



*Si escuchan,
nos quedaremos:*

Por qué renuncian los profesores de color
y cómo detener el recambio de profesores

ÍNDICE

Resumen Ejecutivo.....	2
Introducción.....	4
Acerca de nuestros grupos focales y estudios de caso	5
Escuchamos a profesores, directores y otros líderes	6
¿Por qué renuncian los profesores de color?.....	8
¿Cómo podemos lograr la permanencia de los profesores de color?	12
Cuatro cosas que los líderes del estado, el distrito y la escuela pueden hacer para alentar la permanencia de los profesores de color	26

Si escuchan, nos quedaremos:

Por qué renuncian los profesores de color y cómo detener el recambio de profesores

DAVIS DIXON, PH.D., ASHLEY GRIFFIN, PH.D. Y MARK TEOH, ED.D.

RESUMEN EJECUTIVO

Este informe se escribió para estudiar las problemáticas a las que se enfrentan los profesores de color cuando ejercen su profesión y para analizar las experiencias del personal en escuelas donde se implementan medidas para alentar la permanencia de tales profesores. Los datos se recopilaron por medio de dos formas de investigación. Primero, los profesores de color participaron en grupos focales y respondieron preguntas sobre sus experiencias en la fuerza laboral y lo que las escuelas, los distritos y los estados podrían hacer para alentarlos a permanecer en sus puestos. Segundo, los investigadores llevaron a cabo estudios de caso en escuelas y distritos que habían sido seleccionados por su intención de fomentar la permanencia de los profesores de color.

Con respecto a los grupos focales, surgieron *cinco problemáticas* a las que se enfrentan los profesores de color en el ámbito laboral:

- 1) *Transitan una cultura de trabajo hostil que los desprecia o invisibiliza.*
- 2) *Se sienten menospreciados porque asumen más responsabilidades de las que les corresponden sin que se los reconozca ni compense por el trabajo que realizan.*
- 3) *Sienten que en sus escuelas carecen de capacidad de acción o autonomía porque no tienen la oportunidad de adecuar la enseñanza a la población de estudiantes que encuentran en las aulas.*
- 4) *Experimentan condiciones de trabajo desfavorables, en las que no cuentan con el respaldo que necesitan para crecer en el plano profesional.*
- 5) *Cargan con el peso de ser un profesor de color, lo cual los afecta tanto a nivel financiero como psicológico.*

En los estudios de caso, surgieron *cinco soluciones* que podrían fomentar la permanencia de los profesores de color en la fuerza laboral:

1) *Las escuelas deberían ser lugares que otorguen validación cultural a los profesores de color, es decir, donde los objetivos y los valores de la escuela coincidan con los objetivos y los valores de los profesores.*

2) *Las escuelas deberían ser lugares que reconozcan la naturaleza humana y la identidad racial de los profesores y que, a través de ello, les permita a los profesores de color sentirse libres para expresar su verdadera identidad.*

3) *Los directores deberían crear escuelas que empoderen a los profesores e inviertan en ellos, es decir, que les proporcionen acceso a puestos de liderazgo, oportunidades formales e informales de orientación y la libertad de adecuar la enseñanza a la población de estudiantes que encuentran en sus aulas.*

4) *Los líderes de las escuelas deberían darle importancia a la formación de una familia escolar, en la que se puedan construir relaciones, encontrar mentores y asumir responsabilidades con facilidad.*

5) *Los líderes del distrito deben priorizar la permanencia de los profesores de color a través de la implementación de métodos de compensación por el trabajo adicional que estos realizan; al igual que la contratación y ubicación de profesores de color a fin de formar cohortes y reducir el aislamiento.*

Qué pueden hacer los líderes de las escuelas, el distrito y el estado para alentar la permanencia de los profesores de color:

1) *Valorarlos ofreciéndoles programas de condonación de préstamos, becas por servicio, incentivos para el pago de préstamos e incentivos de reubicación a los profesores que recién ingresan en el campo laboral.*

2) *Recopilar y desglosar datos (por raza/origen étnico) sobre búsqueda, contratación y permanencia de profesores.*

3) *Invertir en la búsqueda, la preparación y el desarrollo de líderes fuertes y diversos que se comprometan a mantener condiciones laborales favorables para una fuerza laboral diversa.*

4) *Empoderar a los profesores de color mediante la garantía de que el currículo, el entorno de aprendizaje y el de trabajo sean inclusivos y respeten a todos los grupos raciales y étnicos.*

“Ventanas y espejos... Los estudiantes deberían poder ver su imagen reflejada en la persona que lidera el aula. Cuando se trata de estudiantes de color, estos solo tienen ventanas para ver una imagen distinta”.

– Director de escuela secundaria, Costa Este

Este director reconoce la importancia de contar con un personal docente diverso en cuanto a su identidad racial y está trabajando activamente para alentar la permanencia de los profesores de color en su escuela, y por un muy buen motivo. Numerosos estudios demuestran que contar con profesores de color es de suma importancia para todos los estudiantes, en particular, para los estudiantes de color.¹ Sin embargo, la proporción de profesores de color que forman parte de la fuerza laboral continúa siendo considerablemente menor que la proporción de estudiantes de color presente en las escuelas de toda la nación. En la actualidad, el 51 % de los estudiantes de las escuelas públicas de los Estados Unidos son estudiantes de color,² pero solo el 20 % de los profesores, son profesores de color.³

En los últimos años, las escuelas, los distritos y los estados se han beneficiado de contratar profesores de color. De hecho, hoy en día las escuelas contratan profesores de color con mayor frecuencia que profesores blancos.⁴ No obstante, el desafío que continúa acechando a las escuelas y a los distritos es cómo lograr la permanencia de estos profesores después de que ingresan a las aulas: actualmente, los profesores de color también están *abandonando* la fuerza laboral con mayor frecuencia que los profesores blancos.⁵ Pero esto no siempre ha sido así. A fines de la década de los noventa, los profesores de color y los profesores blancos abandonaban las escuelas con una frecuencia relativamente similar. Sin embargo, a principios de la década del dos mil, los profesores de color comenzaron a abandonar las aulas con una frecuencia mayor que sus pares blancos (cerca del 19 % de los profesores de color frente al 15 % de profesores blancos).⁶ Por lo tanto, aunque sabemos que necesitamos incluir más profesores de color en el sector, debemos evitar ignorar la otra barrera que impide la diversificación de la fuerza laboral docente: no hacer lo suficiente para convertir la docencia en una profesión lo suficientemente atractiva para que los profesores de color quieran permanecer en ella.

A pesar de que cada fase del canal docente (preparación, búsqueda, contratación, iniciación y permanencia) tiene su importancia, este informe se enfoca principalmente en la permanencia de los profesores de color. ¿Por qué? Primero, no existen suficientes estudios sobre este tema. Segundo, no importa cuántos profesores de color ingresen al sector si los líderes del Estado, el distrito y las escuelas no hacen nada para que estos permanezcan en él. El recambio de profesores afecta gravemente a los distritos; por ejemplo, en los distritos urbanos, el costo de contratación de un profesor nuevo excede los USD 20 000.⁷ Sin embargo, el efecto que tiene sobre los distritos es insignificante en comparación con el que tiene sobre los estudiantes. El reemplazo de los profesores disminuye el sentido de continuidad en el aula y, particularmente, en las escuelas con un índice alto de recambio, la incorporación de profesores inexpertos o subcualificados afecta de manera negativa el aprendizaje de los estudiantes.⁸ En pocas palabras, las escuelas no pueden resolver este problema con la mera contratación de profesores. Si no se adopta un enfoque doble en la búsqueda y la permanencia, los estudiantes de la nación no encontrarán la fuerza laboral docente diversa que merecen.

Contratar profesores de color solo da como resultado una permanencia temporal. Es necesario que prestemos igual atención (o incluso una mayor) a su permanencia para lograr un cambio perdurable en la diversidad de la fuerza laboral. Es por esto que [Teach Plus](#) y [The Education Trust](#) se propusieron continuar desarrollando [antiguas iniciativas](#) para entender por qué los profesores de color están abandonando las escuelas, qué creen ellos que contribuiría a resolver el problema del recambio y qué prácticas y estrategias prometedoras se implementan actualmente en las escuelas y en los sistemas escolares que trabajan activamente para fomentar la permanencia de los profesores de color.

ACERCA DE NUESTROS GRUPOS FOCALES Y ESTUDIOS DE CASO

Teach Plus y The Education Trust, dos organizaciones sin fines de lucro comprometidas con la equidad en el sector educativo y el mejoramiento de los resultados de los estudiantes desatendidos, recopilaron de forma conjunta los datos que se incluyen en este informe. La primera parte de nuestra investigación implicó escuchar a los profesores de color existentes mientras participaban en grupos focales* liderados por profesores que forman parte del programa [Policy Fellowship](#) de Teach Plus. Los participantes fueron 88 profesores que se identifican como afroamericanos o latinos y provienen de cinco estados. Los profesores compartieron sus opiniones sobre las causas del alto índice de recambio; las estrategias que las escuelas, los distritos y los estados pueden implementar para mejorar la permanencia de los profesores de color; posibles temas de desarrollo profesional para mejorar la permanencia de los profesores de color; y sus propias experiencias y planes profesionales.

La segunda parte de nuestra investigación utilizó la metodología del estudio de caso para abordar las problemáticas más visibles, al igual que las mejores prácticas y aquellas que parecen ser prometedoras para alentar la permanencia y respaldar a los profesores de color. En esta instancia, usamos la técnica de muestreo de conveniencia, en la cual se incluyeron dos oficinas del distrito, tres escuelas públicas tradicionales y dos escuelas públicas subvencionadas de varias ciudades de la Costa Este y el Medio Oeste. En cuanto a los estudios de caso, preguntamos a funcionarios del distrito, directores, profesores y otros líderes escolares qué se está haciendo para alentar la permanencia de los profesores de color y cómo se podrían reproducir esas iniciativas en el resto del país.⁹

**Los grupos focales fueron administrados en varios estados por becarios y graduados de Teach Plus, incluidos: Idalmi Acosta, Patrick Albano, LaNeá Austin, Bridget Bones, Violeta Cerna-Prado, Olivia Corya, Karina Gensicke, Shonterrio Harris, Daniel Helena, Erica Marlaine, Shareefah Mason, Elizabeth Ojeda-Jiménez, Fernanda Pierre, Keisha Rembert, Yadeale Tamru, Shontoria Walker, Dominicca Washington, Gregory Williams Jr., Corey Winchester y Haley Wing-Suttle.*



ESCUCHAMOS A PROFESORES, DIRECTORES Y OTROS LÍDERES

En este informe, las voces de los profesores y los líderes escolares resaltan los problemas con los que lidian los profesores de color en el lugar de trabajo; además de ratificar las investigaciones anteriores de Ed Trust.¹⁰ Sin embargo, estas voces también resaltan las prácticas del distrito y de las escuelas que han demostrado ser efectivas para tratar estos problemas y promover la permanencia de los profesores de color.

En los grupos focales, surgieron *cinco problemáticas* a las que se enfrentan los profesores de color en el ámbito laboral:

- 1) *Transitan una cultura escolar hostil.*
- 2) *Se sienten menospreciados.*
- 3) *Carecen de capacidad de acción o autonomía.*
- 4) *Experimentan condiciones de trabajo desfavorables.*
- 5) *Cargan con el peso de ser un profesor de color.*

Por medio de nuestros estudios de caso, identificamos *cinco soluciones* (cuatro a implementarse a nivel escolar y una, a nivel del distrito):

- 1) *Crear entornos escolares de validación cultural.*
- 2) *Reconocer la naturaleza humana y la identidad racial de los profesores.*
- 3) *Empoderar a los profesores e invertir en ellos.*
- 4) *Formar una familia escolar.*
- 5) *Priorizar la permanencia de los profesores de color en todo el distrito.*

A partir de las opiniones y de las experiencias de los docentes que escuchamos, se formularon *cuatro recomendaciones* para que implementen los líderes del estado, el distrito y las escuelas a fin de detener la cultura del recambio de profesores de color que invade a la profesión hoy en día:

- 1) *Valorarlos ofreciéndoles programas de condonación de préstamos, becas por servicio, incentivos para el pago de préstamos e incentivos de reubicación a los profesores que recién ingresan en el campo laboral.*
- 2) *Recopilar y desglosar datos (por raza/origen étnico) sobre búsqueda, contratación y permanencia de profesores.*
- 3) *Invertir en la búsqueda, la preparación y el desarrollo de líderes fuertes y diversos que se comprometan a mantener condiciones laborales favorables para una fuerza laboral diversa.*
- 4) *Empoderar a los profesores de color mediante la garantía de que el currículo, el entorno de aprendizaje y el de trabajo sean inclusivos y respeten a todos los grupos raciales y étnicos.*

Si bien las recomendaciones pueden parecer sencillas, las opiniones de los educadores que se comparten en este estudio dejan claro que ponerlas en práctica es tarea difícil. No obstante, tal como lo indican los estudios de caso, *es posible implementarlas.*



PARTE UNO:

**¿POR QUÉ
RENUNCIAN LOS
PROFESORES
DE COLOR?**

Transitan una cultura escolar hostil

Los profesores de color expresan que sus pares profesores, líderes y otros tipos de personal a menudo perpetúan climas y culturas escolares desfavorables, y hasta hostiles, en las que no se sienten apreciados y mucho menos incluidos.

Los profesores de color con frecuencia encuentran lugares de trabajo donde se sienten silenciados e ignorados en lo que respecta a las oportunidades de crecimiento y desarrollo. Este sentimiento de invisibilidad puede ser una consecuencia de trabajar en una escuela donde prevalezca una cultura o un clima negativo, es decir, donde los profesores de color manifiesten que existe un prejuicio en su contra, donde no haya representación de personas de color en puestos de liderazgo en la escuela o el distrito, o estos perciban que los directivos no invierten en los estudiantes de color.

Un profesor dijo: *“En mi experiencia, existe cierto prejuicio implícito cuando se trata de aportar ideas. Cuando yo comparto una idea, esta es ignorada, pero cuando mis pares blancos comparten la misma idea, esta es celebrada e implementada. Es muy desalentador. En el aula, los estudiantes también reconocen este prejuicio y suelen responder ante la autoridad blanca”.*

Tal como lo explicó un profesor afroamericano, ellos sienten que los directivos escolares no valoran sus aportes en la misma medida que valoran los de los profesores blancos. No obstante, también sienten que se espera que ellos sean capaces de *“... encargarse de todo. La suposición de que representamos o entendemos al resto de las personas o los estudiantes afroamericanos”.* Este profesor continuó: *“Desde un punto de vista emocional, es difícil ver que los estudiantes que se parecen a mí tienen dificultades, mientras que los directivos de alto nivel no parecen interesarse de verdad”.*

Este tipo de experiencias dan lugar a un conflicto directo con la identidad de los profesores de color y debilitan su vínculo con la escuela. De esta manera, su identidad actúa como un factor que los aleja de la profesión, en lugar de ser uno valioso.¹¹

Se sienten menospreciados

Los profesores de color expresan que se sienten menospreciados en sus escuelas en comparación con los profesores blancos.

Estos también sienten que, al mismo tiempo que se los margina, se les pide que asuman mayores responsabilidades y funciones adicionales porque, a menudo, comparten el mismo trasfondo demográfico que los estudiantes (o existe la percepción de que lo hacen). Esto coincide con los hallazgos de estudios anteriores que Ed Trust llevó a cabo de estos temas. Ellos creen que los directivos menosprecian su trabajo, en especial, las labores adicionales que contraen. Por ejemplo, un profesor afroamericano dijo: *“Los profesores o directivos blancos con frecuencia menosprecian o no aprovechan las bases culturales del conocimiento de los profesores de color”.*

En definitiva, los profesores de color expresaron que transitan un lugar de trabajo en el que se invisibiliza su identidad, sus habilidades y contribuciones a la escuela. Ellos viven estas experiencias diariamente y tienen que trabajar en un espacio al que no pertenecen.

Sobre el tema

EN EL FONDO, LOS PROFESORES DE COLOR EXPRESAN QUE NAVEGAN POR UN LUGAR DE TRABAJO EL CUAL HACE QUE SU IDENTIDAD, HABILIDADES Y CONTRIBUCIONES PARA LA ESCUELA SEAN INVISIBLES.

Carecen de capacidad de acción o autonomía

En lugar de recibir estímulos por medio de oportunidades de liderazgo y progreso, los profesores de color consideran que carecen de capacidad de acción y autonomía en sus escuelas.

Los profesores de color expresan que se sienten desconectados del currículo que les corresponde enseñar y, a la vez, desamparados para abordar la pedagogía de una manera creativa y significativa para sus estudiantes. Además, les incomoda formar parte de un sistema educativo que perpetúa las desigualdades sociales. Los grupos focales también obtuvieron resultados similares a los de estudios sobre el abandono de los profesores de color del sector debido a la falta de autonomía.¹²

Un profesor dijo: *“Considero que el currículo y la forma en que continuamos educando a nuestros estudiantes no están evolucionando y, como resultado, los profesores de color se sienten atrapados en el sistema. Como persona de color, a menudo siento que no siempre puedo realizar los cambios que quiero porque estoy obligado a trabajar en un sistema que no tiene intenciones de cambiar. Es más, hasta siento que se me controla por ser una persona de color. Debo apaciguar a la cultura dominante con relación a la forma en que me comunico con mis estudiantes, mi vestimenta, las tareas que decido implementar en el aula”.*

En efecto, los profesores de color sienten que no pueden crear sus propias estrategias con respecto al contenido o siquiera adecuarlo para lograr una repercusión en la población de estudiantes. Están vinculados a muchas reglas y políticas impuestas por los líderes escolares y del distrito que desalientan la creatividad y la independencia en el aula. La autonomía que anhelan los profesores de color no es un vehículo para obtener libertad total para hacer cualquier cosa que se les ocurra en el aula. Por el contrario, sus intenciones son más específicas. Los profesores de color quieren asegurarse de que sus estudiantes [se vean a sí mismos](#) representados en el currículo y en los materiales del aula. Desean tener libertad para usar herramientas más relevantes desde

un punto de vista cultural a fin de establecer un vínculo más profundo con sus estudiantes. Un profesor lo resumió de la siguiente manera: *“En otras palabras, no contamos con la libertad de enseñar a nuestra manera, por lo que debemos adoptar un modo de enseñanza que suprime nuestra individualidad”.*

Experimentan condiciones de trabajo desfavorables

Muchas veces, las escuelas donde trabajan los profesores de color no cuentan con suficientes medios, oportunidades de desarrollo profesional o recursos.

Los profesores de color afirman que sus escuelas no reciben apoyo estructural o recursos suficientes, ni el apoyo profesional que necesitan para continuar desarrollándose profesionalmente. En una respuesta, un profesor manifestó: *“Creo que el factor principal para alentar la permanencia de un profesor durante 5 años es el respaldo. Creo que las escuelas deben esforzarse más para orientar a los profesores jóvenes y, con respecto a los profesores de color, sería bueno que los conectaran con otros profesores de color para que puedan trabajar de forma conjunta”.*

Otro profesor dijo: *“Como antiguo profesor de educación especial, abandoné el aula, en parte, debido a la falta de respaldo de los docentes. En ese momento, también tenía otras ambiciones y la desigualdad de recursos hizo que tomar una decisión fuera fácil. Los profesores de color necesitan recursos específicos adecuados para lidiar con las problemáticas que podemos encontrar: la falta de oportunidades de crecimiento profesional, la pobreza personal y problemas de salud mental”.*

Como resultado, los profesores de color se enfrentan a una falta de recursos o respaldo en dos niveles. No solo trabajan en escuelas y zonas que comúnmente reciben menos recursos,¹³ sino que también se les pide que asuman más responsabilidades sin tener acceso a los recursos que necesitan para cumplir tales responsabilidades.

Cargan con el peso de ser un profesor de color

Los profesores de color cargan con un peso relativamente mayor cuando se los compara con otros. Este peso puede sentirse en el ámbito psicológico y en el financiero.

El último tema que surgió en los grupos focales es que los profesores de color perciben que la profesión que eligieron conlleva dificultades que los profesores blancos pueden no enfrentar. Entre ellas se incluyen la situación familiar, la desigualdad social y cultural y mayores expectativas. Por ejemplo, un profesor expresó: *“Los profesores de color normalmente vienen de familias que no poseen los medios financieros necesarios para complementar la remuneración insuficiente de la docencia...”*.

Otro dijo: *“En mi opinión, la diferencia radica en la riqueza generacional. [Como profesor novato,] apenas gano USD 35 000 sin incluir impuestos. Como estudiante universitario de primera generación, esto no me alcanza para subsistir, en especial, si también ayudo financieramente a mi familia, algo que muchas personas de color deben hacer. Mientras que muchos de mis amigos blancos disfrutaban del dinero de su salario porque reciben ayuda de sus padres”*.

Sin embargo, las dificultades a las que nos referimos no son únicamente financieras. Un profesor manifestó lo siguiente: *“Muchos profesores de color se inician*

en la profesión con la creencia de que la mayoría de sus alumnos se identifican con ellos, ya sea por medio de experiencias similares o porque también pertenecen a una comunidad de personas de color. Esto crea una situación en la que los profesores se convierten en mucho más que docentes; ellos brindan apoyo a sus estudiantes, lo cual conlleva un desgaste mucho mayor”. Los profesores de color, generalmente, conforman una minoría dentro del personal escolar. Si la comunidad profesional no tiene intenciones de honrar y brindar su respaldo con relación a los desafíos particulares a los que se enfrenta un profesor de color, los profesores acaban sintiéndose insatisfechos.

A través de los grupos focales, escuchamos decir a los profesores que su identidad como persona de color conlleva responsabilidades adicionales (o “pesos”) con las que deben lidiar, y que estas constituyen factores influyentes que pueden alejarlos de la profesión. De hecho, muchos de los profesores de color que participaron en nuestros grupos focales mencionaron que habían considerado (o estaban considerando) abandonar la docencia; lo cual aportó un sentido de urgencia a nuestro estudio y una necesidad al sector de no solo conocer por qué renuncian los profesores de color, sino de descubrir las prácticas y políticas que crean los tipos de escuelas y distritos que, además de apreciar, brindan su apoyo a los profesores de color.

Más recursos sobre el “peso de ser un profesor de color”:

Our Stories, Our Struggles, Our Strengths

Share this article: [f](#) [t](#) [in](#) [o](#) [s](#)

Feb 14, 2016 by Ashley Griffin

Perspectives and Reflections From Latino Teachers

America is experiencing a diverse, cultural shift and the workforce is lagging behind. While Latino students make up 16 percent of the U.S. student population, and that percentage is growing rapidly, just 8 percent of the nation's teachers are Latino. And although greater numbers of Latino teachers are entering the classroom, they, like other teachers of color, are leaving the profession at higher rates than their white colleagues.

Our Stories, Our Struggles, Our Strengths explores the challenges of Latino teachers, who are



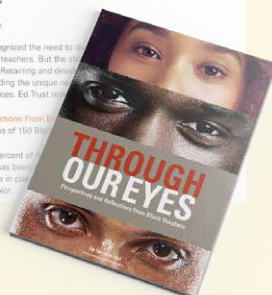
Through Our Eyes: Perspectives and Reflections From Black Teachers

Share this article: [f](#) [t](#) [in](#) [o](#) [s](#)

Nov 3, 2016 by Ashley Griffin and Mary Becke

Federal, state, and district leaders have recognized the need to recruit diverse teachers. But the reality is that many are already working to recruit diverse teachers. But the reality is that many are already working to recruit diverse teachers. But the reality is that many are already working to recruit diverse teachers. But the reality is that many are already working to recruit diverse teachers.

Through Our Eyes: Perspectives and Reflections From Black Teachers explores the challenges Black teachers face in classrooms and the impact of these challenges on their retention rates among teachers of color.



The invisible tax on teachers of color



Mount Vernon Woods Elementary School kindergarten teacher Cynthia Walker guides her future charges during the orientation for incoming students and their families on May 5, 2016. (The Napa Valley Times)

By John King
May 15, 2016

PARTE DOS:

**¿CÓMO PODEMOS
LOGRAR LA
PERMANENCIA DE
LOS PROFESORES
DE COLOR?**

Crear entornos escolares de validación cultural

Los directores que se esfuerzan por lograr la permanencia de los profesores de color en sus escuelas manifiestan que lo primero que hacen es ocuparse de la cultura de esta. Ellos quieren asegurarse de que su visión de la escuela esté alineada con los valores y las creencias personales de los profesores. En gran medida, los profesores se sienten motivados cuando ven que sus estudiantes alcanzan sus metas y crecen, tanto dentro como fuera del aula. Esto parece ser especialmente cierto para los profesores de color con los que hemos conversado. Enfocarse en los estudiantes, sus necesidades y su vínculo con la comunidad y la sociedad, en general, son prácticas con las que los profesores de color se identifican profundamente.

Para que los profesores de color permanezcan en sus puestos, los líderes se basan en los deseos que tienen los docentes de influenciar a sus estudiantes más allá de los resultados de exámenes. Algunos de los directores más eficaces saben que para ser un adulto exitoso se necesita más que un promedio general acumulativo (Grade Point Average, GPA) alto u obtener una calificación alta en una prueba estandarizada, por lo que se enfocan en el joven como persona. También entienden que los profesores de color quieren influenciar el aprendizaje social y emocional de los estudiantes y ayudar a que se conviertan en agentes de cambio en sus comunidades después de finalizar la escuela.

Un participante expresó: *“Existe este punto en común; según el cual todos estamos aquí para modificar las trayectorias de vida. No solo para obtener calificaciones, sino para hacer esto, asegurarnos de que nuestros jóvenes sean seres humanos productivos y sensatos tanto en su comportamiento como en los ámbitos académico, social y emocional de la vida; no solo una calificación de ACT de 29”.*

Uno de los directores con los que conversamos manifestó que su objetivo para los estudiantes es que desarrollen un sentido de deber comunitario. Dijo: *“Lo que promovemos es que egreses [de esta escuela] y contribuyas a tu comunidad. Si decides mudarte a Idaho, está bien también. Pero si te quedas [en esta*

comunidad], esperamos que lideres y contribuyas. Hagas lo que hagas, que tengas esta filosofía de levantar mientras escalas”. El sentido de comunidad y de invertir en los estudiantes hace que los profesores de color permanezcan en la escuela porque coincide con su dedicación personal para con sus estudiantes.

Los profesores de color también conocen perfectamente a qué se enfrentarán los estudiantes de color después de graduarse, por lo que quieren que estos estén completamente preparados. Además de enfatizar el conocimiento sólido de los contenidos y el compromiso con la comunidad, los profesores de color valoran las escuelas estructuradas de las que egresan estudiantes con una identidad racial marcada. Un director indicó: *“La identidad racial positiva tiene que ser una parte importante de nuestro enfoque en nuestro trabajo. Es decir, la forma en que los estudiantes se ven a sí mismos, por ejemplo, cuando observamos los estudios sobre las connotaciones negativas que percibirán y los mensajes que recibirán que les dirán quiénes son, cuáles son las nociones y demás. Entonces... ¿cuáles son las cosas que podemos hacer para ayudarles a desarrollar una identidad racial positiva? Porque nos pareció que esa era una de las mejores ideas que podíamos afianzar independientemente de lo que deseen hacer en sus vidas”.* Los profesores no pueden desarrollar una identidad racial sólida en sus estudiantes si no tienen una ellos mismos. De esta manera, trabajar en un entorno en el que resulte importante expresar la identidad racial propia contribuye a la permanencia de los profesores de color.

Trabajar en un entorno que otorgue validación cultural también les da a los profesores de color la oportunidad de conectar el contenido de las clases con problemáticas de la vida real que ocurren en la comunidad o en el resto del país. A modo de ejemplo, un profesor habló sobre propiciar conversaciones sobre la crisis de agua potable en Flint, Michigan y conectarla con el trabajo de promoción que pueden hacer los estudiantes en su propia comunidad. Este profesor dijo: *“¿Entonces cómo hacemos para tomar este momento, atribuirle relevancia y presentarlo a nuestros estudiantes? Puede ser algo tan sencillo como organizar una colecta de agua y ver un*

Sobre el tema

EN DEFINITIVA, HALLAMOS QUE UNO DE LOS FACTORES MÁS IMPORTANTES PARA LOGRAR LA PERMANENCIA DE LOS PROFESORES DE COLOR ES CREAR UN AMBIENTE PROFUNDAMENTE ENFOCADO EN BENEFICIAR A LOS ESTUDIANTES.

camión cargado con agua [además de conversar sobre lo que sucede en Flint, MI] porque estas cosas suceden en los vecindarios de habitantes afroamericanos. Y si sucede allí, podría suceder aquí también”.

Hablar de problemáticas de la vida real con los estudiantes les da a los profesores de color la oportunidad de expresar sus propias pasiones y las causas con las que están comprometidos. Así como dictar clases sobre problemáticas relacionadas con las experiencias de comunidades desatendidas permite a los profesores apostar aún más al tipo de aprendizaje que ocurre en la escuela. Un director que reconoció la necesidad de ofrecer una clase sobre igualdad social en su escuela dijo: *“Los jóvenes necesitan tener la oportunidad de asistir a una clase porque sabemos con qué se encontrarán afuera de las paredes de la escuela... Sabemos qué asimilarán sobre su autoestima e identidad. De esta manera, haremos lo que sea que podamos hacer para ayudarles a desarrollar un escudo y herramientas para habitar en sociedad”.* Estos ejemplos evidencian de qué manera el compromiso con el desarrollo integral de los estudiantes crea una atmósfera que alienta la permanencia de los profesores de color.

Mientras es importante demostrar un compromiso con los estudiantes de color y sus logros afuera de la escuela, también es importante que los valores globales de la escuela estén alineados con los valores de sus profesores de color. En nuestra conversación con los líderes y los profesores, hallamos que los profesores de color permanecen en las escuelas que están comprometidas con la igualdad, la justicia social y la desarticulación del racismo, problemáticas que no se analizan o enseñan necesariamente en muchas escuelas públicas. El compromiso con estos valores comienza con los líderes escolares.

Los directores destacaron que el líder escolar debe estar al tanto de la actitud que manifiesta porque esta influenciará a los profesores y estudiantes. La cultura escolar tiene que ser una en la que el personal realmente confíe en la promesa de los estudiantes de color. Y ello comienza con el director. Un director dijo: *“Aconsejaría a los líderes que presten mucha atención al vocabulario que usan y que entiendan que constantemente están enviando un mensaje, y que si ellos en realidad no han cambiado su opinión sobre lo que creen posible para los jóvenes afroamericanos y latinos, los profesores lo verán”.*

Los directores también crean un espacio donde se sienten cómodos al involucrar a todos los miembros del personal, independientemente de su identidad racial, en conversaciones sobre la forma en que el racismo y la opresión sistémica salen a flote en ciertas elecciones lingüísticas. Un director describió la conversación que mantuvo con un profesor blanco: *“Tuve un profesor que siempre describía como momentos agresivos las interacciones que tenía con los estudiantes que le presentaban dificultades. Entonces, hablamos con él sobre el vocabulario y la elección de palabras que estaba usando. ‘¿Usas la palabra agresivo porque se trata de un joven afroamericano frente a ti?’ Era algo de lo que ni siquiera estaba al tanto. Entonces traer esta cuestión al frente de la mente y el vocabulario de muchos de nuestros profesores blancos, hace que la comunidad sea más inclusiva para todos”.*

El compromiso con la igualdad y la justicia para los estudiantes se establece en más que simples conversaciones informales. Parte de la cultura escolar se establece cuando el personal aprovecha intencionalmente las sesiones de desarrollo profesional para mantener conversaciones incómodas sobre raza,

justicia social y prejuicios. Un director dijo: *“Estamos trabajando para organizar oportunidades semanales de aprendizaje profesional en la comunidad en las que los profesores puedan reunirse, mejorar la forma de hacer su trabajo, conversar sobre la enseñanza, tener un espacio donde analizar problemáticas de justicia social, la relevancia cultural e, incluso, nuestros prejuicios como profesores de color y trabajar sobre ello”*. En una de las escuelas que visitamos, el director implementó un modo formal de tener estas conversaciones por medio de “seminarios de aptitud cultural”.

Estos seminarios son obligatorios y se llevan a cabo semanalmente en sesiones de 45 minutos. Los profesores mantienen conversaciones honestas sobre raza y prejuicios en su escuela y cuentan con un espacio donde resolver estas problemáticas en un entorno seguro.

En definitiva, hallamos que uno de los factores más importantes para lograr la permanencia de los profesores de color es crear un ambiente profundamente enfocado en beneficiar a los estudiantes, es decir, contribuir a su crecimiento académico, social, emocional y profesional. A su vez, resulta beneficioso que los valores de los profesores estén alineados con los de los directivos y la escuela. Un miembro del equipo directivo manifestó: *“En mi caso, como mujer afroamericana en una función [de secretaria de disciplina], me di cuenta que cada semana suspendía a muchos de mis estudiantes afroamericanos por cosas que creo que ameritan una conversación. Fui lo suficientemente afortunada de estar en un entorno [con un director], donde podía decir ‘Entiendo que [el código de conducta] es así, pero esto es algo que debemos modificar y que beneficiaría a nuestros jóvenes’”*.



Reconocer la naturaleza humana y la identidad racial de los profesores

Los directores que participaron en nuestros estudios de caso tienen la intención de crear un espacio donde sus profesores puedan expresar sus identidades, es decir, tengan la libertad para expresarse como individuos y personas de color. Al igual que los estudiantes, con frecuencia se espera que los profesores dejen "quiénes son" en la puerta de la escuela. Se espera que sean simplemente docentes, libres de todas las cosas que los hacen ser quiénes son. Sin embargo, conversamos con directores que celebran la naturaleza humana y la identidad racial de los profesores. Uno de ellos dijo: *"He conocido a tantas personas en los últimos 25 años que no sentían que podían expresar lo que hoy llamamos su 'verdadera identidad'. Antes solo decíamos 'sé tú mismo'".*

Para los profesores de color, sentir comodidad con la propia identidad verdadera es, en parte, un resultado de contar con directivos afroamericanos. Nuestros participantes destacaron el valor de los directivos de color, de la misma manera en que los estudiantes se benefician de tener profesores de color. Un profesor manifestó: *"Creo que, a veces, es difícil, ya que el sector de la educación está compuesto predominantemente por miembros blancos y la mayoría de los supervisores son blancos. En ocasiones uno no se siente demasiado seguro o se siente ignorado".*

En nuestras conversaciones, también nos encontramos con profesores que sentían que podían expresar su identidad racial sin reservas o que estaban orgullosos de trabajar en una escuela que celebrara su identidad racial. Al analizar su permanencia, una profesora dijo: *"Eso es lo que creo que nos mantiene a mí y los estudiantes vinculados con la escuela; que puedes expresar tu identidad afroamericana todos los días e, incluso, celebrarlo de todas las maneras posibles, en las aulas, con los profesores, con el contenido que se enseña día a día y también con las celebraciones que organizamos. Todo es para visualizar la cultura y la identidad afroamericana".*

En la práctica, la validación de la identidad racial puede adoptar diferentes formas. Pero en nuestros estudios de caso, hallamos que los directores lo hacen de dos maneras distintas, a saber, creando entornos en los que los profesores se sientan a gusto al expresar su identidad a través de su vestimenta y peinado.

Los profesores son libres de expresar su identidad porque pueden usar prendas que respalden su cultura. Un profesor indicó: *"Esto es así porque tienes una cultura, un entorno que la invita, la aprecia y no la rechaza. Reitero, solo puedo hablar de mis experiencias. He trabajado en lugares donde no podía usar una camiseta que dijera 'Soy afroamericano y estoy orgulloso' porque sabía que recibiría una llamada que diría 'Esa camiseta incomodó a alguien'".*

Otro agregó: *"Tengo una camiseta con la imagen de Issa Rae que dice: 'Estoy apoyando a todos afroamericanos'. Y sé que en otros lugares probablemente no podría usarla sin que nadie hiciera un comentario al respecto".*

Y otro dijo: *"Entonces salí a comprar camisetas porque, digo, las necesitaba para poder usarlas. ¿Entiendes lo que digo? Hasta es gracioso porque cuando uso mis camisetas de orgullo afroamericano fuera del ámbito laboral, muchas personas y niños las leen. Entonces, ¿dónde puedes ir y sentirte cómodo usándolas?".*

En una escuela, usar prendas de validación cultural se convirtió en una iniciativa institucional denominada "Miércoles de concienciación", en la cual los profesores y los estudiantes expresan su compromiso con la conciencia y la justicia social usando determinadas camisetas (como todas negras) u otros tipos de prendas a fin de demostrar solidaridad.

Los profesores y los líderes también mencionaron los estilos de cabello como un ejemplo de validación de la identidad racial. En especial para las personas



afroamericanas, el cabello es materia de conflicto y estrés. Durante años, han tenido que alterar el estilo y la textura de su cabello para asimilar la cultura corporativa de los Estados Unidos: cabello corto para los hombres y cabello lacio para las mujeres. Es más, particularmente las mujeres afroamericanas han tenido dificultades para adherir a los estándares de belleza eurocentristas que consideraban que el cabello largo y lacio era ideal. Sin embargo, más recientemente, los afroamericanos están llevando su cabello en su estado natural y en estilos que les permiten expresar su cultura. Y en las escuelas que visitamos, los profesores y líderes se sienten cómodos de llevar el cabello de maneras que se alineen con su identidad. Por ejemplo, una líder estaba en el proceso de transición de su cabello al estilo rasta y se sentía cómoda en ser ella misma a través del proceso en lugar de ocultar su cabello debajo de una peluca. Ella dijo: *“Sí. Significa que puedo estar en el proceso*

de intentar realizar trenzas con mi cabello y verme como loca ahora y está bien”.

Los profesores también se sienten libres para hablar con sus estudiantes sobre el cabello negro. Los profesores de color se sienten validados al saber que pueden estar allí para sus estudiantes cuando tengan sus propios problemas con el cabello. Un profesor expresó: *“Significa que ahora tenemos jóvenes que se han cortado el cabello y ahora usan un estilo natural, y nos aseguramos de que sepan que se ven absolutamente hermosas cuando lo hacen”.* Otro expresó: *“Supongo que algo más pequeño bastará; muchas veces ahora tengo estudiantes que vienen a mí con relación a su cabello, como: “Oh, ¿me puedes arreglar el cabello?” o lo que sea. Cuando he trabajado en otras escuelas donde había profesores blancos, las veían y, sabes, era como ‘no sé qué hacer con su cabello’”.*

Apoyar, empoderar a los profesores e invertir en ellos

En una profesión donde la gente de color a menudo siente el peso de las políticas escolares y distritales racistas y opresivas todos los días, los líderes escolares que quieren retener a los profesores de color sienten que es su responsabilidad ser un sistema de apoyo para los profesores de color. Esto significa la obtención de recursos para el desarrollo de los profesores, tales como las oportunidades de desarrollo profesional (professional development, PD). También significa evaluar las necesidades de los profesores y desarrollar sesiones que los reflejen. Un director revisó todo el plan de PD para la escuela con el fin de atender las necesidades que los profesores expresaron en el transcurso del año. Él dijo: *“Entonces, una vez que vimos que esas eran las tendencias, nos sentamos y descartamos todo lo que planeamos hacer para un PD de verano y, luego, determinamos cómo sería el desarrollo profesional para todo el año escolar para asegurarnos de que estamos desarrollando a nuestro personal y les estamos dando lo que quieren. Creo que eso beneficia el hecho de demostrarles que su opinión es efectivamente valorada, tomada en cuenta y, luego, implementada. Y lo vieron de inmediato, y creo que eso es importante”*. Escuchar lo que los profesores quieren para el PD y reaccionar les demuestra que la administración está invirtiendo en su crecimiento.

Los líderes escolares también muestran sus inversiones al alentar y apoyar a los profesores para que asistan a las conferencias que resuenan con ellos como personas de color. Por ejemplo, los profesores de color de varias escuelas que visitamos estaban interesados en asistir a la Reunión de Educadores Afroamericanos en Filadelfia; entonces, los directores de esas escuelas enviaron grupos de profesores a esa conferencia. Escuchamos sobre otras instancias de directores que apoyan el crecimiento continuo de los profesores: *“Hay un Consejo Nacional de Profesores de Matemáticas. ¿Quieren ir? Deberían asistir. Pagaremos para que ustedes vayan”*. Ser intencional en torno al desarrollo profesional significó que los directores priorizaron las partidas en su presupuesto. Un director dijo: *“Aparto una cierta cantidad del*

presupuesto para las conferencias. Pueden ir a una conferencia. Me doy cuenta de que las oportunidades de desarrollo profesional en el distrito son muy pocas, pero ASCD puede ser una gran conferencia”.

Por último, los profesores reconocen cuán importantes son las oportunidades de crecimiento y las aprecian. Las experiencias de desarrollo profesional les ayudan a permanecer en la profesión. *“Una de las cosas que aprecio es que siempre hay espacio para el crecimiento. Creo que mi escuela ha hecho un buen trabajo en brindar esas oportunidades de crecimiento”*.

A medida que los directores priorizan el desarrollo profesional, también tienen que ser deliberados acerca de la forma en que pasan el tiempo programado para las sesiones en la escuela. El tiempo para el PD debería ser para algo más que el plan de estudio y la gestión del aula. Los líderes escolares con quienes hablamos también vieron la necesidad de abordar cuestiones relacionadas con la raza, las relaciones profesor-estudiante y la justicia social. Por ejemplo, esos líderes facilitaron las conversaciones intencionales sobre los prejuicios, el racismo y las relaciones entre todos los miembros de su personal para apoyar su desarrollo. Un director dijo: *“Bueno, en el distrito, hace tres años, quizás más, cambiamos a... tener PD intencionales para desarrollar a nuestro personal y abrir conversaciones que eran necesarias y ayudar a muchos miembros del personal a aprender cómo tener esas conversaciones, pero también hacer que las personas reflexionaran internamente y, luego, pensarán en sí mismas como educadores y pensarán en nuestra escuela”*. Aprendimos que estas reuniones funcionan como una manera para que TODOS los profesores reflexionen sobre sus propias vidas y exploren cómo la raza, la equidad y la justicia juegan un papel importante en su enseñanza. Estas reuniones y sesiones de PD ocurren regularmente y, si bien mejoran el oficio de los maestros, también ayudan a romper las barreras entre el personal para crear una comunidad acogedora y segura para todos los profesores.

Sobre el tema

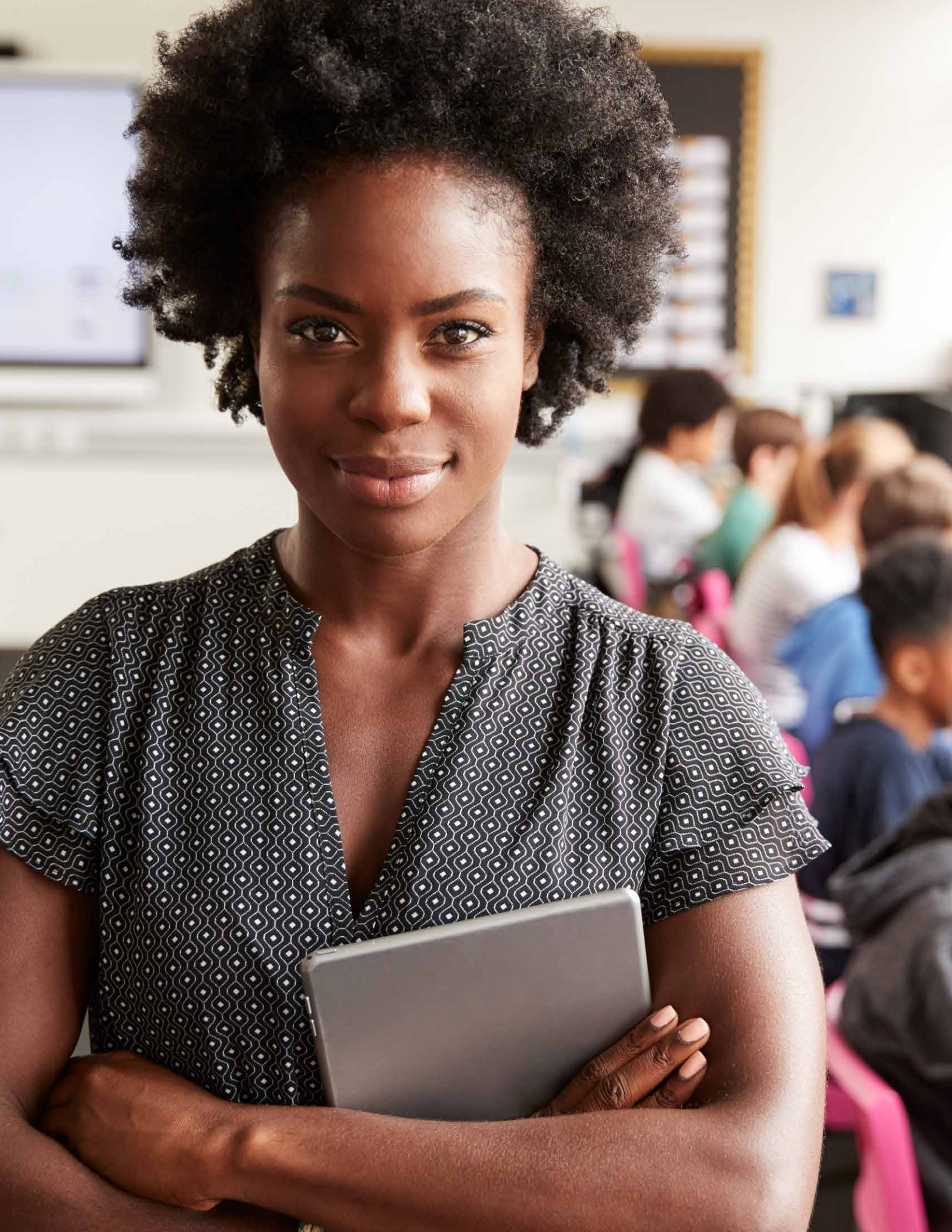
EL ESPACIO PARA TOMAR LA INICIATIVA Y ABOGAR EN NOMBRE DE LOS ESTUDIANTES PROFUNDIZA LA INVERSIÓN DE UN PROFESOR EN LA ESCUELA, Y HACE QUE SEA MÁS PROBABLE QUE EL PROFESOR PERMANEZCA EN ELLA.

Abordar las causas de los prejuicios y el racismo en el edificio de la escuela da a los profesores de color un espacio para ser ellos mismos, pero también para tener a los profesores blancos como socios en la lucha por la equidad y la justicia para sus estudiantes. Un director explicó: *“Pero hay una diferencia entre que yo le corrija cuando dice algo ofensivo porque... yo lo escucho y sé lo que está diciendo, y cuando lo siento y le digo: ‘Mire, vamos a hablar acerca de lo que significa tener prejuicios y comprender que, como seres humanos, sea cual fuere el vecindario y el área donde lo criaron, hubo ciertas cosas que pudo haber tenido que superar y resolver. Y para superarlas y resolverlas, tuvo que enfrentarlas con contundencia’”.*

Quizás lo más importante para empoderar a los profesores de color es desarrollar su confianza y su capacidad para hacer el mejor trabajo posible para los estudiantes. De acuerdo con un director, su responsabilidad principal es *“tratar de eliminar los obstáculos para que puedan correr más rápido, ser más efectivos y más eficientes”.* Una de las primeras maneras en que los líderes escolares empoderan a sus profesores es al alentarlos a abogar por sus estudiantes. Los profesores son los más cercanos a los estudiantes, de modo que ven, de primera mano, el efecto de las políticas de la escuela y del distrito sobre los estudiantes. El espacio para tomar la iniciativa y abogar en nombre de los estudiantes profundiza la inversión de un profesor en la escuela, y hace que sea más probable que el profesor permanezca en ella.

Los profesores también están facultados al ser capaces de asumir funciones de liderazgo en la escuela cuando detectan una necesidad. Esto no significa que los profesores se autoasignen cargos. Pero sí significa que los directores no sienten la necesidad de ejercer control sobre todos los aspectos de la escuela, y que aceptan los modelos de distribución del liderazgo. Eso fue lo que vimos en nuestras escuelas participantes. Un director dijo: *“Hay muchos directores que sé que tienen egos. Quieren que los niños se queden en sus lugares. Quieren que los profesores se queden en sus lugares. Y para nosotros, es exactamente lo opuesto. Queremos que permanezcan en el lugar que desarrollan, que crean. Su lugar es cómo lo imagina”.*

Los profesores de color se benefician directamente de este tipo de filosofía porque tienen el espacio para acercarse a la administración y plantear problemas a la escuela y abogar por el cambio. Un profesor habló sobre cómo él y sus colegas *“tienen la libertad de acercarse realmente a cualquiera de nuestros subdirectores y hablar sobre algo con lo cual tenemos un problema, especialmente, cuando se trata de enseñar a nuestros estudiantes, porque conocemos a nuestros estudiantes, conocemos a nuestras familias y les presentamos nuestros datos o argumentos. Y de verdad, no es nada donde..., tienen que rellenar este formulario y hacer esto, eso y lo otro. Es como una política de puertas abiertas aquí en la oficina administrativa”.* Aquí, incluso si los profesores de color no tienen un título de liderazgo, están más conectados a la escuela e invierten en el éxito de la escuela.



Por último, la autonomía de los profesores en el aula es fundamental. Los líderes escolares que son intencionales sobre la retención de los profesores de color permiten a los profesores utilizar su discreción en cómo enseñan sus clases (materiales, proyectos, contenido del curso). Un director dijo que han *"sido muy deliberados y se han enfocado en tratar y permitirles a los profesores ser muy creativos en su forma de enseñar. Una de las cosas que decimos todo el tiempo es "Hacemos la escuela diferente aquí". Por lo tanto, disponemos de libros de texto y tenemos todos los materiales. Pero, luego, un profesor dice: "Realmente quiero enseñar de The Hate U Give. Lo lei; es un libro excelente". "Compré 30 copias. Compramos Pushout. De hecho, compramos Pushout para que sea un libro que leyéramos juntos, el personal, pero un profesor realmente lo implementó. Entonces, lo usa con su clase"*.

Los profesores con quienes hablamos reconocieron este esfuerzo de sus directores, al afirmar que podían acudir a sus directores y obtener los materiales encargados para sus clases sin usar su propio dinero. En un entorno donde el material didáctico puede relacionarse con debates políticos controvertidos, los profesores de color aprecian contar con líderes que invertirán en materiales que son relevantes para las vidas de sus estudiantes. Un profesor expresó: *"Si puedes acudir a tu líder y decirle: 'Escucha, necesito este libro', y te dice: 'Está bien, ¿cuál es? Lo tengo', y ella sabe que es un libro que va a despertar a nuestros niños. Da pavor acudir a un administrador para hacerle una pregunta y que te diga que no, y es algo que realmente quieres"*.

Guiar a los profesores de color y formar una familia escolar

Empoderar a los profesores con éxito y satisfacer sus necesidades mediante el desarrollo profesional no sucederá sin un compromiso de fomentar relaciones sólidas entre los profesores, estudiantes y administradores. Cuando hablamos sobre el clima y la cultura escolar, está claro que lo que es importante para los estudiantes también es importante para los profesores. A fin de que los profesores de color se sientan seguros y tengan la sensación de pertenencia, tienen que construir una relación fuerte con las personas con quienes interactúan a diario. Construir esas relaciones fomenta la confianza. Y en nuestros estudios de caso, hemos encontrado que eso es verdadero. Los directores se dieron cuenta de que las relaciones son muy importantes para los profesores de color y que la creación de un ambiente familiar entre el personal es un elemento fundamental para la retención de los profesores de color. Los directores notaron que han *"sido muy deliberados en encontrar oportunidades para entablar relaciones entre el personal... Les digo todo el tiempo: 'Van a tener días difíciles, y va a haber días en que los niños los agoten. Y la única razón por la que van a la escuela es porque saben que sus colegas los necesitan. Entonces, hagamos esas actividades de desarrollo de equipos'"*.

Varios profesores hablaron sobre la importancia de una cultura familiar. Un profesor manifestó: *"Muchos de nosotros somos amigos fuera de la escuela, nos reunimos y hacemos cosas fuera de la escuela. Así que la conexión familiar que tengo aquí es realmente importante para mí"*. Otro profesor dijo: *"Sé que, para mí, la razón por la que he estado aquí tanto tiempo es por la familia que tengo aquí en [esta escuela]"*. Y otro profesor dijo: *"Hemos realizado algunas actividades externas de PD, las cuales han sido como un escape divertido, solo para intentar construir un sentido de comunidad de modo que cuando estás teniendo esos momentos difíciles y, simplemente, no crees que puedes seguir; hay alguien que te dice: 'Todavía podemos y todavía necesitamos hacerlo'"*.

Sobre el tema

EN UN ENTORNO DONDE EL MATERIAL DIDÁCTICO PUEDE RELACIONARSE CON DEBATES POLÍTICOS CONTROVERTIDOS, LOS PROFESORES DE COLOR APRECIAN CONTAR CON LÍDERES QUE INVERTIRÁN EN MATERIALES QUE SON RELEVANTES PARA LAS VIDAS DE SUS ESTUDIANTES.

Los administradores desarrollan relaciones con su personal al ser sensibles y transparentes y comunicarse con eficacia. Un director habló sobre programar el tiempo de manera intencional con su personal para hablar y construir una relación de confianza. Dijo: *“Como [profesor] y yo, cuando la escuela termine, vamos a tomarnos un café. Tan pronto como termine el Ramadán, vamos a ir a tomarnos un café. Sin ninguna agenda. Eres uno de los líderes en este edificio, llegas a muchos de los profesores, eres un pilar de la retención... Vamos a conectar, ¿sabes?”*

También reconocimos que los profesores se ven a sí mismos en los estudiantes y en sus padres. Además, los profesores de color pueden ver el compromiso con las personas que son como ellos en la manera en que la escuela recibe a los estudiantes y a las familias de color. Para los directores con quienes hablamos, era fundamental que todos los profesores y el personal les dieran la bienvenida a todas las personas y trataran con respeto a todas las personas que entraban en el edificio. La manera en cómo ves o tratas a los estudiantes demuestra qué piensas sobre las personas que se ven como ellos. Un ejemplo, aunque no se analiza en este estudio, es si los líderes en las escuelas con poblaciones grandes de estudiantes que están aprendiendo inglés se comprometen o no a proporcionar traductores para las familias cuando les dan la bienvenida a los padres en el edificio. Sin proporcionar a las familias y a los estudiantes de color lo que necesitan, ¿cómo la escuela puede apoyar a los profesores de color?

Hay beneficios de la creación de una cultura escolar familiar, pero también existen problemas potenciales. Un director comentó: *“Debido a que podemos ser una familia disfuncional que a menudo ha llevado a la complacencia y comodidad... Entonces, se vuelve en una línea borrosa, siendo este un espacio seguro para ustedes, es cierto, pero este también es su trabajo. Y también es un entorno de aprendizaje. Al final del día, esto también es un negocio, y deben comportarse de forma adecuada”*. Se deben establecer límites donde las personas se puede sentir cómoda para ser ellas mismas y libres para interactuar con los demás, pero siendo profesionales. Como dijo un director: *“Hablé sobre todo el aspecto profesional, el aspecto familiar y cómo tengo que realmente ayudar a las personas a entender el profesionalismo”*.

El desarrollo de relaciones sólidas crea muchas oportunidades formales e informales de tutoría para los profesores. De manera informal, cuando los profesores sienten un vínculo familiar con un colega, se sienten lo suficientemente cómodos como para acudir a ellos y hablar de los problemas que están teniendo. Los profesores hablaron sobre la importancia de tener la oportunidad de hablar con más profesores veteranos. Un profesor dijo: *“Cuando vienes y eres nuevo, enfrentas muchas cosas. Y es bueno tener a alguien a quién acudir, no solo cuando se trata de la parte académica, sino también si estás teniendo un mal día”*.

Además, es posible que los problemas que enfrentan los profesores no sean únicamente en el aula.

Para alguien que es nuevo en una zona, puede ser importante saber dónde conseguir la mejor comida, ir a la iglesia o encontrar un buen peluquero o barbero. *“¿A dónde ir para obtener un almuerzo bastante decente? Si no tienes a alguien que te diga, la cafetería del hospital es, probablemente, el mejor lugar para ir porque las pizzerías no son las mejores. Entonces, cosas como esas ayudan a hacer la vida más fácil. Y, así, vamos a trabajar sobre cómo acercar a las personas el próximo año con alguien que ha estado en el edificio y sabe esas cosas para brindar ayuda”.*

Este punto es especialmente importante en las escuelas y en los distritos donde hay pocos profesores de color. Estos profesores tendrán muchas más oportunidades para entablar contacto con los profesores que son parecidos a ellos, que enseñan un contenido similar y que, probablemente, han experimentado algunas de las mismas circunstancias (sentirse subestimado, cultura de trabajo antagonista, falta de autonomía) que un profesor principiante atravesará en el transcurso de su carrera profesional. Un profesor respondió: *“He pasado por eso cuando yo era la única persona de color. Soy del estado de Oklahoma, por lo tanto, hay muchas oportunidades para que yo sea la única persona de color, ya sea en clase o en el trabajo. Por lo tanto, es intencional que diga: ‘Permíteme ayudarte a transitar esto’”.*

Formalmente, los directores de esas escuelas han encontrado varias formas de incorporar la orientación en los trabajos de los profesores. La orientación sirve para aclimatar a los profesores con relación a

la cultura escolar, así como para ofrecer estrategias para ayudarles a navegar en la profesión. Hay una serie de ejemplos donde los líderes y profesores hablaron sobre las oportunidades de orientación para los profesores nuevos y cómo les afecta a los profesores de color. *“Hacemos algo, de líder a líder, para nuestro personal nuevo que ingrese: se les asigna alguien, un profesor veterano en el edificio, para que esta persona pueda servir como un recurso”.* En otro ejemplo, la oportunidad de orientación fue parte de la incorporación de nuevos contratados: *“Tuvimos un proceso de incorporación de dos días y medio con los profesores nuevos. Allí es cuando vinieron y les dimos una idea de lo que es nuestra cultura”.*

Por último, es importante señalar que no basta con simplemente acoplar a los profesores principiantes con los profesores veteranos, esa interacción debe realizarse cuidadosamente. Por ejemplo, la asociación de profesores con base en las áreas de contenido compartidas puede ayudar con cuestiones pertinentes a lo que ocurre dentro del aula. Sin embargo, esas no son las únicas cuestiones que enfrentan los profesores de color. Cuando los profesores se enfrentan a los prejuicios, los estereotipos y el racismo, se requiere de un profesor compañero que pueda ayudar con estos problemas porque los ha experimentado de primera mano. Los directores con quienes hablamos reconocieron lo siguiente: *“Somos estratégicos sobre la elección de quién es ese miembro del personal veterano que se le asigna a esa persona y, de hecho, tenemos un sistema donde es obligatorio realizar un determinado número de verificaciones”.*

Sobre el tema

LOS DISTRITOS NO PUEDEN UBICAR A LOS PROFESORES DE COLOR EN UNA ISLA, ABANDONADOS PARA QUE NAVEGUEN POR LA FUERZA LABORAL SIN COLEGAS QUE TENGAN EXPERIENCIAS Y ORÍGENES SIMILARES.

Priorizar la permanencia de los profesores de color en el distrito

A fin de hacer cambios duraderos, encontramos que el distrito tiene que priorizar la permanencia de los profesores de color. Un tema es la remuneración. Aunque no es exclusivamente un problema para los profesores de color, tener flexibilidad en la remuneración fue parte de nuestras conversaciones acerca de la retención de los profesores de color. Otra cuestión es ser intencional sobre dónde se coloca a los profesores.

Para mejorar los temas de transparencia sobre la remuneración, una líder de la red chárter habló acerca de hacer que la matriz de remuneración esté disponible públicamente para que los profesores puedan ver exactamente cuánto es el sueldo que recibirán por diversas actividades. Para las responsabilidades como entrenamiento o coordinación después de la escuela, los profesores saben, exactamente, qué tipo de remuneración se aplica a la actividad. Ella indicó: *“En realidad, compartiremos con las personas, y cuando digo personas me refiero a toda la organización, la cuadrícula para determinar, por ejemplo, si deseas ser un líder del programa después de la escuela, esto es lo que ganarás por hora”*.

El compromiso de los profesores de color con sus estudiantes se extiende más allá de las paredes del aula, pero su salario normalmente no refleja todo el trabajo que realizan para sus estudiantes. Ese impuesto invisible, el trabajo adicional y las cargas que asumen los profesores de color, no debería ser solo una parte de la rutina diaria de la profesión, debe ser monetizado y remunerado. En una escuela, encontramos que el director utilizó una forma creativa de compensar a los profesores por ir más allá del llamado del deber. El director dijo: *“Porque creemos que es una habilidad. No solo es magia. Hay una habilidad particular que proporciona. Estoy reconociendo ese conjunto de habilidades que tienes. Por lo tanto, yo te veo y quiero compensarte por tu trabajo”*.

Esta atención y enfoque en la remuneración es particularmente importante porque los profesores de color tienden a soportar económicamente mucho más que lo que otros soportarían.¹⁴ Nuestros estudios de caso reflejaron lo que los profesores dijeron en los

grupos focales. Como expresó un director: *“Debido a que creo en nuestra comunidad, como la que tenemos... somos responsables de mucho más que nosotros mismos, ¿correcto? Entonces, tengo mi salario. Soy un profesor de segundo, tercer año. Soy responsable de mi abuela. Podría ser responsable de mi hermana. Es posible que tenga que ayudar a mis hermanos menores. Quiero darles cosas a mis estudiantes...”*. *“Cuando miras todos los estudios de las personas afroamericanas y latinas, tienden a estar a un paso de quedar rezagados y en la pobreza de nuevo. No es diferente [para los profesores]”*. De forma crítica, el director entiende esto, y el distrito le brinda la autonomía en su presupuesto escolar para tomar este tipo de decisiones de remuneración flexible para sus profesores.

La otra cosa que el distrito puede hacer es reclutar intencionalmente a un profesor de color y asegurarse de que no sea el único profesor de color en la escuela. Las investigaciones pasadas destacan las experiencias difíciles de aislamiento para los profesores de color que son los únicos entre el personal.¹⁵ Los distritos no pueden ubicar a los profesores de color en una isla, abandonados para que naveguen por la fuerza laboral sin colegas que tengan experiencias y orígenes similares. Es sencillo: Los profesores de color necesitan personas que se parezcan a ellos. Como dijo un profesor: *“Pienso en eso como un efecto dominó. Los profesores afroamericanos a menudo necesitan a otros profesores afroamericanos. Si los profesores afroamericanos en mi escuela se van, estoy menos anclado a ese lugar”*.

Los distritos tienen que honrar el hecho de que la escolaridad no puede separarse del contexto más amplio de la historia y de su impacto en las personas de color de hoy. Colocar cohortes de profesores de color juntos en las escuelas puede ser un primer paso en la creación de un entorno donde se sientan bienvenidos y aceptados por quienes son, especialmente, en las escuelas donde pueden ser pocos en número. La intencionalidad es la mejor palabra para resumir este tema. Un director dijo: *“Creo que ser realmente intencional... y decir que es una prioridad y, cuando buscamos llenar vacantes, elegir a los mejores candidatos. Y voy a presionar a nuestro Departamento de RR. HH. para que busquen profesores de color”*.



CUATRO COSAS QUE LOS LÍDERES DEL ESTADO, DEL DISTRITO Y LA ESCUELA PUEDEN HACER PARA ALENTAR LA PERMANENCIA DE LOS PROFESORES DE COLOR

Los líderes del estado, del distrito y la escuela pueden eliminar los sistemas represivos y tóxicos, y sustituirlos con espacios acogedores, de empoderamiento y de confirmación desde el punto de vista racial para los profesores de color. Puede que no sea fácil, pero se puede hacer. Estas son las cuatro acciones recomendadas que los líderes del estado, del distrito y la escuela pueden tomar para mejorar la retención de los profesores de color.

1)

Valorar a los profesores de color al ofrecerles programas de condonación de préstamos, becas por servicio, incentivos para el pago de préstamos e incentivos de reubicación a los profesores que recién ingresan en el campo laboral. La remuneración es importante para todos los profesores, y no solo se relega al salario de los profesores. La investigación muestra que los profesores de color asumen más responsabilidades dentro y fuera del aula, lo cual a menudo pasa desapercibido. Por lo tanto, los distritos escolares deben proporcionar compensación financiera adicional por las funciones y responsabilidades adicionales (por ejemplo, orientación, traducción, etc.), oportunidades de ascenso y reconocimiento. Esto ayudaría a aliviar la carga financiera que los profesores de color enfrentan al navegar por la profesión.

2)

Recopilar y desglosar datos (por raza/origen étnico) sobre búsqueda, contratación y permanencia de profesores. Los datos deben estar disponibles públicamente y deben ser fáciles de usar. Estos datos no solo revelarán las insuficiencias en la demografía, sino también permitirán identificar las áreas con mayor potencial para transformar el ambiente escolar. Los datos sobre el ambiente escolar y la entrevista de salida también se deben recopilar y desglosar para explorar a fondo las experiencias de los profesores en las escuelas con relación al apoyo y al desarrollo profesional. No hay forma de conocer las percepciones de los profesores sin preguntarles acerca de sus experiencias. Con estos datos, los líderes deben identificar y rectificar los prejuicios raciales en las interacciones entre los educadores a través del desarrollo profesional y la capacitación continua en competencia cultural, equidad racial y prejuicios inconscientes. Las encuestas de los profesores también deben analizar sus experiencias con la raza y el racismo, lo cual mejoraría las condiciones de la enseñanza escolar que tienen una función importante en la retención de los profesores de color.

3)

Invertir en la búsqueda, la preparación y el desarrollo de líderes fuertes y diversos que se comprometan a mantener condiciones laborales favorables para una fuerza laboral diversa.

Los líderes comprometidos e involucrados son un componente clave para la diversificación de la fuerza laboral docente. Esto significa que los líderes de todos los niveles deben reflexionar sobre la comprensión de la raza y el racismo y estar conscientes sobre cómo la raza influye en su trabajo. Sin una comprensión de cómo el racismo y la opresión sistémica juegan un papel importante en la institución escolar, es imposible abordar las necesidades de los profesores de color. Esto comienza con la creación de una cultura escolar que nutra, celebre y haga que los profesores de color se sientan que pertenecen. También significa crear el espacio para que los profesores de color puedan ser ellos mismos, como seres humanos y como personas de color. La afirmación de sus culturas en la escuela también permitirá que los profesores de color puedan crear relaciones positivas y sólidas con otros profesores, sus estudiantes y administradores.

4)

Empoderar a los profesores de color mediante la garantía de que el plan de estudio, el entorno de aprendizaje y el de trabajo sean inclusivos y respeten a todos los grupos raciales y étnicos.

Esto significa darles a los profesores la autonomía para adaptar sus prácticas instruccionales y planes de estudio, y hacerlos relevantes para los estudiantes a quienes atienden. Es igualmente importante para los líderes escolares y distritales eliminar las barreras raciales para las oportunidades de liderazgo, que incluye su participación en los comités consultivos del distrito, la enseñanza de cursos avanzados y la orientación de nuevos profesores. Las oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional deben estar centradas explícitamente en los temas de equidad, inclusión y antirracismo. Los líderes pueden crear redes de apoyo para los profesores de color que ofrecen orientación, compañerismo y desarrollo profesional. Finalmente, los líderes deben crear un espacio para que los profesores puedan abogar por sí mismos y para sus estudiantes. Al buscar de manera rutinaria oportunidades formales e informales para comprobar con sus profesores sobre qué funciona y qué no, los líderes pueden garantizar que cada persona en el edificio sienta que pertenece y puede prosperar.

NOTAS AL FINAL DEL TEXTO

1. Daniel Losen y Gary Orfield, eds., *Racial Inequality in Special Education* (Cambridge: Harvard Education Press, 2002); Jason A. Grissom y Christopher Redding, "Discretion and Disproportionality: Explaining the Underrepresentation of High-Achieving Students of Color in Gifted Programs," AERA Open, (Enero de 2016), doi:10.1177/2332858415622175; Seth Gershenson, Stephen B. Holt, y Nicholas W. Papageorge, "Who Believes in Me? The Effect of Student-Teacher Demographic Match on Teacher Expectations," *Economics of Education Review* 52 (Junio de 2016): 209-224, <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0272775715300959>; Anna Egalite, Brian Kisida, y Marcus Winters, "Representation in the Classroom: The Effect of Own-Race Teachers on Student Achievement," *Economics of Education Review* 45 (2015): 44-52, <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0272775715000084>; Seth Gershenson, Cassandra Hart, Joshua Hyman, Constance Lindsay, y Nicholas Papageorge, "The Long-Run Impacts of Same-Race Teachers" National Bureau of Economic Research working paper no. 25254 (Noviembre de 2018), <https://ssrn.com/abstract=3282954>.
2. "Status and Trends in the Education of Racial and Minority Groups: Indicator 6: Elementary and Secondary Enrollment," National Center for Education Statistics, última modificación en febrero de 2019, https://nces.ed.gov/programs/raceindicators/indicator_rbb.asp.
3. Soheyla Taie y Rebecca Goldring, "Characteristics of Public Elementary and Secondary School Teachers in the United States: Results From the 2015-16 National Teacher and Principal Survey First Look," U.S. Department of Education (Washington, D.C.: National Center for Education Statistics, no. 072, 2017), <https://nces.ed.gov/pubsearch/pubsinfo.asp?pubid=2017072>.
4. Burnie Bond, Esther Quintero, Leo Casey, y Matthew Di Carlo, "The State of Teacher Diversity in American Education" (Washington, D.C.: Albert Shanker Institute, septiembre de 2015) <http://www.shankerinstitute.org/resource/teacherdiversity>.
5. Burnie Bond, Esther Quintero, Leo Casey, y Matthew Di Carlo, "The State of Teacher Diversity in American Education."
6. Burnie Bond, Esther Quintero, Leo Casey, y Matthew Di Carlo, "The State of Teacher Diversity in American Education."
7. Gary Barnes, Edward Crowe, y Benjamin Schaefer, "The Cost of Teacher Turnover in Five School Districts: A Pilot Study," (Washington, D.C.: National Commission on Teaching and America's Future, 2007), <https://eric.ed.gov/?id=ED497176>. (Costo ajustado por inflación con la Calculadora de Inflación del Índice de Precios al Consumidor de la Oficina de Estadísticas Laborales).
8. Desiree Carver-Thomas y Linda Darling-Hammond, "Teacher Turnover: Why It Matters and What We Can Do About It" (Palo Alto, CA: Learning Policy Institute, 2017), <https://learningpolicyinstitute.org/product/teacher-turnover-report>.
9. Para reclutar participantes para los estudios de caso, utilizamos un método de bola de nieve. Empezamos con un director que sabíamos que estaba involucrado en el trabajo de retención y le preguntamos acerca de otros líderes escolares y distritales que estaban siendo intencionales sobre la retención de los profesores de color. Luego, nos pusimos en contacto con los otros directores y programamos el tiempo para realizar los estudios de caso. Las entrevistas y los grupos focales se llevaron a cabo en los edificios escolares (oficinas o salas de reunión) para brindar un espacio seguro y conocido para que los participantes pudieran hablar acerca de sus experiencias y opiniones.
10. Ashley Griffin y Hilary Tackie, "Through Our Eyes: Perspectives and Reflections From Black Teachers" (Washington, D.C.: The Education Trust, 2016), <https://edtrust.org/wp-content/uploads/2014/09/ThroughOurEyes.pdf>; Ashley Griffin, "Our Stories, Our Struggles, Our Strengths: Perspectives and Reflections From Latino Teachers" (Washington, D.C.: The Education Trust, 2018).
11. Ashley Griffin y Hilary Tackie, "Through Our Eyes: Perspectives and Reflections From Black Teachers"; Ashley Griffin, "Our Stories, Our Struggles, Our Strengths: Perspectives and Reflections From Latino Teachers."
12. Richard Ingersoll y Henry May, "Recruitment, Retention, and the Minority Teacher Shortage" (Philadelphia, PA: Consortium for Policy Research in Education, University of Pennsylvania, 2011).
13. Ivy Morgan y Ary Amerikaner, "Funding Gaps 2018" (Washington, D.C.: The Education Trust, 2018), https://edtrust.org/wp-content/uploads/2014/09/FundingGapReport_2018_FINAL.pdf.
14. "The Black-White Wealth Gap Is Unchanged After Half a Century," *The Economist*, 6 de abril de 2019, <https://www.economist.com/united-states/2019/04/06/the-black-white-wealth-gap-is-unchanged-after-half-a-century>.
15. Desiree Carver-Thomas, "Diversifying the Teaching Profession: How to Recruit and Retain Teachers of Color" (Palo Alto, CA: Learning Policy Institute, 2019), <https://learningpolicyinstitute.org/product/diversifying-teaching-profession-report>.





The Education Trust

ACERCA DE THE EDUCATION TRUST

The Education Trust es una organización nacional sin fines de lucro que trabaja para cerrar la brecha de oportunidades que afecta de manera desproporcionada a los estudiantes de color y a los estudiantes de familias de bajos recursos. A través de nuestra investigación y defensa, Ed Trust apoya los esfuerzos por expandir la excelencia y la equidad en la educación desde el preescolar hasta la universidad; aumentar el acceso a la universidad y su finalización, en especial, para los estudiantes históricamente desatendidos; involucrar a comunidades diversas dedicadas a la equidad en la educación; y aumentar la voluntad política y pública para actuar en relación con los temas de equidad.



/EdTrust



/EdTrust



/EdTrust



@EdTrust

www.EdTrust.org



ACERCA DE TEACH PLUS

Teach Plus está dedicado a la misión de empoderar a profesores excelentes, experimentados y diversos para que asuman el liderazgo sobre cuestiones clave de políticas y prácticas que promuevan la equidad, la oportunidad y el éxito de los estudiantes. Desde 2009, Teach Plus ha desarrollado miles de profesores líderes de todo el país para que ejerzan su liderazgo en la conformación de las políticas de educación y la mejora de la enseñanza y el aprendizaje, para crear un sistema educativo impulsado por el acceso y la excelencia para todos.



/TeachPlus



/TeachPlus



@TeachPlus

www.TeachPlus.org

CITA SUGERIDA PARA ESTE INFORME:

Dixon, R.D., Griffin, A.R., y Teoh, M.B. (2019). "Si escuchan, nos quedaremos: Por qué renuncian los profesores de color y cómo detener el recambio de profesores", *The Education Trust & Teach Plus*, Washington DC.