera.
- Generar instancias en las que se haga visible el rol social de la educación parvularia, en los programas de formación pedagógica. Por ejemplo, que los programas formativos establezcan alianzas con organizaciones sin fines de lucro o instituciones que atienden a poblaciones en situación de alta vulnerabilidad, y generar actividades conjuntas en un marco, por ejemplo, de “aprendizaje y servicio” o de trabajo comunitario, para que estudiantes de educación parvularia vivan experiencias y emociones relacionadas con la transformación social que implica el trabajo directo con niños, niñas, sus familias y comunidades. Estas instancias pueden estar ligadas a las experiencias prácticas de cada carrera o a los cursos de didácticas específicas e idealmente sean comunicadas a la comunidad a través de redes sociales, páginas web u otros medios que suelen visitar los/as futuros/as postulantes.
- Organizar eventos y jornadas de puertas abiertas en instituciones educativas que permitan a los interesados/as experimentar directamente el entorno de la educación parvularia y entender su impacto. Además de implementar un sistema de pasantías internas o voluntariado que permita conocer y experimentar diferentes escenarios pedagógicos, independientemente de los espacios de práctica otorgados por las carreras de educación parvularia.
- Diseñar campañas publicitarias o campañas de admisión que destaquen la importancia y la gratificación de trabajar con niños/as, resaltando la influencia positiva que las educadoras/es de párvulos tienen en el aprendizaje y bienestar de niños y niñas, con un enfoque en el desarrollo personal de quienes ingresan a la carrera, que tiene una relevancia similar al desarrollo profesional que viven en la misma.

Estas propuestas buscan mejorar la percepción de la educación parvularia y destacar los aspectos gratificantes y significativos de la profesión para atraer a individuos motivados y comprometidos hacia la carrera.

#### **Estrategias para fomentar la retención de educadoras/es de párvulos en su entorno laboral**

- Incrementar los recursos para el diseño e implementación de planes de mentoría para profesionales principiantes que sean independientes del ingreso a la Carrera Docente. Esto podría implicar el acompañamiento respetuoso y motivador de pares con más experiencia, dejando espacios para que las personas recién ingresadas puedan desplegar sus fortalezas y proponer proyectos de innovación.
- Implementar programas estructurados de desarrollo profesional que ofrezcan oportunidades de capacitación continua, mentorías y actualización en prácticas pedagógicas innovadoras, en temáticas pertinentes a las necesidades locales de cada contexto particular.

- Estructurar las condiciones laborales adecuadas e impulsar una cultura profesional que permita mayores niveles de satisfacción en educadoras/es de párvulos. Esto implica, por ejemplo, el desarrollo de un entorno profesional facilitador, desafiante, flexible y versátil, que fomente las relaciones entre pares con el objetivo de generar vínculos afectivos y profesionales orientados al trabajo con niños y niñas y la comunidad en general.
- Generar redes colaborativas entre profesionales de la educación parvularia que sean independientes de los establecimientos o sostenedores. Pueden ser instancias online o presenciales en las que se fomente el encuentro de educadoras/es de párvulos para compartir experiencias, reflexionar sobre sus entornos laborales y generar trabajos conjuntos, incluso dando la posibilidad de interactuar e innovar a personas de distintas regiones de manera voluntaria. Los desafíos formativos que ofrecen estas iniciativas potencian el diálogo y la reflexión colectiva entre pares sobre el proceso de aprendizaje, favoreciendo la vinculación con diferentes actores y posibles referentes significativos para su trayectoria profesional (Schilling et al., 2019). Esto fomentaría la retención de educadoras/es que en su mismo centro tienen limitadas posibilidades de realizar trabajo colaborativo con sus pares.
- Fomentar ambientes laborales desafiantes, positivos y saludables, promoviendo la colaboración, el reconocimiento y la valoración del trabajo de las educadoras/es. Otorgar reconocimientos a acciones específicas o aumentar el financiamiento para proyectos colaborativos, como el Fondo de Innovación de la Educación Parvularia (FIEP), que permiten a las educadoras/es, entre otras cosas, diversificar sus labores, tomar roles diferentes, aprender y crecer en aspectos que las/os motivan.
- Establecer programas de apoyo emocional y gestión del estrés para educadores, reconociendo y abordando los desafíos emocionales inherentes a la profesión.
- Mantener una comunicación abierta y transparente con las educadoras/es, compartiendo la visión y metas de la institución, y abordando cualquier inquietud o cambio de manera proactiva.
- Ofrecer opciones de flexibilidad laboral, como horarios adaptados y modalidades de trabajo flexible, para ayudar a las educadoras a equilibrar sus responsabilidades profesionales y personales.
- Involucrar a las educadoras/es en procesos de toma de decisiones institucionales, proporcionando un sentido de pertenencia y una voz activa en la dirección de la institución.
- Evaluar, equiparar y mejorar, por parte de las instituciones sostenedoras, las condiciones laborales, abordando aspectos como la carga horaria, la infraestructura y la gestión del tiempo para garantizar un entorno propicio.
- Establecer sistemas formales de reconocimiento y recompensas para destacar el trabajo excepcional de las educadoras, ya sea a través de incentivos financieros, premios o reconocimientos públicos.
- Colaborar en el desarrollo y revisión de filosofías educativas, asegurando que exista un enfoque común que promueva la coherencia y la dirección clara en la institución. Acoger los nuevos enfoques que podrían incorporar, por ejemplo, estudiantes en práctica, buscando también coherencia entre la formación inicial y los establecimientos. Formar, para ello, alianzas estratégicas con las instituciones formadoras.

Estas propuestas buscan abordar tanto los aspectos personales como los contextuales para fortalecer la retención de las educadoras/es en la profesión. La implementación de estrategias integrales que consideren las necesidades y aspiraciones de las educadoras/es contribuirá a crear entornos laborales más atractivos y sostenibles.

## **6.2. Propuestas por sostenedor: Fundación Integra**

- Generar iniciativas entre Direcciones de Gestión de Personas a nivel nacional y regionales, para remover obstáculos que impiden contratar, retener y conservar a las y los profesionales en sus primeros años de servicio. Por ejemplo, buscar maneras en que educadoras/es recién

egresadas que ingresan a la institución a través de reemplazos, puedan en un corto tiempo establecerse en un centro, desarrollar sentido de pertenencia y proyectar su carrera y futuro laboral. Dar opciones para que las profesionales que tengan un buen desempeño al ingresar puedan optar a puestos de planta o con más estabilidad en corto tiempo.

- Proporcionar formación en gestión de personal a los líderes educativos para asegurar un liderazgo efectivo y apoyo a las educadoras/es en su desarrollo profesional.

### **6.3. Propuestas de investigación**

- Realizar estudios longitudinales de las trayectorias profesionales de las educadoras/es de párvulos e indagar en cómo incide el tiempo o experiencia en el sistema en la atracción y retención de profesionales en las diferentes instituciones.
- Realizar estudios a gran escala por tipo de sostenedor e institución, para robustecer los datos y evidencia sobre atracción, retención y deserción de educadores y educadoras de párvulos.
- Investigar el impacto a largo plazo de estrategias específicas de desarrollo profesional en la retención de educadoras, evaluando cómo las oportunidades de formación continua influyen en su satisfacción laboral y compromiso.
- Examinar la relación entre la participación activa de las familias en el entorno educativo y la retención de educadoras, explorando cómo el apoyo parental puede influir en la percepción del trabajo de las educadoras.
- Realizar un estudio comparativo que analice cómo diferentes enfoques educativos dentro de la educación parvularia afectan la atracción, retención y deserción de educadoras, considerando aspectos como la autonomía y la coherencia filosófica.
- Investigar el impacto de incentivos financieros específicos en la atracción y retención de educadoras, analizando cómo bonificaciones, becas, aumentos salariales y beneficios económicos afectan su ingreso y permanencia en la profesión.
- Investigar las prácticas efectivas en la creación de ambientes laborales saludables y positivos para educadoras/es, identificando estrategias específicas que contribuyan a la satisfacción y retención del personal.
- Analizar cómo las filosofías y prácticas de los sostenedores impactan en la retención de educadoras, considerando la influencia de liderazgo, políticas institucionales y compromiso con el bienestar del personal.
- Realizar un análisis comparativo internacional de prácticas exitosas en la atracción y retención de educadoras en diferentes contextos culturales y educativos.

## **7. CONCLUSIONES**

La presente investigación ha abordado de manera integral el estudio de los factores institucionales y laborales que influyen en la atracción, retención y deserción de educadoras/es de párvulos en su entorno laboral. A través de la consecución de los objetivos planteados, se ha logrado obtener una comprensión de los elementos principales que moldean las decisiones de estas/os profesionales a lo largo de su trayectoria profesional.

En cuanto al objetivo general, la identificación y análisis de factores institucionales y laborales han revelado la complejidad de la dinámica que rodea a las educadoras/es de párvulos. La implementación de encuestas y entrevistas ha permitido recopilar datos cuantitativos y cualitativos, ofreciendo una perspectiva amplia y detallada sobre las experiencias y percepciones de las educadoras. El análisis de estos datos ha revelado patrones y tendencias significativas, proporcionando una base sólida para comprender las motivaciones, desafíos y aspiraciones de estas profesionales.

En el cumplimiento del último objetivo específico, se han desarrollado propuestas fundamentadas en los hallazgos del estudio. Estas propuestas buscan mejorar las estrategias de atracción y retención de educadoras de párvulos en entornos laborales, abordando aspectos clave como el desarrollo profesional, el apoyo emocional, la mejora de condiciones laborales y la promoción de enfoques educativos coherentes.

En resumen, esta investigación ha logrado cumplir con los objetivos establecidos, proporcionando, además, una contribución valiosa al campo de la educación parvularia. Los resultados obtenidos y las propuestas formuladas no solo informan a las instituciones educativas y sostenedores, sino que también sientan las bases para futuras investigaciones y prácticas que promuevan entornos laborales más atractivos y sostenibles para las educadoras de párvulos, fortaleciendo así la calidad de la educación parvularia.

## 8. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, M. (2022). *Nueva Carrera Docente y su efecto sobre la deserción temprana de profesores jóvenes* [Tesis de magíster en análisis económico]. Universidad de Chile.
- Auguste, B. Kihn, P. y Miller, M. (2010). *Closing the talent gap: attracting and retaining top-third graduates to careers in teaching. An international and market research-based perspective*. McKinsey & Company.
- Ávalos, B. y Valenzuela, J. P. (2016). Education for all and attrition/retention of new teachers: A trajectory study in Chile. *International Journal of Educational Development*, 49, 279-290. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2016.03.012>
- Barber, M. y Mourshed, M. (2008). *¿Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos?* McKinsey & Company.
- Bellei, C y Valenzuela, J.P. (2010). ¿Están las condiciones para que la docencia sea una profesión de alto estatus en Chile?, en S. Martinic y G. Elacqua (Ed.s). *Fin de ciclo: cambios en la gobernanza del sistema educativo*. ORELAC/UNESCO y Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Bonomelli, F. (2017) *Seguimiento de la Beca Vocación de Profesor: desde su implementación hasta puntos de encuentro con la gratuidad y el nuevo sistema de desarrollo docente*. Documento de Trabajo N°3. CEM (Centro de Estudios MINEDUC).
- Boyd, W. y Newman, L. (2019). Primary + early childhood = chalk and cheese? Tensions in undertaking an early childhood/primary education degree. *Australasian Journal of Early Childhood*, 44(1), 19-31. <https://doi.org/10.1177/1836939119841456>
- Bretherton, T. (2010). *Developing the childcare workforce: Understanding 'fight' or 'flight' amongst workers*. NCVER. Disponible en: [https://www.ncver.edu.au/\\_\\_data/assets/file/0019/2872/2261.pdf](https://www.ncver.edu.au/__data/assets/file/0019/2872/2261.pdf).
- Ciuciu, J. y Robertson, N. (2019). "That's what you want to do as a teacher, make a difference, let the child be, have high expectations": stories of becoming, being and unbecoming an early childhood teacher. *Australian Journal of Teacher Education*, 44(11), 79-95. <https://doi.org/10.14221/ajte.2019v44.n11.5>
- Cranitch, C. S. (2017). *Professional identity: shaping attraction, retention, and training intentions in early childhood education and care* [Tesis para optar al grado de magíster en negocios]. Queensland University of Technology.
- Creswell, J. W. (2015). *A concise introduction to Mixed Methods Research*. Sage.
- Cumming, T. (2015). Early childhood educators' experiences in their work environments: shaping (im) possible ways of being an educator? *Complicity: An International Journal of Complexity and Education*, 12(1), 52-66.
- Cumming, T. (2017). Early childhood educators' well-being: an updated review of the literature. *Early Childhood Education Journal*, 45(5), 583-593. <https://doi.org/10.1007/s10643-016-0818-6>.
- Elige Educar (2019a). *Análisis y proyección de la dotación docente en Chile*. Elige Educar.
- Elige Educar (2019b). *Educación parvularia en Chile: Estado del arte de la educación y desafíos. Una propuesta de Elige Educar*. Elige Educar.
- Elige Educar (2020). *Situación de docentes y educadores en contexto de pandemia*. Elige Educar.
- Fenech, M. (2019). Pursuing a social justice agenda for early childhood education and care: interrogating marketisation hegemony in the academy, en: K. Freebody, S. Goodwin y H. Proctor (Eds.). *Higher education, pedagogy and social justice: politics and practice* (pp. 81-96). Palgrave Macmillan.
- Fenech, M., Sumsion, J. y Goodfellow, J. (2006). The regulatory environment in long day care: a "double-edged sword" for early childhood professional practice. *Australian Journal of Early Childhood*, 31(3), 49-58. <https://doi.org/10.1177/183693910603100308>
- Fenech, M., Robertson, G., Sumsion, J. y Goodfellow, J. (2007). Working by the rules: early childhood professionals' perceptions of regulatory environments. *Early Child Development and Care*, 177(1), 93-106.
- Fenech, M., Wong, S., Boyd, W., Gibson, M., Watt, H. y Richardson, P. (2022). Attracting, retaining, and sustaining early childhood teachers: an ecological conceptualisation of workforce issues and future research directions. *The Australian educational researcher*, 49(1), 1-19. <https://doi.org/10.1007/s13384-021-00441-z>
- Gaete, Castro, M., Pino, F. y Mansilla, D. (2017). Abandono de la profesión docente en Chile: motivos para irse del aula y condiciones para volver. *Estudios pedagógicos*, 43(1), 123-138. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052017000100008>
- Gibson, M. (2013). 'I want to educate school-age children': producing early childhood teacher professional identities. *Contemporary Issues in Early Childhood*, 14(2), 127-137. <https://doi.org/10.2304/ciec.2013.14.2.127>.



- Grebennikov, L. y Wiggins, M. (2006). Psychological effects of classroom noise on early childhood teachers. *Australian Educational Researcher*, 33(3), 35–53. <https://doi.org/10.1007/BF03216841>.
- Harrison, L. J., Wong, S., Press, F., Gibson, M. y Ryan, S. (2019). Understanding the work of Australian early childhood educators using time-use diary methodology. *Journal of Research in Childhood Education*, 33(4), 521–537. <https://doi.org/10.1080/02568543.2019.1644404>.
- Irvine, S., Thorpe, K., McDonald, P., Lunn, J. y Sumsion, J. (2016). *Money, love and identity: initial findings from the National ECEC Workforce Study*. Workforce Development Policy Workshop. Disponible en: [https://researchoutput.csu.edu.au/ws/portalfiles/portal/20270868/1000008311\\_published\\_report.pdf](https://researchoutput.csu.edu.au/ws/portalfiles/portal/20270868/1000008311_published_report.pdf)
- Jackson, J. (2020). *Every educator matters: evidence for a new early childhood workforce strategy for Australia*. Early Childhood Workforce Roundtable.
- Jones, C., Hadley, F. y Johnstone, M. (2017). Retaining early childhood teachers: what factors contribute to high job satisfaction in early childhood settings in Australia? *New Zealand International Research in Early Childhood Education*, 20(2), 1–18.
- Jones, C., Hadley, F., Waniganayake, M. y Johnstone, M. (2019). Find your tribe! Early childhood educators defining and identifying key factors that support their workplace wellbeing. *Australasian Journal of Early Childhood*, 44(4), 326. <https://doi.org/10.1177/1836939119870906>.
- Jovanovic, J. (2013). Retaining early childcare educators. *Gender, Work & Organization*, 20(5), 528–544. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2012.00602.x>
- Liu, Y. y Boyd, W. (2018). Comparing career identities and choices of pre-service early childhood teachers between Australia and China. *International Journal of Early Years Education*, 28(4), 336–350. <https://doi.org/10.1080/09669760.2018.1444585>.
- Logan, H., Cumming, T., & Wong, S. (2020). Sustaining the work-related wellbeing of early childhood educators: perspectives from key stakeholders in early childhood organisations. *International Journal of Early Childhood*, 52, 95–113. <https://doi.org/10.1007/s13158-020-00264-6>
- Mahony, L., Disney, L., Griffiths, S., Hazard, H. y Nutton, G. (2020). Straddling the divide: early years preservice teachers' experiences working within dual policy contexts. *Australasian Journal of Early Childhood*, 45(2), 183–196. <https://doi.org/10.1177/1836939120918501>
- Manning, M., Wong, G. T. W., Fleming, C. M. y Garvis, S. (2019). Is teacher qualification associated with the quality of the early childhood education and care environment? A meta-analytic review. *Review of Educational Research*, 89(3), 370–415. <https://doi.org/10.3102/0034654319837540>.
- McKinlay, S., Irvine, S. y Farrell, A. (2018). What keeps early childhood teachers working in long day care? Tackling the crisis for Australia's reform agenda in early childhood education and care. *Australasian Journal of Early Childhood*, 43(2), 32–42. <https://doi.org/10.23965/AJEC.43.2.04>
- Medeiros, M. P., Gutiérrez, G., Hochschild, H. y Lira, R. (2012). Elige Educar, un punto de encuentro entre actores para mejorar la calidad de la educación en Chile. *Revista Calidad en la educación*, 36, 235–248. <https://doi.org/10.31619/caledu.n36.121>
- Nuttall, J. (2018). Engaging with ambivalence: the neglect of early childhood teacher education in initial teacher education reform in Australia. Setting directions for new cultures in teacher education, en: C. Wyatt-Smith y L. Adie (Eds.). *Innovation and accountability in teacher education* (pp. 155–169). Springer.
- OCDE (2006). *Starting Strong II: early childhood education and care*. OCDE.
- OCDE (2012). *Starting Strong III: A quality toolbox for early childhood education and care*. OCDE.
- OCDE (2014). *TALIS 2013 results: An international perspective on teaching and learning*. OCDE.
- OCDE (2019). *TALIS Starting Strong 2018. technical report*. OCDE.
- Pascoe, S. y Brennan, D. (2017). Lifting our game: report of the review to achieve educational excellence in Australian schools through early childhood interventions. Disponible en: <https://nla.gov.au/nla.obj-612290923/view>
- PricewaterhouseCoopers Australia (PwC). (2014). *2013 Early childhood education and care workforce review*. Australian Capital Territory, Department of Education. Disponible en: <https://www.voced.edu.au/content/ngv%3A67406>
- Productivity Commission (2011). *Early childhood development workforce, research report*. Productivity Commission. Disponible en: <https://www.pc.gov.au/inquiries/completed/education-workforce-early-childhood/report/early-childhood-report.pdf>
- Richardson, P., Fleet, A., Watt, H. y Waniganayake, M. (2011). *What motivates early childhood teachers to undertake a teaching career?* AARE Annual Conference, Hobart, Australia

- Schilling, C., Gajardo-Asbún, K., y Alaluf, L. (2019). Construcción de intereses vocacionales de estudiantes que participan de un programa para continuar estudios de pedagogía. *Formación universitaria*, 12(5), 91-100. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062019000500091>.
- Social Research Centre (2014). *2013 National early childhood education and care workforce*. Social Research Centre. Disponible en: <https://www.education.gov.au/early-childhood/resources/2013-national-early-childhood-education-and-care-workforce-census-report>
- Social Research Centre (2017). *2016 National Early Childhood Education and Care Workforce Census*. Social Research Centre. Disponible en: [https://docs.education.gov.au/system/files/doc/other/2016\\_ecec\\_nwc\\_national\\_report\\_sep\\_2017\\_0.pdf](https://docs.education.gov.au/system/files/doc/other/2016_ecec_nwc_national_report_sep_2017_0.pdf)
- Subsecretaría de Educación Parvularia (2020). *Orientaciones para la implementación del Sistema de Desarrollo Profesional Docente en Educación Parvularia*. Subsecretaría de Educación Parvularia.
- Subsecretaría de Educación Parvularia (2022). *Informe de caracterización de la Educación Parvularia 2021. Oficial*. Subsecretaría de Educación Parvularia. Disponible en: [https://parvularia.mineduc.cl/wp-content/uploads/2022/02/informe-oficial\\_16F-1.pdf](https://parvularia.mineduc.cl/wp-content/uploads/2022/02/informe-oficial_16F-1.pdf)
- Sumsion, J. (2002). Becoming, being and unbecoming an early childhood educator: a phenomenological case study of teacher attrition. *Teaching and Teacher Education*, 18(7), 869-885. [https://doi.org/10.1016/S0742-051X\(02\)00048-3](https://doi.org/10.1016/S0742-051X(02)00048-3)
- Sumsion, J. (2004). Early childhood teachers' constructions of their resilience and thriving: a continuing investigation. *International Journal of Early Years Education*, 12(3), 275-290. <https://doi.org/10.1080/0966976042000268735>
- Sumsion, J. (2007). Sustaining the employment of early childhood teachers in long day care: a case for robust hope, critical imagination and critical action. *Asia-Pacific Journal of Teacher Education*, 35(3), 311-327. <https://doi.org/10.1080/13598660701447247>
- Sylva, K., Melhuish, E., Sammons, P., Siraj-Blatchford, I. y Taggart, B. (2004). The effective provision of pre-school education (EPPE) project: findings from pre-school to end of key stage. SureStart. Disponible en: <https://dera.ioe.ac.uk/id/eprint/18189/2/SSU-SF-2004-01.pdf>
- Tayler, C. (2016). *The E4Kids study: assessing the effectiveness of Australian early childhood education and care programs. Overview of findings at 2016*. Partner Organisations of the Effective Early Educational Experiences (E4Kids) study. Disponible en: <https://www.fwc.gov.au/documents/sites/caeremuneration/submissions/bundle-b-pt5b-5063-5423-r-ieu.pdf>
- Thorpe, K., Boyd, W., Aikwood, J. y Brownlee, J. (2011). Who wants to work in child care?: pre-service early childhood teachers' consideration of work in the childcare sector. *Australasian Journal of Early Childhood*, 36(1), 85-94. <https://doi.org/10.1177/183693911103600114>.
- Thorpe, K., Jansen, E., Sullivan, V., Irvine, S., McDonald, P. y The Early Years Workforce Study. (2020). Identifying predictors of retention and professional wellbeing of the early childhood education workforce in a time of change. *Journal of Educational Change*, 21, 623-647. <https://doi.org/10.1007/s10833-020-09382-3>
- Totenhagen, C. J., Hawkins, S. A., Casper, D. M., Bosch, L. A., Hawkey, K. R. y Borden, L. M. (2016). Retaining early childhood education workers: a review of the empirical literature. *Journal of Research in Childhood Education*, 30(4), 585-599. <https://doi.org/10.1080/02568543.2016.1214652>
- Vázquez F. (1994). *Análisis de contenido categorial: El análisis temático*. Universitat Autònoma de Barcelona.
- Watson, L. (2006). *Pathways to a profession: education and training in early childhood education and care*. Department of Education, Science and Training of Australian.
- Whitebook, M., Phillips, D. y Howes, C. (2014). *Worthy work, STILL unliveable wages: the early childhood workforce 25 years after the National Childcare Staffing Study*. Center for the Study of Childcare Employment, University of California. Disponible en: <https://csce.berkeley.edu/publications/report/worthy-work-still-unlivable-wages/>
- Zamora, G., Meza, M. y Cox, P. (2018). Profesores principiantes de educación secundaria en Chile Pese a las dificultades, ¿qué los hace permanecer como docentes? *Perfiles Educativos*, 40(160), 29-46. <https://doi.org/10.22201/iissue.24486167e.2018.160.58607>