

# Carrera Magisterial

## Un proyecto de desarrollo profesional

*Maximino B. Ortiz Jiménez*

**C**uadernos  
**D** de  
discusión **12**

Hacia una política integral para la formación y el desarrollo profesional  
de los maestros de educación básica



SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN  
BÁSICA Y NORMAL

Esta edición estuvo a cargo de la Dirección General de Normatividad, perteneciente a la Subsecretaría de Educación Básica y Normal. Serie Cuadernos de Discusión, con el título *Carrera Magisterial. Un proyecto de desarrollo profesional*

Coordinación editorial  
*Esteban Manteca Aguirre*

Cuidado de la edición  
*Rubén Fischer*

Diseño de portada e interiores  
*DGN/Inés P. Barrera*

Formación electrónica  
*Lourdes Salas Alexander*

**Primera edición, 2003**

D.R. © SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA, 2003  
Argentina 28  
Col. Centro, C.P. 06020  
México, D.F.

ISBN 968-5710-83-X

Impreso en México

MATERIAL GRATUITO PARA MAESTROS • PROHIBIDA SU VENTA

## Presentación

La Secretaría de Educación Pública distribuye en forma gratuita los Cuadernos de Discusión a los directivos, profesores, alumnos, especialistas, investigadores y otros sectores interesados en el debate sobre la formación docente. Los Cuadernos tienen como propósito promover el diálogo razonado de todos los actores en el proceso de participación y consulta nacional con miras a definir y establecer una política integral para la formación y el desarrollo profesional de los maestros de educación básica.

En los Cuadernos se presentarán un conjunto de textos, producidos en México y en otros países, que aportan elementos relacionados con la formación de los maestros como profesionales de la educación. Los textos y materiales se referirán a los aspectos que se incluyen en cada uno de los temas de discusión que orientan el proceso de consulta, o ampliarán la información sobre los aspectos relevantes a considerar para la definición de la política integral.

Las ideas que expresan los autores no corresponden necesariamente con las orientaciones que tiene la Secretaría de Educación Pública respecto a la formación docente o al desempeño de los maestros en servicio, ni con las opiniones o convicciones del Equipo Coordinador Nacional del proceso de participación y consulta para la definición de la política integral sobre la formación y el desarrollo profesional de los maestros de educación básica; los autores son los únicos responsables de lo que expresan en su trabajo.

Con seguridad, la reflexión y la discusión colectiva que se generen a partir del análisis de los Cuadernos enriquecerán las líneas de política y las estrategias necesarias para elevar la calidad de los servicios de formación y desarrollo profesional de los maestros y, por ende, de la atención a los niños y jóvenes que asisten a la educación básica.

Los Cuadernos, por otra parte, se suman al conjunto de acciones y materiales que apoyan la actualización de los maestros de educación básica y de los profesores de instituciones que se hacen cargo de la formación docente.

Los Cuadernos de Discusión se podrán consultar, además, en internet, en la página <http://www.formaciondocente.sep.gob.mx>. Los comentarios y sugerencias se recibirán en el correo electrónico: [formaciondocente@sep.gob.mx](mailto:formaciondocente@sep.gob.mx).

La Secretaría de Educación Pública confía en que este esfuerzo cumpla con los propósitos planteados y espera que los lectores participen de manera responsable y comprometida en el proceso de consulta nacional.

**Secretaría de Educación Pública**

# Índice

## **Carrera Magisterial. Un proyecto de desarrollo profesional**

<b>1. Introducción</b>	<b>7</b>
<b>2. Primeras ideas sobre Carrera Magisterial</b>	<b>10</b>
2.1. Marco jurídico	10
2.2. Escalafón vertical	13
2.3. Servicio profesional de carrera	16
Antecedentes	16
Conceptualizaciones	17
Objetivos	18
Componenetes	18
Características	19
Desarrollo	19
2.4. Esquema de Educación Básica	20
2.5. Una visión sindical. SNTE	23
<b>3. Carrera Magisterial. Puntos de arranque y de llegada</b>	<b>28</b>
3.1. Puntos de arranque	28
3.2. Organización de la Carrera	34
3.3. Puntos de llegada	37
<b>4. Procesos de evaluación. Certificación de competencias</b>	<b>41</b>
4.1. Antigüedad	42
4.2. Grado académico	42
4.3. Preparación profesional	43
4.4. Cursos de actualización y superación profesional	45
4.5. Desempeño profesional	47
4.6. Aprovechamiento escolar (primera vertiente)	49
4.7. Desempeño escolar (segunda vertiente)	51
4.8. Apoyo educativo (tercera vertiente)	52

<b>5. Dictamen de resultados. Otorgamiento de incentivos</b>	54
5.1. Integración del puntaje total	54
5.2. Dictaminación de resultados	54
5.2.1. Incorporación	56
5.2.2. Promoción	57
5.3. Inconformidades	59
5.4. Otorgamiento de incentivos	60
5.4.1. Pago de nivel de Carrera Magisterial	60
5.4.2. Reconocimiento Ignacio Manuel Altamirano al Desempeño en la Carrera Magisterial	61
<b>6. Desarrollo profesional. Un proyecto de vida</b>	63
6.1. Formación nacional de maestros	63
6.1.1. Ingreso de estudiantes normalistas	64
6.1.2. Formación inicial de maestros	64
6.1.3. Superación profesional. Estudios de posgrado	65
6.2. Servicio Nacional de Actualización y Capacitación de Maestros	65
6.3. Carrera Profesional	66
6.3.1. Contratación de nuevos maestros	67
6.3.2. Incorporación al servicio	68
6.3.3. Carrera Magisterial	69
6.3.4. Culminación del Ejercicio Profesional	73
6.3.5. Jubilación	73
<b>Bibliografía</b>	74

## 1. Introducción

A finales de la década de los 80, en México se empezaba a generalizar la opinión de que el magisterio nacional vivía una desmoralización, producto, entre otras cosas, de la desprofesionalización y burocratismo del trabajo docente y de la falta de sentido e incentivos a su quehacer pedagógico. En este escenario, los maestros mexicanos y particularmente su organización sindical, empezaron a hablar de Carrera Magisterial. Muchas eran, sin duda, las confusiones e imprecisiones que el concepto representaba y representa hoy en día. Sin embargo, entonces como ahora, existe un propósito común: establecer y construir una alternativa de profesionalización de maestros en servicio que reconozca el esfuerzo personal en la obtención de los mejores resultados sin que los obligue a abandonar la función docente.

Carrera Magisterial, en este contexto, puede constituir no una carrera de obstáculos sin rumbo –como algunos maestros la llaman– sino por el contrario, una opción que le dé sentido a la vida profesional del maestro, ya que como carrera no sólo implica la acción de correr, también significa espacio de vida, cuyos puntos de salida y llegada reflejan un esfuerzo personal y la utilización de estrategias (individuales y/o de equipo) en relación con los otros competidores durante un tiempo y espacio determinado. Inscribirse y participar en Carrera Magisterial representa actualmente una segunda elección voluntaria –después de la elección inicial de carrera–, que exige reiniciar, mantener y aumentar el ritmo por ser de los mejores en la actividad que se desarrolla; es decir, significa construir un camino y un destino que orienten el curso de la vida profesional en busca de la perfección del ejercicio docente, que únicamente termina –en cuanto esfuerzo individual– con la muerte del que ejerce esa profesión (*magisterium*).

El Programa Nacional de Carrera Magisterial fue suscrito el 14 de enero de 1993 por la autoridad educativa, Secretaría de Educación Pública (SEP), y la representación sindical, el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE), a través de sus titulares y de la Comisión Nacional Mixta SEP-SNTE de Carrera

Magisterial (CNCM), quien emitió los Lineamientos Generales para su operación.<sup>1</sup> Estos Lineamientos sintetizan un amplio proceso de estudio, análisis y negociación entre las partes, y constituyen *uno de los planteamientos más audaces e integrales que se hayan construido en la historia de la educación pública mexicana, para apoyar el desempeño y las percepciones del maestro* (Moctezuma, citado por CNCM, 1996: 53). Es —dice el SNTE (1994)— la medida más importante de la política laboral y salarial respecto al magisterio, diseñada en el Programa de Modernización Educativa, ya que incluye la evaluación y promoción del personal docente con miras a mejorar la calidad de la educación y las condiciones de vida del magisterio.

Este esquema de evaluación pondera la antigüedad en el servicio (10 puntos); el grado máximo de estudios (15 puntos); el resultado del examen de preparación profesional (28 puntos); la acreditación de cursos de actualización y superación profesional (17 puntos); el resultado del desempeño profesional (10 puntos) y el resultado de aprovechamiento escolar (20 puntos) en primera vertiente, desempeño escolar (20 puntos) en segunda vertiente y apoyo educativo (20 puntos) en tercera vertiente.

En el escenario de cierto “idealismo educativo” y de exigencia mundial por transformar los esquemas tradicionales de salarios uniformes por sistemas que reconozcan a los mejores maestros y particularmente a los que se desempeñan frente a grupo, Carrera Magisterial inicia su operación en busca fundamentalmente de coadyuvar a elevar la calidad de la educación nacional, por medio del reconocimiento e impulso a la profesionalización del magisterio a través de un *sistema de promoción horizontal integrado por cinco niveles (A, B, C, D y E) en las categorías que los maestros de educación básica tienen; es decir, el maestro cuenta con un mecanismo de movilidad dentro de su propia categoría, que tiene sus propias reglas y mecanismos, que ofrece* en sus tres vertientes: maestros frente a grupo; función directiva y de supervisión; y función técnico-pedagógica.

.....

<sup>1</sup> Los esfuerzos fueron múltiples y a diversos niveles de negociación; sólo de la Comisión Mixta SEP-SNTE, se realizaron 108 reuniones de trabajo y negociación (CNCM, 1996: 56) a través de tres comisiones mixtas, hasta concluir la propuesta.

Para llegar a la meta final —el nivel más alto de rendimiento escolar (nivel E)— los maestros, si así lo deciden, habrán de recorrer en promedio 14 años en zona urbana, ocho si están en zonas marginadas, con evaluaciones globales suficientes para dictamen, que representan logros parciales hacia la calidad educativa mediante la profesionalización de su quehacer docente, y así recibir estímulos de hasta 197.2% del sueldo inicial, independientemente de los incrementos y prestaciones propias de su categoría.<sup>2</sup>

Como todo proyecto en construcción y aún más por su cobertura e impacto en el sistema escolar, muchas son las confusiones, opiniones y dudas que existen sobre Carrera Magisterial. Hoy, en el contexto de sus primeros diez años de vida, es fecha propicia para revisar, analizar y reflexionar sobre su filosofía, su sentido pedagógico, su orientación profesionalizante y su estrategia laboral; ya que, por un lado, es el programa de mayor cobertura en nuestro país —participan cerca de 800 000 docentes en servicio—, y por el otro, contiene información fresca sobre aspectos pedagógicos, administrativos, operativos y presupuestales del sistema escolar que nos pueden permitir el establecimiento de políticas integrales de formación inicial y continua de maestros, en la medida que se vinculen desde los procesos de captación y selección de aspirantes a la carrera docente hasta el retiro “voluntario” del servicio (jubilación), pasando por su formación inicial y continua (posgrado); su ingreso, permanencia y promoción laboral, así como su actualización y capacitación, logrando así uno de los primeros esquemas integrales de formación y desarrollo profesional de maestros de educación básica en servicio.

.....

<sup>2</sup> Cfr. CNCM (1998) *Lineamientos Generales de Carrera Magisterial*, México, SEP.

## 2. Primeras ideas sobre Carrera Magisterial

Aun cuando Carrera Magisterial es un Programa sin precedente en nuestro país, su concreción histórica expresa un escenario mundial y nacional de exigencias por elevar la calidad de la educación, por establecer sistemas de estímulos e incentivos a desempeños diferenciados de trabajo docente, por mejorar las condiciones de vida de los maestros y puntualmente por transformar los sistemas escolares hacia mejores resultados educativos. Así las cosas, Carrera Magisterial tiene raíces contextuales en la legislación y en las experiencias de la época, y en las demandas contemporáneas de la organización sindical de los maestros mexicanos.

### 2.1. Marco jurídico

Si por mandato constitucional el gobierno mexicano tiene la responsabilidad de impartir educación preescolar, primaria y secundaria, siendo además las tres de carácter obligatorio, podemos entonces comprender que el anhelo de *desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentar en él, a la vez, el amor a la Patria y la conciencia de la solidaridad internacional en la independencia y en la justicia* (SEP, 1993) es un ideal históricamente planteado por el Estado mexicano.

Carrera Magisterial representa –hoy en día– uno de los esfuerzos más consistentes en este sentido, pues a través de ella el docente deberá basar su trabajo en los resultados del progreso científico y tecnológico; buscar profesionalmente un constante mejoramiento económico, social y cultural; y reconocer en la medianía de su trabajo cotidiano, el aprecio por la dignidad humana de los alumnos, compañeros, padres de familia y de la sociedad en general (SEP, 1993).

En el proceso educativo –dice la Ley General de Educación (SEP, 1993)– *deberá asegurarse la participación activa del educando, estimulando su iniciativa y su sentido de responsabilidad social... Favorecer el desarrollo de facultades para*

*adquirir conocimientos, así como la capacidad de observación, análisis y reflexión crítica.* Se trata de fortalecer la conciencia de la nacionalidad y la soberanía mediante el aprecio por la historia local y nacional, y por los símbolos patrios; el reconocimiento de la diversidad de tradiciones, y cultura (interculturalidad); las lenguas indígenas y nacional; el respeto a los derechos humanos; la preservación de la salud y de los recursos naturales y protección al ambiente; y presencia internacional en cuanto a nuestra independencia política, económica y cultural (SEP, 1993).

Esta gran tarea recae, después de las instancias legislativa y ejecutiva, en los maestros; por esta razón, es necesario garantizar el carácter nacional de la formación, actualización, capacitación y superación profesional de los maestros de educación básica, ya que, *El educador es promotor, coordinador y agente directo del proceso educativo. Deben proporcionársele los medios que le permitan realizar eficazmente su labor y que contribuyan a su constante perfeccionamiento* (SEP, 1993).

Para avanzar en lo anterior, el Estado mexicano garantizará un salario profesional que permita a los docentes la permanencia frente a grupo y su arraigo en la comunidad. Este programa de reconocimientos, distinciones, estímulos y recompensas será valorado a través de procesos de evaluación sistemática y permanente del ejercicio profesional (SEP, 1993), cuyos resultados además permitirán a las autoridades educativas establecer las medidas pertinentes en busca del mejoramiento y equidad del servicio.

Este esfuerzo fue expresado en 1992 a través del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (ANMEB), que signan el Gobierno Federal, la SEP, los gobiernos estatales y el SNTE. Dicho Acuerdo reconoce la necesidad y establece las bases para la reorganización del sistema educativo, la reformulación de contenidos y materiales educativos y la revaloración de la función magisterial. En lo que se refiere a la reorganización del sistema educativo, el Gobierno Federal transfirió a los gobiernos estatales los servicios de educación básica y normal e impulsó una mayor participación social en el quehacer educativo (federalismo educativo), en cuanto a la reformulación curricular, se inicio la renovación de los

planes y programas de estudio, libros de texto y materiales auxiliares de preescolar, primaria, secundaria y normal (SEP, 1992).

La revaloración de la función magisterial comprende seis aspectos prioritarios: la formación del maestro, su actualización, el salario profesional, su vivienda, la carrera magisterial y el aprecio social por su trabajo. En la formación y actualización del maestro se busca que, mediante el Programa de Transformación y Fortalecimiento Académicos de las Escuelas Normales (PTFAEN) y con la participación de todas las instituciones formadoras de docentes y el Programa Nacional de Actualización Permanente para Maestros de Educación Básica en Servicio (Pronap), se integren sistemas estatales que articulen esfuerzos y experiencias de los procesos de formación inicial, actualización, capacitación y superación de docentes.

En relación con el salario profesional y la vivienda se “Acuerda” que para mayo de 1992 los maestros obtendrán un salario superior al equivalente a tres salarios mínimos y podrán contar con un programa de fomento a la vivienda, que les permita disponer del tiempo necesario para la preparación de las clases y para su perfeccionamiento profesional.

*La Carrera Magisterial se creará para darle un impulso decidido al arraigo y motivación del maestro y como respuesta a la demanda del SNTE... De esta forma se acuerda el establecimiento de un mecanismo de promoción horizontal para el personal docente frente a grupo que enseña en los ciclos de la educación básica. Su propósito consiste en que esos maestros puedan acceder, dentro de la misma función, a niveles salariales superiores con base en su preparación académica, la asistencia a los cursos de actualización, su desempeño profesional, y la antigüedad con que cuenten en el servicio y en los niveles de la propia carrera magisterial (SEP, 1992).*

En este contexto el Gobierno Federal y los gobiernos estatales procurarán el reconocimiento al maestro mexicano, y la sociedad en su conjunto sentirá un nuevo aprecio hacia su trabajo. Este esfuerzo tiene como antecedentes el escalafón vertical y el esquema de educación básica y como referencia más cercana, el servicio civil de carrera.

## **2.2. Escalafón vertical**

El escalafón de los trabajadores al servicio de la SEP, de 1973, mejor conocido como “Escalafón Vertical” o “Escalafón Tradicional” se define como un sistema organizado para someter a concurso los ascensos de trabajadores de base. El ascenso se refiere a la promoción de una categoría inferior a una categoría superior y sólo se da cuando se crean nuevas plazas o se liberan las ya existentes por renuncia, por jubilación, por cese o por defunción.

Es importante recordar que este escalafón tiene sus antecedentes tanto en la Ley de Escalafón del Magisterio (movilidad), reformulada en 1933 por Bassols, como en la Ley de Inamovilidad (permanencia), promulgadas originalmente por Portes Gil en 1930 (Arnaut, 1998: 64) y con la expedición en 1947 de un nuevo Reglamento de Escalafón. Desde su origen el escalafón funciona a través de una comisión, con carácter consultivo al principio y definitorio en la actualidad. Su objetivo era vigilar y anotar las hojas de servicio, que permitieran clasificar al magisterio, además atender las inconformidades de los maestros que se presentaran con respecto a su clasificación.<sup>3</sup>

Para 1947 la Comisión Nacional Mixta de Escalafón (CNME), integrada por dos representantes de la SEP, dos del Comité Ejecutivo Nacional del SNTE y un presidente árbitro nombrado en común acuerdo, funcionaba a través de cuatro grupos. Dos de ellos (I y IV) eran presididos por representantes sindicales y ascendían escalafonariamente a maestros, directores, inspectores primarios, directores de educación federal, personal administrativo, manual, obrero y de servidumbre; y los otros dos (II y III) eran presididos por representantes oficiales y atendían al personal docente de las escuelas primarias, jardines de niños, técnicos y especialistas del Instituto Nacional de Bellas Artes (INBA), del Instituto Politécnico Nacional (IPN), de la *Escuela Nacional de Maestros* (ENM), la Escuela Nacional de

.....

<sup>3</sup> Véase “Ley de Escalafón del Magisterio de las Escuelas Primarias y de los Jardines de Niños dependientes de la SEP”, en SEP, *Memoria 1930*, México, TGN, 1930, p. 223; citado por Arnaut, *Historia de una profesión. Los maestros de educación primaria en México, 1887-1994*, México, SEP (Biblioteca del normalista), 1997.

Educación Física (ENEF), Enseñanza Agrícola, Misiones Culturales, Secundarias, Normales, etcétera.<sup>4</sup>

Estos antecedentes escalafonarios originan en 1973 el “Reglamento de Escalafón de los Trabajadores de la Secretaría de Educación Pública”, aún vigente. En este sistema de ascenso de categorías técnicamente pueden participar todos los docentes de base, con una antigüedad mínima de seis meses, mediante la calificación de los factores: 1) conocimientos; 2) aptitud; 3) antigüedad y 4) disciplina y puntualidad. Este proceso de concurso escalafonario es responsabilidad de la CNME. Es una instancia “autónoma” cuyas funciones son: a) promover lo necesario para el ejercicio de los derechos escalafonarios y de permuta; b) convocar a concurso para cubrir las plazas vacantes; c) resolver los ascensos; d) atender las solicitudes de permuta y e) resolver las inconformidades (CNME, 1974).

Esta comisión está dividida en cuatro grupos y tiene subcomisiones auxiliares de grupo y subcomisiones regionales auxiliares. Las primeras tienen como función elaborar las propuestas de boletines de plazas y los dictámenes, revisar la puntuación otorgada y exigir a la autoridad el otorgamiento de créditos escalafonarios; las segundas, difundir los procedimientos, orientar y asesorar a los interesados, calificar los documentos e informar los resultados obtenidos (CNME, 1974).

El mecanismo de calificación inicia cuando la autoridad educativa comunica a la CNME la existencia de una o varias plazas, éstas se boletinan y se convoca a los trabajadores que cumplan los requisitos, a concursar. Los interesados entregan sus solicitudes y la documentación respectiva a la CNME. La subcomisión correspondiente elabora un predictamen conforme a la clasificación escalafonaria obtenida y a la calificación de los factores siguientes:

.....

<sup>4</sup> Para mayor información consúltese SEP, *Memoria 1947-1948*, México, SEP, 1947, pp. 568-577; citado por Arnaut, 1998: 101.

<b>Factor</b>	<b>Componente</b>	<b>%</b>	<b>Puntaje máximo</b>	<b>Documentación que acredite</b>
Conocimientos	Preparación.	(20)	1 080	Mayor grado académico. Constancias de mejoramiento.
	Mejoramiento profesional y cultural.	(25)		
		45		
Aptitud	Iniciativa, laboriosidad, eficiencia, etcétera.	25	600	Crédito escalafonario.
Antigüedad	Años de servicio.	20	480	Constancia.
Disciplina y puntualidad	Orden, cumplimiento, etcétera.	10	240	Crédito escalafonario.

Posteriormente, la comisión encargada turna al grupo respectivo su predictamen, el grupo rectificará o ratificará al seno de la CNME su aprobación, que deberá ser cumplida por la autoridad educativa en un plazo no mayor de 15 días e informará a los interesados del resultado, quienes podrán solicitar un nuevo estudio a la CNME en caso de resultados no favorables.

La vigencia de este Escalafón, esgrimida para legitimar los ascensos verticales de los maestros de educación básica, obliga a que se abra el análisis y discusión sobre su misión, visión, objetivos y estrategias de desarrollo, en el marco del proceso de federalización educativa y particularmente de los resultados de Carrera Magisterial. Es decir, ¿por qué operar un escalafón vertical al margen de los resultados de Carrera Magisterial?; ¿por qué no revisar los resultados del personal directivo y de supervisión (2ª vertiente) para refrendar desempeños o de primera vertiente para identificar directivos?; ¿por qué no partir de los logros obtenidos en Carrera Magisterial para promociones verticales o para reorientar y reformular el escalafón vertical?; ¿por qué no ofrecer los estudios profesionales específicos para esta función directiva y de supervisión?; ¿cómo establecer un escalafón de promociones verticales que sea justo, equitativo y transparente para todos los maestros en servicio?

## 2.3. Servicio profesional de carrera

### Antecedentes

El servicio civil de carrera en contexto representa la intención –aún sin consolidar– del Estado mexicano por “profesionalizar” a sus trabajadores. Su fundamento jurídico se halla en el apartado “B” del artículo 123 constitucional, el cual señala que *la designación de personal se hará mediante sistemas que permitan apreciar los conocimientos y aptitudes de los aspirantes... (y que) Los trabajadores gozarán de derechos de escalafón a fin de que los ascensos se otorguen en función de los conocimientos, aptitudes y antigüedad.* Para avanzar en este sentido, según la Organización de las Naciones Unidas (ONU) se requeriría pensar en: a) un organismo “apolítico”, que integrara a funcionarios representativos de la administración pública de que se trate y b) una ley básica de administración de ese personal de servicio civil (referencia: <http://www.shep.gob.mx/docs/bag/bego2h.html>).

Para iniciar los trabajos respectivos, se estableció la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil de Carrera (1983), con la intención de coordinar e impulsar los trabajos que llevarán al establecimiento de un servicio civil de carrera en nuestro país, dichos trabajos aún continúan.

Este proceso todavía está en construcción, varias iniciativas de la administración federal y estatales se hallan en debate para dictamen, la del Gobierno Federal acaba de ser decretada.<sup>5</sup> Son muchas las implicaciones que contiene, no sólo en el ámbito estatal y federal, sino también internacional. Tal vez por esta razón, y porque en lo particular resulta más homogénea la administración y el desarrollo de personal por dependencias –aun cuando insuficiente–, se ha avanzado más

.....

<sup>5</sup> Cuando se redactó el primer borrador de este escrito, no existía la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, del nueve de abril de 2003, que reforma la Ley Orgánica de Administración Pública Federal y la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal; y adiciona la Ley de Planeación.

en el establecimiento de sistemas de servicio civil de carrera por organismos específicos aun cuando se encuentran en diferentes niveles de inicio y de consolidación.

### Conceptualizaciones

Las diversas conceptualizaciones existentes expresan la complejidad del proceso, pues desde su origen y hasta la fecha coexisten distintas aproximaciones (que incluso se contraponen), dependiendo de la naturaleza, misión, visión, valores y objetivos de las dependencias de la administración pública federal, estatal o municipal de que se trate; a continuación se presentan algunos de los elementos más representativos.

Se dice que el servicio civil de carrera fundamentado en la equidad y eficiencia dará estabilidad y profesionalización a los trabajadores, garantizando su seguridad en el empleo y sus ascensos, en busca de la mejora continua de la gestión de gobierno (SPP, 1984a: 3, citada por referencia en <http://www.shep.gob.mx/docs/bag/bego2h.html>).

También se define como un mecanismo de racionalización de los procesos de administración del personal al servicio del Estado, con rango de ley, y con el propósito de propiciar y fomentar en los trabajadores la realización de una auténtica carrera como servidores públicos (SPP, 1984b: 29, citada por referencia en <http://www.shep.gob.mx/docs/bag/bego2h.html>).

En síntesis, el servicio civil de carrera se puede conceptualizar como el sistema o conjunto de lineamientos, normas o disposiciones jurídico-legales que orientan o regulan la administración y el desarrollo de personal (ingreso, permanencia, capacitación, ascenso y retiro) del servicio público (federal, estatal y municipal) en busca de continuidad y progreso de desempeños, en la administración pública, que satisfaga las necesidades y exigencias de la ciudadanía.

## Objetivos

De igual forma que su conceptualización, los objetivos del servicio profesional de carrera expresan la particularidad de los diferentes programas. Sin embargo, en el contexto que hemos descrito y en relación con los objetivos de los sistemas de carreras existentes, podemos plantear que, entre otras cosas, se proponen:

- Establecer mecanismos de seguridad, continuidad y progreso laboral de los servidores públicos en relación directa con su desempeño.
- Instaurar procesos permanentes de mejoramiento, optimización y eficacia de la función pública, impulsando la cultura de la evaluación y rendición de cuentas.
- Establecer mecanismos de profesionalización del servicio público, mediante procesos equitativos y transparentes de ingreso, permanencia, evaluación, capacitación, ascenso y retiro del personal, garantizando compensaciones e incentivos adicionales al sueldo, por el esfuerzo, dedicación y resultados obtenidos.

## Componentes

Los componentes que integran el servicio profesional de carrera, más allá de las diferencias propias de cada sistema de carrera, son, entre otros, los siguientes:

- Un esquema de definición, objetivos, etapas y procesos.
- Un sistema de captación, inducción, contratación e ingreso.
- Un sistema permanente de adiestramiento, capacitación y actualización.
- Un sistema de evaluación continua.
- Un sistema de niveles de ascenso, de méritos y escalafonario.
- Un sistema de participación (derechos y obligaciones).
- Un organismo responsable de su aplicación.
- Un organismo externo de certificación.

## Características

El servicio profesional de carrera se distingue por:

- Requerir “voluntad política” y factibilidad financiera, administrativa, evaluativa y formativa para su realización.
- Impulsar la profesionalización de los trabajadores mediante sistemas de evaluación de desempeños y programas permanentes de capacitación.
- Ofrecer colateralmente a la tradicional movilidad vertical, una carrera horizontal que, sin perjuicio de las conquistas laborales obtenidas, dé seguridad y continuidad profesional al servicio y al mismo tiempo motivación al trabajador para continuar desempeñando sus tareas.
- Establecer un conjunto de condiciones, normas y procedimientos claros, precisos, transparentes, equitativos y justos de participación y evaluación así como de incentivos por los logros obtenidos.
- Establecer mecanismos de mejora continua y aseguramiento de la calidad del desempeño y de los resultados de la función pública.

## Desarrollo

De las experiencias más representativas en nuestro país que buscan establecer carreras de servicio y en consecuencia son referentes cercanos a Carrera Magisterial, se encuentran:

<b>Servicio Civil de Carrera</b>	<b>Institución</b>
Servicio Exterior Mexicano	Secretaría de Relaciones Exteriores
Servicio Profesional Electoral	Instituto Federal Electoral
Sistema Integral de Profesionalización	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
Servicio Fiscal de Carrera	Secretaría de Hacienda y Crédito Público

Carrera de Agente del Ministerio Público Federal	Procuraduría General de la República
Servicio Profesional Agrario	Procuraduría Agraria
Sistema Especialista en Hidráulica	Comisión Nacional del Agua
Instituto de Formación Profesional	Procuraduría de Justicia del Distrito Federal
Carrera Magisterial	Secretaría de Educación Pública
Estatuto del Servicio Civil de Carrera	Senado de la República
Ley del Servicio Civil de Carrera	Estado de Aguascalientes
Ley del Servicio Profesional de Carrera	Administración Pública Federal

Referencia: <http://www.josecontreras.net/sercivmex.htm> y <http://www.shep.gob.mx/docs/bag/bego2h.html>.

Desde nuestro punto de vista, Carrera Magisterial no es un servicio profesional de carrera, aun cuando comparte contextos referenciales cercanos, por eso se considera importante incorporar las anteriores referencias en este análisis y discusión, porque hay quien incluso las confunde. Pero tienen –como el lector podrá apreciar– condiciones, objetivos, filosofía y estrategias diferentes. Por ello se espera que, en el marco de estas experiencias y de la información nacional e internacional disponible, el análisis y la discusión permitirán arribar a propuestas viables de mejora continua de Carrera Magisterial y contribuir al debate sobre el servicio profesional de carrera en nuestro país.

## 2.4. Esquema de Educación Básica

El Esquema de Educación Básica (EEB), constituye otro intento por elevar la calidad de la educación. Este sistema de incentivos operó mediante el otorgamiento de un estímulo para el desarrollo de actividades de fortalecimiento escolar, como vía para mejorar el desempeño profesional de los maestros (CNCM, 2001: 35). Es

decir, los docentes dedicaban una parte de su carga horaria a la realización de actividades cocurriculares (mejorar aspectos de diseño, operación y evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje).

Surge en 1987 como una alternativa de promoción –ante la demanda sindical de tiempo completo para los maestros de educación básica– que posibilitaría el desarrollo profesional de los maestros y permitiría elevar y mejorar la calidad de la educación. Particularmente se buscaba favorecer, fortalecer e incrementar la capacitación y actualización del maestro, mediante estímulos económicos (CNCM, 2001: 35).

Para lograr lo anterior, se estableció un esquema de fortalecimiento de actividades cocurriculares (compensaciones) a través de las plazas de jornada, y de hora-semana-mes. En las plazas de jornada inicia con la plaza de 3/4 de tiempo, con fortalecimiento curricular de 33 hrs.; la plaza de tiempo completo mixto, con valor de 40 hrs.; plaza de tiempo completo, con fortalecimiento curricular FC y compensaciones adicionales por actividades cocurriculares AC. En plazas de hora-semana-mes, con una compactación de actividades cocurriculares, como se muestra en el cuadro siguiente:

<b>Categoría</b>	<b>Personal</b>	<b>Perfil</b>	<b>Antigüedad</b>
Plaza 3/4 de tiempo con fortalecimiento curricular. Valor: 33 hrs.	Preescolar y primaria.	Normal básica y sin estudios UPN. Estudiante UPN. Pasante UPN.	11 años. 2 a 5 años. 2 años.
Plaza tiempo completo mixto. Valor: 40 hrs.	Preescolar y primaria.	Exclusivo egresados UPN: titulados lic. preescolar y primaria.	Plaza antecedente con código (10) o (95).
Plaza de tiempo completo, con fortalecimiento curricular (FC).	Niveles afines a educación preescolar y primaria.	Igual al nivel respectivo.	Igual al nivel respectivo.

Compensaciones adicionales. Carácter "AC" (Actividades cocurriculares).		Director de educación preescolar y primaria. Inspector de educación preescolar y primaria. Jefes de sector. Inspectores generales. Jefes de enseñanza, directores y subdirectores de secundaria.	Sin estudios UPN. Estudiantes UPN. Pasante UPN. Estudios UPN. Normal superior o equivalente sin título.	7 años. 4 años. 2 a 3 años. 2 a 3 años. 2 años. 7 años.
Plazas por hora-semana-mes		Educación secundaria general, técnica y telesecundaria.	Normal superior o equivalente. 75% de estudios de licenciatura. Normal básica o equivalente.	2 años. 3 años. 4 años.
Nombramiento	Actividades cocurriculares			
1 a 19	0			
20 a 22	3			
23 a 25	4			
26 a 29	5			
30 a 34	6			
35 a 42	7			
Personal comisionado.		Comisionados (unidades administrativas técnico-pedagógicas, sindicales).	El requerido en su categoría.	La establecida para su categoría.

En plaza de tiempo completo mixto, las actividades cocurriculares consistían en estudios sobre reprobación, deserción, eficiencia terminal, análisis de plan y programa de estudios, libros de texto de historia y geografía regional y metodología para el aprendizaje de la lecto-escritura (CNCM, 2001: 36).

Las compensaciones adicionales se establecieron para el personal directivo y de supervisión de todos los niveles y modalidades educativas de educación básica.

En educación secundaria, antes de llegar al establecimiento de horas adicionales para actividades cocurriculares fue necesario realizar una compactación de horas, por la gran cantidad de plazas existentes. Esta compactación atendió principalmente a plazas iniciales y de línea escalafonaria de 12 a 18 horas. El incremento del número de horas adicionales fue proporcional hasta llegar a 19 horas, es decir, a 12 horas se le incrementan 7; a 13 se le incrementan 6, y así sucesivamente. Posteriormente se establecieron horas adicionales para actividades cocurriculares, conforme al nombramiento que poseía el maestro (v. *supra*, cuadro).

Personal Comisionado. Este Esquema de Educación Básica reconocía a personal comisionado en centros administrativos, pero con “funciones técnico-pedagógicas” o en las oficinas de la organización sindical (SNTE), previo oficio de comisión oficial (Oficial Mayor). El apoyo fue el mismo (tipo de plaza o compensación) que el otorgado a su nivel o modalidad de origen. Además de las actividades propias de su comisión, se supone que realizarían las de: elaboración de guías técnicas, asesoría técnica a personal frente a grupo y de dirección, así como de fomento de actividades cocurriculares.

No se conocen evaluaciones del impacto de este esquema en la calidad de la educación nacional, no existieron procesos sistemáticos de seguimiento y evaluación que nos permitan públicamente valorar los resultados, y esta es una tarea pendiente, que haría mucho bien, y que no debe olvidarse cuando analizamos y discutimos sobre Carrera Magisterial por las implicaciones obvias que contienen.

## **2.5. Una visión sindical. SNTE**

Antes de presentar la estructura de la Carrera Magisterial que fue signada por la SEP y el SNTE, y como culminación de los antecedentes del Programa, venidos tanto del Escalafón Vertical como del Esquema de Educación Básica y –aunque no se reconoce– también del Servicio Profesional de Carrera, se presentan las primeras propuestas del SNTE. Propuestas que, contenidas en resolutivos, acuerdos y demandas, expresan las ideas iniciales que fueron conformando la Carrera.

Una mirada atenta e inteligente permitiría encontrar los sentidos y contrasentidos, los aciertos y desaciertos, y los propósitos y no propósitos de un Programa que hoy ocupa a propios y extraños.

Como podemos observar, históricamente las organizaciones sindicales<sup>6</sup> han luchado por proponer, influir e intervenir en los esquemas de promoción de sus agremiados: ingreso, permanencia (inamovilidad) y movilidad (escalafón). Esta responsabilidad histórica del SNTE es compleja y contradictoria en no pocos casos; sin embargo, al decir del SNTE, la organización gremial de los maestros mexicanos busca tener un carácter propositivo y participativo en el proyecto educativo nacional.

En este contexto, el SNTE (1994), en el Primer Congreso Extraordinario, celebrado en Tepic, Nayarit, en 1990, analizó, debatió y propuso un *sistema integral de remuneraciones específicas para los trabajadores de la educación que abarque todos los niveles y se derive de las características particulares de su desempeño profesional*.

En este sistema se establecerían categorías específicas para cada subsistema, cuya promoción (recategorización) sería horizontal y automática, significando un aumento de sueldo real entre la categoría de ascenso y su precedente, estimulando la preparación, la experiencia y la eficiencia (SNTE, 1994).

Entre otros asuntos ahí planteados, recuperamos la demanda de creación de claves para profesores que acrediten estudios de posgrado y el incremento a la compensación para quienes trabajan en zonas de bajo desarrollo, por considerarlos antecedentes significativos para la Carrera Magisterial.

En el Segundo Congreso Nacional Extraordinario (*La Jornada*, 09/03/92, citado en CNCM, 1996: 68; 2001: 48), el SNTE reconoce que el Esquema de Educación Básica y el Escalafón Vertical han agotado sus posibilidades en la medida que el

.....  
<sup>6</sup> Entre las más representativas, podemos mencionar las siguientes: Liga Nacional de Maestros (LNM), 1920; Federación Nacional de Maestros (FNM); Confederación Nacional de Organizaciones Magisteriales (CNOM), 1929; Confederación Mexicana de Maestros (CMM), 1932; Sindicato de Trabajadores de la Educación de la República Mexicana (STERM), 1936, y finalmente la integración del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE), 1943.

establecimiento de nuevos planteles se ha estabilizado y que con el ascenso de profesores a puestos directivos se desprotege el trabajo frente a grupo. Por otra parte, no existen opciones (categorías) para el desarrollo de la vida profesional del maestro, que reconozcan el esfuerzo y la dedicación al trabajo, lo que genera desaliento, desarraigo, malestar, deserción y desmoralización en el magisterio.

A continuación, la propuesta integra del SNTE (citada en CNCM, 1996: 69-71 y 2001: 49-50).

Para nuestra organización, la profesionalización del magisterio es el reconocimiento del trabajo docente como una labor que requiere formación especializada, actualización permanente y ejercicio de una autonomía profesional responsable con la sociedad.

En consecuencia proponemos:

El establecimiento de la Carrera Magisterial.

La Carrera Magisterial consistirá en un sistema de estímulo y categorías laborales que se derivan de la calidad y la constancia en el trabajo docente, los esfuerzos de formación y actualización profesional y el grado de dificultad del trabajo realizado. Así entendida, es un conjunto de vías de movilidad profesional por las que el maestro puede optar voluntariamente, sin cambiar necesariamente la función que realiza. La carrera parte de un nivel de base, definido por el cumplimiento normal de actividades de trabajo y al que se refiere el salario profesional base y las prestaciones. A partir de este nivel, los maestros podrán obtener la elevación de su categoría laboral y de sus ingresos mediante un sistema de puntuación cuidadosamente diseñado y que considerará los siguientes rubros de desempeño:

*1) Calidad del desempeño.*

*Inicialmente consideramos que este rubro debe incluir las siguientes cuestiones: puntualidad y asistencia, diseño y selección de experiencias de aprendizaje, rendimiento del grupo en relación con el nivel previo.*

*2) Participación en la escuela y relación con la comunidad.*

*Este rubro debe incluir, en primer lugar, la participación en el Consejo Técnico, en las tareas colectivas de la escuela para el fortalecimiento educativo y en la relación con los padres de familia. En segundo lugar*

*incluirá las actividades realizadas en la comunidad con su condición de educador, que no signifiquen el descuido de sus tareas principales.*

3) *Formación y actualización profesional.*

*Comprenderá la acreditación de programas sistemáticos, de carácter escolarizado o abierto, pero debe dar especial estímulo a la gestión e intervención en acciones más directamente relacionadas con el mejoramiento de la práctica profesional, que tengan como sede la escuela o la zona escolar.*

4) *Grado de dificultad de las condiciones de trabajo.*

*En este rubro se considerarán las dificultades derivadas de la localización de la escuela, la localidad y las características sociales del medio. Factores tales como el aislamiento, el tamaño y la pobreza de la comunidad deben ser materia de estímulos laborales, de igual manera que los recursos de la escuela y los obstáculos relacionados con el grupo escolar y sus peculiaridades culturales, lingüísticas y de integración (grupos de grados múltiples en escuelas incompletas y unitarias). Junto con el diseño cuidadoso de los conceptos y categorías que integrará cada rubro, deben establecer los mecanismos y garantías que eviten la distorsión y corrupción o uso punitivo de la calificación del desempeño.*

5) *Diversificación de la categoría de puestos y funciones.*

*Proponemos el estudio y sistematización de funciones especializadas que requieren la escuela y el sistema educativo, para que se establezcan nuevas categorías académicas por las que pueden optar los profesores.*

6) *Escalafón horizontal.*

*La carrera magisterial exige transformar el actual sistema escalafonario de ascenso vertical y establecer la horizontalidad que permita el mejoramiento de las condiciones sin abandonar la función correspondiente.*

*Proponemos que lo más pronto posible, con la participación sindical, se inicien los trabajos para reformar el actual sistema escalafonario considerando las cuestiones señaladas.*

*7) Salario profesional*

*La carrera magisterial es un sistema de estímulos al trabajo profesional, pero su punto de partida debe ser un salario profesional magisterial.*

*El SNTE reconoce los esfuerzos de la actual administración para recuperar el monto de los ingresos magisteriales y valora de manera muy importante el acuerdo de establecer incrementos a los salarios magisteriales en la misma proporción en que aumenten los salarios mínimos generales, para evitar su deterioro. Reiteramos nuestra demanda de que se mejoren nuestros ingresos hasta alcanzar la proporción de cuatro salarios mínimos.*

Como podemos observar, varios son los puntos que están en el tintero; destacan a nuestro juicio: el ejercicio de una autonomía profesional responsable con la sociedad; sistema de estímulos y categorías laborales; sistema de puntuación; rendimiento del grupo en relación con el nivel previo; establecer mecanismos y garantías que eviten la distorsión y corrupción o uso punitivo de la calificación del desempeño; diversificación de la categoría de puestos y funciones, y transformar el actual sistema escalafonario de ascenso vertical.

### **3. Carrera Magisterial. Puntos de arranque y de llegada**

Como sistema de promoción horizontal, Carrera Magisterial tiene sus propias reglas de competencia profesional. Estas reglas fueron emitidas por la Comisión Nacional SEP-SNTE en 1993 y actualizadas en 1998. Representan el marco normativo, que según sus críticos es prescriptivo e impreciso, pero según el Programa resguarda la filosofía y los propósitos de la Carrera. En cualquiera de los casos, requiere una nueva revisión, consulta, análisis, discusión y negociación no sólo entre las partes, sino también con la sociedad. A continuación, las reglas más representativas de inscripción, las instancias que organizan la Carrera y los triunfos a obtener.

#### **3.1. Puntos de arranque**

Como en toda elección de carrera profesional, para inscribirse y participar exitosamente en Carrera Magisterial se requiere, en principio: *a)* tener la voluntad –si no es que la vocación– para participar o, mejor dicho, para hacer de la docencia su carrera de vida; *b)* contar con las habilidades necesarias para la competencia y *c)* cumplir con una serie de condiciones o requisitos exigidos para la competencia entre iguales (misma actividad, función, nivel, modalidad y vertiente). Así, si los maestros en servicio deciden individual y voluntariamente participar, lo hacen mediante el llenado, firma y entrega de la cédula de inscripción o reinscripción, según sea el caso, al proceso anual de evaluación (una cédula por cada plaza de jornada). Lo hacen revisando la información que contiene su cédula y entregándola al Órgano de Evaluación, quien una vez que valida y certifica la información y documentación requerida, entrega las cédulas al área responsable de la lectura y el registro formal de la inscripción y participación en el Programa.

Para inscribirse o reinscribirse en Carrera Magisterial los maestros deben cumplir, entre otras, las condiciones siguientes:

- **Ser maestro de educación básica** adscrito en los niveles y modalidades de educación inicial, preescolar, primaria, internados, educación indígena, secundarias generales, secundarias técnicas, telesecundarias, educación física, educación artística, educación especial, educación extraescolar o centros de formación para el trabajo, en las tres vertientes de participación: primera vertiente: maestros frente a grupo; segunda vertiente: docentes en funciones directivas y de supervisión y tercera vertiente: docentes en actividades técnico-pedagógicas (Comisión Nacional SEP-SNTE, 1998: 17), incluye a los Centros de Maestros y Equipo Técnico del Pronap.

Esta condición deja fuera de inscripción a personal docente que desempeña funciones en lactantes y maternal de educación inicial, prefectura, trabajo social, ayudantías de laboratorio, así como personal comisionado en actividades técnico-administrativas, entre otros. Lo anterior genera una primera exclusión, o bien, una primera inclusión de iguales para competir.

- **Tener categoría reconocida en el catálogo de categorías susceptibles de incorporación o promoción en el Programa.** No obstante que 155 diferentes categorías integran el catálogo de personal docente de primera y segunda vertiente de los servicios de educación básica –porque para tercera vertiente no existen categorías específicas de actividades técnico-pedagógicas–, hay un número importante de categorías que no son reconocidas en el Programa, ya sea porque están ubicadas en otro nivel o en una modalidad educativa distinta o porque perdieron vigencia federal y no han sido dadas de baja en los catálogos estatales o porque responden a condiciones locales que la Federación no reconoce; pero finalmente impiden la participación del personal que tiene dichas categorías, con las consabidas consecuencias en las actitudes y expectativas de los maestros.
- **Cubrir la antigüedad en el servicio docente, conforme al grado máximo de estudios.** Esta condición aún expresa la idea gerontocrática del sistema escolar, en el sentido de que la experiencia docente radica en los años de vida, por lo que, hasta en tanto no se revise la conveniencia o no de empatar la evaluación del Programa con el ingreso inmediato al servicio e incluso que mediante dicha evaluación se con-

tratara al personal de nuevo ingreso, y que la antigüedad exprese precisamente los años de carrera magisterial en educación básica, los maestros, según su grado académico, habrán de comprobar la antigüedad requerida.<sup>7</sup> Así, por ejemplo, en educación primaria y grupos afines requerirá 10 años de antigüedad si sólo tiene estudios terminados de normal básica (planes de dos y tres años) y de seis si es de cuatro años; ahora que si está en zona marginada se reduce a la mitad, pero si tiene estudios terminados de maestría o doctorado no requiere ningún año de antigüedad para participar en el Programa.

- **Cumplir con el grado académico requerido para su función en el nivel y/o modalidad de participación.** Para participar en Carrera Magisterial se requiere acreditar los estudios académicos realizados para desempeñar su trabajo. Es decir, debe acreditar su preparación profesional, su formación inicial (licenciatura en educación o área afín), y en su caso, la superación profesional (estudios de posgrado) lograda al momento de su inscripción. También reconoce como grado académico estudios no terminados (6° semestre Lic. Educación Indígena (UPN), en educación secundaria, 75% de Normal Superior y en Educación Tecnológica y Artística, estudios terminados del nivel medio superior).<sup>8</sup>

Se parte de la idea de que la formación profesional precisamente habilita al maestro para el ejercicio de su profesión, aunque habrá que reconocer que no existen grados académicos específicamente para segunda y tercera vertientes, es decir, no se otorga grado académico de director, supervisor, jefe de sector y de asesoría técnica-pedagógica, asunto no menos importante que hay que analizar y discutir para reorientar y/o diversificar la formación inicial de los maestros.

Por otra parte, se reconoce la antigüedad en el servicio como un proceso de formación práctica; de facto, se le otorga grado académico, que impone otro reto no atendido: la certificación de competencias la-

.....  
<sup>7</sup> Para mayor análisis, véase Anexo 2, "Antigüedad en el servicio docente para participar en Carrera Magisterial de acuerdo con el grado máximo de estudios", en Comisión Nacional SEP-SNTE, 1998: 63.

<sup>8</sup> Véase el Anexo 3, "Grado académico necesario para participar en Carrera Magisterial", en Comisión Nacional SEP-SNTE, 1998: 65.

borales, ya que autoriza la participación de quienes no tienen el grado académico requerido en primera vertiente, siempre y cuando tengan 15 años de servicio y los 10 últimos sean en la función de participación.

- **Contar con el número de horas de la plaza inicial.** Ante la diversidad del número de horas-semana-mes que tiene el personal contratado bajo este sistema, Carrera Magisterial reconoce como participante al docente que tenga nombramiento equivalente o mayor al número de horas de la plaza inicial y las desempeñe en asignaturas afines<sup>9</sup> y deja fuera del Programa a quienes no tienen el mínimo requerido. Sin embargo, si nos atenemos a una competencia libre, abierta, igualitaria y equitativa, habrá que reflexionar sobre la exclusión de quienes pueden tener desde una hasta el mínimo de horas establecido, es decir, de una a 18 hrs, en el caso de horas, por ejemplo, académicas, y quedan fuera, por esta condición, sin importar los resultados educativos que obtienen y su posible condición de profesionales de la educación. Será acaso que la tarea educativa no reconoce el trabajo de pocas horas, sino que requiere del tiempo completo del maestro, por lo que habrá de contratarse a todos los maestros por todo su tiempo y por toda su vida.
- **Tener nombramiento en código 10 (alta definitiva) o código 95 sin titular (interinato ilimitado).** Esta condición, producto de la relación laboral inicial del maestro con la SEP, deriva en contrato de base o de interino. De base porque la plaza es de nueva creación, renuncia, cese, muerte o jubilación y una vez que cumple seis meses, la plaza técnicamente es de su propiedad. Contrato interino porque la plaza otorgada tiene titular. Esta condición provoca que un número muy importante de maestros en servicio no puedan inscribirse y participar en el Programa, sin importar el desempeño que obtengan. Es más, existen casos de ingreso o promoción (con interinato) en el Programa, que son excluidos, por no ser personal de base; es decir, logran los puntajes requeridos, pero no son de base, entonces ¿qué significa propiedad de la plaza?; ¿cómo se obtie-

.....

<sup>9</sup> Conforme al Anexo 4, “Número de horas de la plaza inicial para Carrera Magisterial, de categorías con valor por hora/semana/mes”. En Comisión Nacional SEP-SNTE (1998), *Lineamientos Generales de Carrera Magisterial*, México, SEP-SNTE, pp. 67-68.

ne la base?; ¿qué mecanismos de ingreso, permanencia y promoción de plazas existen?; Carrera Magisterial también piensa que importa más la posesión de la plaza que el desempeño del maestro; su inamovilidad laboral más que su movilidad profesional, si fuera así, esto sería un contrasentido del Programa.

Por otra parte, ya hemos señalado que participan en primer lugar maestros de grupo –maestros de escuela, incluso para ellos se diseñó el Programa originalmente–; en segundo lugar, docentes en funciones directivas y de supervisión y en tercer lugar, profesores comisionados en actividades técnico-pedagógicas de los servicios de educación básica, por lo que ahora sólo aunaremos algunos comentarios al respecto.

La **primera vertiente** (maestros de grupo) se refiere a *personal responsable del proceso enseñanza-aprendizaje que interactúa directamente con los alumnos... (y) tienen a su cargo el desarrollo de los planes y programas de estudio elaborados y aprobados por la SEP* (Comisión Nacional SEP-SNTE, 1998: 21); son quienes están generalmente toda su jornada en la escuela, su tiempo lo consume el pase de lista, la revisión de tareas, el desarrollo de su clase, la revisión de exámenes, las calificaciones de sus alumnos, la participación en un sin fin de actividades escolares, sindicales y oficiales, y la entrega de igual número de informes y reportes administrativos sobre su quehacer docente. Tal vez por esto Carrera Magisterial les parece una carga laboral más, en lugar de sentirla como la expresión estimulante de su vida profesional.

En la **segunda vertiente** se inscriben y participan quienes son responsables de la conducción y dirección (y supervisión) del servicio educativo y que se encuentran incluidos en las estructuras escalafonarias autorizadas (Comisión Nacional SEP-SNTE, 1998: 21); son quienes generalmente, después de haber sido maestros de grupo –aunque algunos no han realizado esta tarea–, obtienen “ascensos escalafonarios” o comisión oficial, y dedican su tiempo mayoritariamente a gestiones de administración escolar.

La **tercera vertiente** se integra con personal que realiza actividades de organización, interpretación, asesoría, dosificación e integración de los

Planes y Programas de Estudio..., (o) produce material pedagógico y didáctico para los alumnos y profesores... diseña estrategias para el fortalecimiento de los contenidos... (o están) adscritos a los programas educativos institucionales de la SEP... de alcance nacional, estatal o local (Comisión Nacional SEP-SNTE, 1998: 22). Son quienes también, teóricamente, han sido maestros frente a grupo –aunque no siempre es así–, pero que cuentan con comisión oficial para desarrollar estas funciones. Se confía en que su experiencia profesional permite la asesoría adecuada que los maestros de grupo, cuerpos directivos y supervisión necesitan para elevar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje de los alumnos.

Ahora bien, una vez cubiertas todas las condiciones anteriores, los maestros que así lo decidieron –al haberse inscrito– participan en la carrera, mediante proceso(s) de evaluación(es) –certificación de desempeños– que les permitirán llegar a las metas establecidas al final de la carrera, en donde por cierto radica la mayor controversia del programa. El comportamiento estadístico de inscripción en la carrera se observa en el cuadro siguiente:

<b>Etapas</b>	<b>Docentes Inscritos</b>	<b>Número acumulado de cédulas de inscripción</b>	<b>Porcentaje de incremento entre etapas</b>
1a y 2a	561 796	561 796	
3a	545 011	1 106 807	-2.99
4a	639 296	1 746 103	17.30
5a	673 086	2 419 189	5.29
6a	690 269	3 109 458	2.55
7a	706 057	3 815 515	2.29
8a	736 342	4 551 857	4.29
9a	747 158	5 299 015	1.47
10a	744 846	6 043 861	12.58
11a	740 985	6 784 846	

### 3.2. Organización de la Carrera

Los maestros inscritos formalmente en Carrera Magisterial reciben una Constancia de Inscripción al Proceso de Evaluación (CIPE), para incorporación, promoción futura o promoción presente, según sea el caso, y para el Reconocimiento Ignacio Manuel Altamirano en el ciclo escolar (septiembre-agosto) correspondiente, de parte de las instancias responsables del Programa. Las instancias responsables de organizar la Carrera Magisterial son:

**El Órgano de Evaluación (OE)**, es la instancia más cercana al maestro, de ella debe recibir toda la información y la asesoría suficiente para conocer las reglas de inscripción, evaluación, dictaminación y su derecho a inconformarse si lo considera necesario. Ante ella debe expresar su compromiso por *conocer y respetar los lineamientos normativos...* (y su acatamiento a) *las disposiciones de las diferentes instancias que regulan el Programa en los ámbitos propios de su competencia* (Comisión Nacional SEP-SNTE, 1998: 18). También tiene la responsabilidad de evaluar tres de los seis factores que integran el proceso de evaluación: antigüedad, grado académico y desempeño profesional; por lo que no es exagerado decir que gran parte de la transparencia y limpieza del Programa radica en el trabajo que realizan los órganos de evaluación, no sólo como instancias operativas que validan la información, sino también como vigilantes celosos del cumplimiento, por todos los competidores, de las reglas de la Carrera. No existe participante alguno que no sea evaluado por el Órgano de Evaluación respectivo; excepto una condición de las etapas iniciales del Programa que corresponde a “compromisos con personal docente” que, precisamente por no ser del conocimiento del Órgano de Evaluación, ya no estaban integrados al proceso de evaluación, pudo haber generado cierta desconfianza, asunto que a la fecha está resuelto, pues la única vía de acceso a incorporación o promoción son los resultados obtenidos en las evaluaciones del Programa.

El Órgano de Evaluación es una instancia colegiada, integrada por iguales (maestros frente a grupo, directivos, supervisores o jefes de sector), un representante sindical y presidida por la autoridad inmediata superior, conforme a las vertientes,

niveles y modalidades educativas.<sup>10</sup> Como órgano colegiado debe documentar todas sus acciones, tener cuidado en “inscribir solamente a los profesores que cumplan con todos los requisitos establecidos” e integrar o, en su caso, actualizar los expedientes. Esta responsabilidad genera tensiones y conflictos en no pocos Órganos de Evaluación con quienes no cumplen la totalidad de los requisitos o no presentan a satisfacción la documentación soporte, por ejemplo, grados académicos, años de servicio y propiedad de la plaza, entre otros.

**La Comisión Paritaria Estatal** es, en cercanía, la segunda instancia más próxima al maestro participante en Carrera Magisterial. Es un órgano bilateral de la autoridad educativa estatal y de la(s) sección(es) sindical(es) del SNTE en la entidad, está compuesta paritariamente hasta por 14 integrantes y es presidida por dos coordinadores (uno de la autoridad educativa y otro de la organización sindical). Tiene como responsabilidad realizar la dictaminación de incorporación y promoción en estricto apego a la normatividad vigente del Programa y a los criterios establecidos por la Comisión Nacional SEP-SNTE; así como velar por la equidad y transparencia en el desarrollo del Programa y conocer, respetar, hacer cumplir y difundir las normas, lineamientos, disposiciones y acuerdos emitidos por la Comisión Nacional SEP-SNTE en la entidad federativa (Comisión Nacional SEP-SNTE, 1998: 11).

Para cumplir lo anterior, como instancia paritaria sesiona mensualmente o cuando se considere necesario y su agenda está determinada por el Cronograma Nacional de Actividades del Programa y por los requerimientos de los maestros participantes, quienes, por cierto, la perciben como la instancia responsable de atender todos los problemas de la Carrera Magisterial. Dentro de sus actividades sobresalen, en orden cronológico: la publicación de la convocatoria; la difusión de lineamientos y material informativo; la asesoría y supervisión a Órganos de Evaluación; la revisión documental de los expedientes susceptibles de incorpora-

.....

<sup>10</sup> Para mayor información, véase Comisión Nacional SEP-SNTE (s/f), *Instructivos para la integración y funcionamiento de los Órganos de Evaluación correspondientes*. Existen 51 instructivos, véase tabla 3. Instructivos elaborados por Nivel, Modalidad, Vertiente y Función, en CNCM, 2001: 139.

ción o promoción; la dictaminación; la publicación de resultados; el tratamiento de inconformidades; la entrega de dictámenes de incorporación o promoción; la validación del pago a los maestros beneficiados y la validación de la base de incorporados y promovidos ante la Coordinación Nacional.

**La Comisión Nacional SEP-SNTE**, es el máximo órgano de gobierno del Programa y el único facultado para emitir normas, lineamientos, disposiciones y acuerdos, así como para supervisar y evaluar el Programa Nacional de Carrera Magisterial (Comisión Nacional SEP-SNTE, 1998: 21). Está integrado por igual número de representantes de la SEP y del Comité Ejecutivo Nacional (CEN) del SNTE. Es presidida por el Coordinador Nacional de Carrera Magisterial (representante de la SEP), y por el Secretario de Carrera Magisterial (representante del CEN del SNTE). Como órgano paritario busca acuerdos por consenso, que sean producto del análisis y la discusión colegiada; emite normas, lineamientos, disposiciones y acuerdos de aplicación federal sobre la Carrera. Éstos deberán ser firmados por la Comisión para que tengan validez en el Programa. Esta Comisión Nacional, además de las funciones anteriores, es la responsable de establecer el cronograma de actividades; elaborar la convocatoria y el material informativo sobre el Programa; distribuir el presupuesto asignado a las entidades, conforme a criterios de equidad y calidad en la operación del Programa; dar seguimiento a la transparencia en la aplicación de la normatividad vigente; establecer subcomisiones mixtas de estudio para aspectos específicos y acordar las medidas necesarias para resguardar la filosofía y los objetivos que fundamentan al Programa.

En este contexto, el asunto de bilateralidad entre la SEP y el CEN del SNTE, tanto en la Comisión Nacional como en las Comisiones Paritarias Estatales, cobra una importancia fundamental, que es conveniente no soslayar en el análisis y discusión de las perspectivas del Programa. ¿Cuáles son los ámbitos de competencia de la SEP y del SNTE en la profesionalización del maestro? ¿Cuál es la distancia sana de relación entre ellos? ¿Cómo y en qué deben corresponsalizarse? ¿Cuándo deben fusionarse? (como sucede en no pocos casos) ¿o sólo es responsabilidad de uno de ellos? ¿Quién o quiénes son los responsables de la profesionalización del maestro?

### **3.3. Puntos de llegada**

Contraria al objetivo de Carrera Magisterial, se ha generalizado la idea de que la primera meta consiste en incorporarse al Programa, lo cual por cierto representa algunos puntos de análisis; existen maestros que no obstante participar desde hace varias etapas no han logrado su incorporación, otros lo hicieron de manera automática por tener Esquema de Educación Básica, y los demás lo lograron al obtener los puntajes globales necesarios para incorporarse. Sin embargo hasta 1997 la incorporación podía ser a los niveles “A”, “B”, “BC” o “C”, dependiendo de los estudios que tuviera el maestro al momento de inscribirse; así, por ejemplo, si tenían Esquema de Educación Básica o lograban el puntaje global requerido en la etapa, eran incorporados en “A”, pero si además contaban con maestría o doctorado de una institución formadora de docentes, eran ubicados automáticamente en “B” o “C”, respectivamente, si tenían la licenciatura otorgada por UPN, hasta la sexta etapa eran ubicados en “BC” en una plaza. Esta condición, de incorporarse a diferentes niveles, afortunadamente desapareció a partir de la octava etapa –no así sus repercusiones– y digo afortunadamente por los efectos que estaba provocando en los estudios de posgrado y en una visión mediática de profesionalización del maestro, así que ahora toda incorporación es al nivel “A” de Carrera.

En esta lógica de niveles de incentivos y estímulos, la segunda, tercera, cuarta y quinta meta, están representadas directamente con los niveles B, C, D y E de la Carrera Magisterial, dependiendo del nivel “meta” que obtuvieron en su ingreso, pero en lo general, su recorrido requiere un mínimo de 14 y 8 años, dependiendo de la zona, urbana o rural, en que se encuentren laborando.<sup>11</sup> □Así que lo importante parece ser lograr los puntajes globales necesarios conforme las etapas de promoción que faltan para llegar a la gran meta final –nivel E– que representa un incentivo y estímulo de 197.2% al sueldo tabulador base,

.....

<sup>11</sup> Véase Anexo número 6, “Años de permanencia que deberán cumplir los docentes en cada uno de los niveles del Programa para estar en posibilidad de promoverse al siguiente” y Anexo 7, “Criterios para determinar localidades de bajo desarrollo para Carrera Magisterial”, en Comisión Nacional SEP-SNTE, 1998.

independientemente de los incrementos salariales que se obtengan, conforme a los niveles siguientes (CNCM, 1996: 55):

Plaza	Horas	Porcentaje
Plaza inicial a nivel "A"	9 horas	24.5%
Nivel "A" a nivel "B"	8 1/2 horas	53.6% de diferencia acumulada
Nivel "B" a nivel "C"	8 horas	100% de diferencia acumulada
Nivel "C" a nivel "D"	7 horas	143% de diferencia acumulada
Nivel "D" a nivel "E"	7 horas	197% de diferencia acumulada

Los objetivos de Carrera Magisterial plantean otra situación, en ellos se establecen con precisión los puntos de llegada (metas o niveles) parciales y la meta final de la Carrera Magisterial.

#### *Metas parciales*

- Valorar la actividad docente fortaleciendo el aprecio por la función social del maestro.
- *Motivar a los profesores para que sus alumnos logren un mejor aprovechamiento.*
- Promover el arraigo profesional y laboral de los docentes.
- Reconocer y estimular a los profesores que prestan sus servicios en escuelas ubicadas en comunidades de bajo desarrollo y escasa atención educativa, así como a los que trabajan con alumnos que requieren mayor atención.
- *Reforzar el interés por la actualización, capacitación y superación profesionales del magisterio, así como la acreditación de cursos de mejoramiento académico.*

*Metas finales*

- Coadyuvar a elevar la calidad de la educación nacional por medio del reconocimiento e impulso a la profesionalización del magisterio.
- Estimular a los profesores de educación básica que obtienen mejores logros en su desempeño.
- *Mejorar las condiciones de vida, laborales y sociales de los docentes de educación básica.*

Como podemos observar, estos puntos de llegada y de meta final de la Carrera Magisterial imponen la necesidad de operacionalizar –mediante indicadores de resultados– los diferentes niveles de desempeño (que se correlacionarían con los niveles A, B, C, D y E), que serial y consecutivamente los maestros obtendrían en su carrera profesional. Al parecer, la falta de precisión de estos indicadores –estándares de competencias profesionales– tienen hoy al Programa de Carrera Magisterial en la encrucijada de su propia existencia. Es decir, por cada meta obtenida desde su ingreso y pasando por cada una de las promociones de la carrera, el maestro obtendría el dominio de ciertas competencias laborales de la profesión, en busca progresiva por “elevar la calidad de la educación nacional”; en consecuencia, su propia profesionalización, mediante el reconocimiento de los mejores logros de su desempeño y recibiendo los incentivos y estímulos necesarios para el mejoramiento de sus condiciones de vida.

Vista así, Carrera Magisterial significa un proyecto de carrera profesional del maestro –su carrera de vida– y su posibilidad de profesionalización, en la medida que atienda y resuelva diferencialmente los procesos de evaluación del ingreso al nivel “A” (situación inicial de la carrera) y los de promoción, y consolide la diferencia entre éstos y la meta final, no sólo con años de permanencia, sino fundamentalmente por la diferencia de los logros obtenidos –resultados reales del aprendizaje de los alumnos– en relación directa con el desarrollo profesional. Estos resultados se obtienen actualmente a través de valorar los años de vida laboral (antigüedad en el servicio); el grado de estudios realizados; el estado de conocimiento que posee; el nivel de desempeño realizado; la acreditación de cursos de

actualización y capacitación; y los resultados que produce su trabajo: aprovechamiento escolar, desempeño escolar y apoyo educativo.

La tarea pendiente es: cómo operacionalizar la calidad de la educación; cómo desarrollar indicadores o estándares hacia la calidad educativa en cada nivel; cómo evaluar resultados educativos en lugar de medir rendimiento; cómo certificar competencias laborales a lo largo de la carrera; cómo reconstruir, a la luz de los resultados obtenidos, una carrera profesional para maestros de educación básica.

## 4. Procesos de evaluación. Certificación de competencias

Los maestros participantes en Carrera Magisterial se evalúan mediante un sistema de calificación que tiene como finalidad –al decir del Programa– *determinar las características, requisitos y perfiles que debe cubrir el docente en Educación Básica para incorpora[rse al Programa] o promoverse*. Este enfoque del Programa orienta los esfuerzos de los participantes en la carrera hacia la obtención de puntos. Puntos con los que finalmente habrán de lograr su incorporación y promociones, dejando a un lado la meta de elevar la calidad de la educación, no obstante que 75% de la calificación se enfoca a aspectos relacionados con la calidad educativa (factores 3, 4, 5 y 6). Se da por hecho que la calidad educativa constituye su efecto inmediato, cuando en realidad debe constituir su causa y efecto, su medio y su fin.

Esta evaluación –que algunos han llamado puntos– se obtiene a través de la ponderación de seis factores, en cada vertiente. Seis condiciones de competencia a través de las cuales se obtiene un puntaje específico (Comisión Nacional SEP-SNTE, 1998: 25), conforme se detalla en la tabla siguiente:

Factores	Puntajes máximos		
	1ª vertiente	2ª vertiente	3ª vertiente
1. Antigüedad	10	10	10
2. Grado académico	15	15	15
3. Preparación profesional	28	28	28
4. Cursos de actualización y superación profesional	17	17	17
5. Desempeño profesional	10	10	10
6.1. Aprovechamiento escolar	20	–	–
6.2. Desempeño escolar	–	20	–
6.3. Apoyo educativo	–	–	20
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

#### 4.1. Antigüedad

El factor antigüedad se valora con relación al tiempo transcurrido desde el día de ingreso –contratación– a la profesión docente, hasta el día de conclusión de la etapa de evaluación respectiva. Es decir, son los años de vida profesional en activo en educación básica. Su puntaje se inicia a partir de dos años, el cual es de dos puntos y se incrementa proporcionalmente 0.33 puntos por año, hasta un máximo de 10 puntos que corresponde a 27 o más años de servicio.<sup>12</sup> Después de 27 años de servicio no se otorga más puntaje a la antigüedad, acaso porque no constituye un indicador en los resultados de aprendizaje. ¿La vida productiva de un maestro termina a los 27 años de servicio? ¿Qué sucede después de los 27 años de servicio? ¿El maestro requiere trato diferenciado, ya que su servicio es diferente en relación con la madurez de su vida profesional? ¿Cuáles son los años de mejores resultados educativos?

#### 4.2. Grado académico

La profesión docente está escalonada por grados –*gradus*– que representan niveles de formación profesional, así que, dependiendo del máximo grado académico que acredite el maestro al momento de inscribirse, le corresponde un puntaje específico. La formación inicial que reconoce el programa en educación primaria y grupos afines, son los estudios terminados de normal básica de 2, 3 y 4 años y el 6° semestre de la Licenciatura en Educación Indígena de la UPN, y para quienes no tienen los estudios profesionales o realizaron otros diferentes, se les considera este criterio si cuentan con 15 años de servicio siempre y cuando los últimos 10 años sean en la misma actividad en que participan. En educación secundaria y grupos afines, reciben puntos a partir de los estudios terminados de ENAMACTA, ENAMACTI<sup>13</sup> y estudios técnicos completos del nivel medio superior afines a la espe-

.....

<sup>12</sup> Véase Anexo 8, “Puntajes del Factor Antigüedad”, en Comisión Nacional SEP-SNTE (1998).

<sup>13</sup> Escuela Nacional de Maestros de Capacitación para el Trabajo Agrícola (ENAMACTA), Escuela Nacional de Maestros de Capacitación para el Trabajo Industrial (ENAMACTI).

cialidad que impartan; Educación Tecnológica y Educación Artística, 75% de Normal Superior (Licenciatura) afín con la materia que imparten. A todos estos estudios mínimos se les otorga un puntaje de 8 puntos; y llega hasta estudios terminados de doctorado con 15 puntos, conforme las especificaciones del puntaje del factor grado académico.<sup>14</sup>

Los grados académicos reconocidos hacen referencia a los estudios necesarios para primera vertiente, con ellos participan en segunda y tercera vertiente; por lo que, como ya se ha dicho (v. *supra*, p. 18), sería conveniente pensar en la necesidad de formación inicial del subdirector, director, supervisor y del asesor técnico-pedagógico por nivel y modalidad educativa.

### **4.3. Preparación profesional**

Si por preparación profesional entendemos al estado de conocimientos que posee el maestro sobre su profesión, y el factor preparación profesional busca ponderar *los conocimientos que requiere el docente para desarrollar su función* —su práctica docente— parece inevitable que dicha ponderación se realice a través de un instrumento —examen— que, al decir del Programa, contiene reactivos relacionados directamente *con los conocimientos y habilidades requeridos para que el docente lleve a cabo su labor profesional*. Según maestros que no se han incorporado o promovido esto no es así; es, dicen, un examen de obstáculos.

Este examen es elaborado por la SEP; se aplica en coordinación con autoridades estatales; lo revisa (después de su aplicación) la Comisión Nacional SEP-SNTE; se conforma a través de un banco nacional de reactivos, que es enriquecido permanentemente por aportaciones de las entidades; está diversificado en 88 diferentes tipos de examen, conforme a igual número de funciones que el Programa reconoce, genera una calificación (puntaje) objetiva y expedita. Sus resultados

.....

<sup>14</sup> Para mayor información véase Anexo 9, "Puntajes del factor grado académico", en Comisión Nacional SEP-SNTE (1998).

se expresan en índice de aciertos, con media 100 y desviación estándar 10 en el contexto nacional (Dirección General de Evaluación, 2002), ubicados en 48 grupos de calificación conformados por profesores del mismo nivel, modalidad educativa y vertiente, que laboran en condiciones similares.

La evaluación de los instrumentos, según la Dirección General de Evaluación (2002), se realiza a través del procedimiento siguiente: *a)* análisis formal de programas de estudio, documentos normativos, guías y libros para el maestro; *b)* elaboración de tablas de especificaciones, considerando los aspectos a evaluar y la ponderación de cada uno de ellos (establecidos en los Lineamientos emitidos por la Comisión Nacional SEP-SNTE); *c)* selección de reactivos que permitirán evaluar los contenidos de las tablas de especificaciones (Banco Nacional de Reactivos); *d)* los reactivos son validados por los cuerpos técnicos de la Subsecretaría de Educación Básica y Normal; y *e)* validación de reactivos después de la aplicación de los instrumentos a los docentes, por especialistas nombrados por el CEN del SNTE.

Lo anterior muestra la complejidad para evaluar este factor, que más allá del enorme mecanismo de operación que requiere, se complica además por las estrictas medidas de seguridad que conlleva, con objeto de garantizar confiabilidad, transparencia y equidad en su elaboración, aplicación, lectura y calificación.

Sin detenernos en las incidencias de la operación, que tienen que ver con asuntos como impuntualidad; falta de CIPES e identificación oficial; intento o sustracción de cuadernillos; falta de material(es); sustentación en diferente sede a la asignada; cambios de fechas de aplicación; traslapes y empalmes; perfil y desempeño de coordinadores y aplicadores; condiciones ambientales de las sedes y ciertas tendencias de intento de copiado, de utilización de acordeones, o de supuestas claves del examen o exámenes circulando en la clandestinidad, nos parece que la evaluación de este factor impone algunas reflexiones más:

- La naturaleza del examen es única, para incorporación y promoción; no se diferencian los diferentes contenidos para cada nivel de la carrera, en busca de la calidad educativa, por lo que habrán de revisarse los niveles de contenidos para cada promoción en la carrera.

- La aceptación generalizada de los maestros a presentar examen de preparación profesional, impone la obligación ética y moral de informarles sobre los resultados obtenidos y las condiciones necesarias para su mejora continua. No sólo los resultados del examen, sino, particularmente, los resultados del aprendizaje de los alumnos, pues existen evidencias que marcan una diferencia importante entre lo obtenido en el examen y el aprovechamiento escolar de los alumnos, asunto en el que sin duda habrá que profundizar.
- Por otra parte, se observa una tendencia progresiva de maestros que no se presentan al examen, acaso porque ya no lo aceptan, se han cansado o porque ya calculan el porcentaje y la etapa de evaluación necesaria para su promoción, en cuyo caso, habrá que revisar la periodicidad del examen.

#### **4.4. Cursos de actualización y superación profesional**

En Carrera Magisterial, la evaluación de este factor *consiste en la obtención de un puntaje por la acreditación de recursos de actualización, capacitación y superación profesional*. A nuestro juicio –dadas las condiciones de formación inicial, de contratación y desempeño de los maestros mexicanos– su actualización y capacitación profesional constituye no sólo un factor a evaluar en sí mismo, sino el motor que hace posible que los maestros se muevan –corran– en Carrera Magisterial, hacia mejores niveles de calidad en los aprendizajes de sus alumnos y, en consecuencia, de su preparación profesional.

De hecho, los cursos de actualización y capacitación profesional en principio se diseñan –así lo establece la carrera– a partir de los resultados de aprovechamiento escolar y preparación profesional; se operan –según recomienda Pronap– en relación directa con las condiciones y ritmos de aprendizaje de los maestros; y se deben evaluar no sólo por la acreditación del curso –como lo reconoce Carrera– sino también por la mejora de los resultados educativos y por los efectos que produzcan en la formación continua de los maestros.

Sin embargo, esta asignación de puntos parece sobreponerse al propósito fundamental de subsanar las deficiencias detectadas, fortalecer los conocimien-

tos específicos de la función y actividad del participante, el conocimiento de planes y programas de estudio y en general el dominio de la profesión, para privilegiar la obtención de puntos por sobre todas las cosas.

Esta sobreexigencia no ha permitido que a la luz de los resultados obtenidos en los exámenes de cursos nacionales se construya, por ejemplo, una especie de catálogo e inventario de las necesidades de actualización de los maestros en servicio, que constituya algo así como los indicadores y estándares que cada maestro debe adquirir para lograr las competencias profesionales necesarias que le permitan elevar la calidad de su trabajo. En este recorrido, habrán de diferenciarse los logros de calidad (metas a lograr) en su formación continua en los diferentes niveles de carrera y en los respectivos incentivos y estímulos.

Así pues, se requiere consolidar tanto los criterios que regulan los cursos de actualización y capacitación del magisterio determinados por la Coordinación General de Actualización y Capacitación de Maestros en Servicio (CGAYCMS), como revisar cuidadosamente los mecanismos para la asignación del puntaje en Carrera Magisterial que establece la Comisión Nacional SEP-SNTE. Actualmente los servicios de actualización y capacitación se ofrecen en dos modalidades: *a)* cursos nacionales, diseñados, organizados y acreditados por la SEP e impartidos por la autoridad educativa estatal y *b)* cursos estatales, diseñados, organizados y acreditados por las autoridades educativas estatales, dictaminados por la CGAYCMS y autorizados por la Comisión Nacional SEP-SNTE, con un puntaje máximo de hasta 12 y 5 puntos respectivamente.

Adicionalmente a estos programas de actualización se desarrollan talleres generales de actualización, que por cierto no tienen asignados puntos en Carrera Magisterial. A partir de la décima primera etapa se inició un proceso de transferencia a las entidades federativas (CGAYCMS, 2000), para que junto con el diseño, organización e impartición de los talleres estatales, constituyan una alternativa real de actualización y capacitación cercana a los maestros (no puntos). Sin embargo, tampoco aquí existen evidencias claras y notoriamente significativas de su impacto en la mejora del aprendizaje de los alumnos. Será que requieren incentivos y estímulos.

Para avanzar en este esfuerzo, se han establecido en nuestro país centros de maestros (522), que cuentan con espacios, equipo y mobiliario para asesoría, material bibliográfico, audio y videográfico especializado sobre la profesión docente, y personal académico cada vez más especializado en contenidos, metodologías, saberes, haceres y destrezas necesarias para el ejercicio profesional de los maestros en servicio. En este sentido, se distingue a la actualización como la “puesta en escena” con respecto a los contenidos de los planes y programas de estudios, libros de texto y materiales de apoyo vigentes, y a capacitación como la adquisición de conocimientos y habilidades específicas, metodologías y procedimientos (técnico-pedagógicos) particulares. Aquí de manera especial se piensa en cursos de metodología (didáctica) para quienes no tienen los estudios docentes, como es el caso de maestros de secundaria que no egresaron de una escuela normal.

Por lo anteriormente expuesto, tal vez sea conveniente pensar en un solo proceso (anual o por periodo) de certificación de competencias profesionales, que además, en su caso, establezca las equivalencias para Carrera Magisterial.

#### **4.5. Desempeño profesional**

La ponderación de desempeño profesional (hasta 10 puntos), la realiza el Órgano de Evaluación en apego al instructivo correspondiente y constituye el *conjunto de acciones cotidianas que realizan los docentes en el desempeño de sus funciones* (Comisión Nacional SEP-SNTE, 1998: 30). Así que este factor potencialmente constituye la posibilidad de documentar y testimoniar la vida cotidiana del maestro, su concreción en la vida escolar, en las dinámicas institucionales y en las condiciones reales de aprendizaje de sus alumnos. Es decir, valora la calidad del trabajo cotidiano que realiza el docente en el proceso enseñanza-aprendizaje, en el funcionamiento de la escuela y en las relaciones de ésta con la comunidad y la sociedad en su conjunto.

Sin embargo su operación es particularmente compleja, tal vez por la cercanía de las valoraciones que produce (se evalúan entre maestros) o porque comprende

un número significativo de subfactores, categorías, indicadores y rangos de puntaje, o porque no es fácil distinguir los estándares de calidad en la vida cotidiana, o por el grado de subjetividad que conlleva, o acaso por su ambivalencia de justo, equitativo y de complicidad, simulación. Baste decir que es uno de los factores que más polémica ha desatado, ya sea por su alto puntaje —anteriormente tenía 35 puntos—, ya por el factor de corrección, que la Comisión Nacional SEP-SNTE aplicó, al observar que indiscriminadamente los órganos de evaluación asignaban a la gran mayoría de los maestros los más altos puntajes o por las no pocas presiones que provoca una evaluación entre maestros con presencia de representantes sindicales, o por la cantidad de información y documentación que requiere para su valoración.

Para la valoración del desempeño profesional, los participantes en Carrera Magisterial se instalan en Órganos de Evaluación por función y vertientes, conforme a las normas, procedimientos e instructivos (51) que para tal fin estableció la Comisión Nacional SEP-SNTE (1998). Así, para la primera vertiente, maestro frente a grupo, se ponderan los siguientes aspectos:

- Planeación del proceso enseñanza-aprendizaje.
- Desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.
- Participación en el funcionamiento de la escuela.
- Participación en la interacción escuela-comunidad.

Este factor está compuesto por 20 indicadores, de los cuales hasta cinco pueden ser propuestos por el Órgano de Evaluación, siempre y cuando expresen la solución de un problema importante del nivel o modalidad, propicien la intervención de todos los integrantes del Órgano en su obtención y sean observables y testimoniales. Este factor se pondera en tres momentos de evaluación (octubre-enero-junio), la ponderación la realizan los maestros participantes en la Carrera Magisterial, instalados en órganos de evaluación, a partir de evidencias testimoniales y observables del trabajo cotidiano de sus compañeros. Para la asignación del puntaje, el docente debe contar al menos con la evaluación del segundo y tercer momentos. El segundo momento constituye un ejercicio al interior de la

escuela que permite la revisión analítica y reflexiva sobre lo realizado y lo pendiente, no genera puntos sino un reporte “cualitativo” sobre el trabajo de la escuela.

Para la segunda vertiente, personal directivo y de supervisión, se califican:

- Planeación del trabajo escolar.
- Desarrollo de las actividades técnico-pedagógicas.
- Desarrollo de actividades escolares.
- Difusión y vinculación con la comunidad.

Para la tercera vertiente, personal comisionado en actividades técnico-pedagógicas, se ponderan:

- Planeación del trabajo (técnico-pedagógico).
- Desarrollo del trabajo.
- Participación en el órgano técnico.
- Cantidad, calidad e impacto del trabajo.

Son los propios maestros participantes en Carrera Magisterial quienes tienen la responsabilidad de asegurar la honestidad, veracidad y transparencia del proceso de evaluación. Paradójicamente, en desempeño profesional radica la posibilidad real de transformación de la escuela hacia mejores resultados educativos, pero también aquí se enraízan prácticas tradicionales que, anquilosadas en la costumbre y viejos vicios tanto pedagógicos como institucionales y laborales imposibilitan su transformación.

En este factor radica la potencialidad de todo el esfuerzo de Carrera Magisterial; por esta razón se le otorgó anteriormente la mayor asignación: 35 puntos. A este factor debemos apostar, una vez que se transforme y fortalezca el respeto a la profesión, pues no de balde las tendencias de pensamiento pedagógico y práctica educativa lo identifican como el esfuerzo colectivo que transformará la escuela.

#### **4.6. Aprovechamiento escolar (primera vertiente)**

Para evaluar este factor (hasta 20 puntos), la SEP elabora y aplica, en coordinación con autoridades estatales, un examen a los alumnos de los maestros que

participan en primera vertiente (tercero a sexto grado de educación primaria regular y de primer a tercer grado de secundaria general y técnica): aproximadamente 50 000 escuelas primarias y 12 000 escuelas secundarias. Igual que el examen de preparación profesional, es responsabilidad de la SEP su procesamiento, resguardo y validación correspondiente, con el objeto de garantizar su confiabilidad, transparencia y equidad; en caso contrario, la Comisión Nacional SEP-SNTE toma las medidas correctivas que considere convenientes.

Este examen busca evaluar *los aprendizajes que los alumnos han obtenido en su grado o asignatura*, por lo que sus reactivos —así lo precisa el Programa— son *elaborados a partir de los contenidos de los planes y programas de estudio* y libros de texto vigentes. Su puntuación se obtiene a partir del promedio de aciertos que obtengan los alumnos, convertidos a la escala de Carrera Magisterial y considerando las condiciones en que laboran (grupos de calificación). Adicionalmente a este proceso, pero sin que el puntaje rebase los 20 puntos, se otorga un puntaje adicional (hasta por 4 puntos) a los maestros que obtengan logros documentados con alumnos en condiciones que requieran mayor atención ya sea por facultades sobresalientes o por necesidades educativas especiales.

En resumen, la evaluación de este factor impone varios puntos de reflexión.

- No obstante ser un proceso en construcción —aún existen alumnos a los que no se les aplica examen—, los resultados obtenidos, con todas las consideraciones que se puedan hacer al respecto, constituyen experiencias sin precedentes y proyecciones invaluable hacia caminos diversos de transformación de la escuela.
- Aplicar un examen anual a los alumnos y de ahí derivar un puntaje de evaluación para el maestro, sin tomar en cuenta los antecedentes del curso, pareciera muy injusto; sin embargo, a la fecha es el sistema más generalizado y aceptado. El reto consiste en encontrar nuevas formas de evaluación del desempeño y nuevas formas de evaluar el aprovechamiento escolar, porque de una u otra forma habrán de evaluarse.
- Ahora bien, si la evaluación es necesaria, y además aceptada por la mayoría de maestros, ¿cómo revertir la tendencia o tentación de suplantar o cam-

biar a los niños seleccionados para presentar el examen?, o ¿cómo evitar que haya hojas de respuestas poco confiables, al permitir copiado o impulsar trenes de respuesta similares? o bien –como dicen los críticos– ¿cómo evitar que los maestros sólo preparen a sus alumnos para el examen?

#### **4.7. Desempeño escolar (segunda vertiente)**

La valoración del factor desempeño escolar (hasta 20 puntos) del personal directivo y de supervisión, segunda vertiente, se obtiene de la evaluación promedio de las acciones que inciden en el aprovechamiento de los alumnos y en la preparación profesional de los docentes (Comisión Nacional SEP-SNTE, 1998: 33). Se obtiene a través de dos subfactores:

a) Subfactor aprovechamiento escolar (hasta 10 puntos). El puntaje del subfactor aprovechamiento escolar (PSAE) es igual a “10”, puntaje máximo del subfactor, por “P”, promedio de los puntajes obtenidos por los docentes, entre “20”, puntaje máximo del factor ( $PSAE=10 \times P/20$ ).

Para los directivos de escuela, es el promedio del puntaje obtenido por los docentes de su escuela en el examen de sus alumnos (factor aprovechamiento escolar); para los supervisores, el promedio obtenido por los directivos de su zona y así sucesivamente, si existen otras figuras de supervisión.

b) Subfactor desarrollo de personal (hasta 10 puntos). El puntaje del subfactor desarrollo de personal (PSDP) es igual a “10”, puntaje máximo del subfactor, por “P”, promedio de los puntajes obtenidos por los docentes, entre “28”, puntaje máximo del factor ( $PSDP=10 \times P/28$ ).

Para los directivos de escuela es el promedio de los puntajes obtenidos en el examen de preparación profesional de los maestros de su escuela (factor preparación profesional). Para los supervisores es el promedio de los puntajes obtenidos por los directivos de su zona escolar y así sucesivamente.

Con esta lógica de corresponsabilidad en el aprendizaje de los alumnos y de los maestros, los directivos y cuerpos de supervisión deben regresar su mirada al salón de clases y a la escuela. Parece que ahora, desde esta lógica, la misma

suerte que corre el ejército la corren sus generales en la batalla por elevar la calidad de la educación pública. La supuesta distancia asumida por algunos cuerpos directivos y de supervisión y por algunas autoridades educativas se debe a una inadecuada interpretación de administración escolar y a una decadente burocracia educativa. El asunto de la calidad educativa es corresponsabilidad de todos los involucrados, pero particularmente depende de la calidad de dirección y gestión escolar que la impulse. ¡Aquí está la puerta!

#### 4.8. Apoyo educativo (tercera vertiente)

Este factor evalúa (hasta 20 puntos) *las acciones de investigación, actualización y elaboración de materiales que contribuyen al mejoramiento de los procesos y procedimientos de enseñanza-aprendizaje* (Comisión Nacional SEP-SNTE, 1998: 33-34) que realizan los docentes en funciones técnico-pedagógicas (tercera vertiente) participantes en la carrera. Ellos pueden optar por las opciones siguientes:

- a) Innovación educativa. Comprende estudios e investigaciones que realicen propuestas que atiendan rezagos, así como estrategias pedagógicas que incorporen los adelantos de la ciencia, la cultura y la tecnología al proceso enseñanza-aprendizaje.
- b) Cursos estatales de actualización. Pondera el diseño, elaboración e impartición de cursos autorizados en Carrera Magisterial, conforme al instructivo correspondiente.
- c) Cursos nacionales de actualización. Comprende funciones técnico-pedagógicas dentro de la instancia estatal de actualización responsable del Pronap, así como al personal de los centros de maestros, autorizados en Carrera Magisterial.

Opción	Producto	Núm. de productos	Puntaje
Innovación educativa	–Publicación de libros.	1	10 a 20
	–Publicación de artículos municipales o estatales.	2	3 a 10

	–Publicación de artículos regionales o nacionales.	2	3 a 15
	–Publicación de artículos internacionales.	1	20
	–Investigaciones.	1	5 a 20
	– <i>Software</i> educativo.	2	5 a 10
	–Material didáctico o curricular.	2	5 a 10
	–Monografías.	2	3 a 10
	–Ponencias.	2	3 a 10
	–Reportes técnicos.	2	3 a 10
	–Antologías.	2	3 a 10
Cursos de actualización	–Cursos nacionales.		20
	–Impartir cursos estatales.		20
	–Diseño de cursos estatales.		20

Fuente: Comisión Nacional SEP-SNTE de Carrera Magisterial, *Normas para evaluar el Factor Apoyo Educativo*, México, 1999.

Como podemos observar, en este factor el personal de asesoría académica proporciona el valor agregado al sistema educativo. En él se cifra la posibilidad de intervención pedagógica que requiere y solicita el ámbito escolar para su transformación. En esta carrera hacia la profesionalización del magisterio, y en consecuencia hacia la calidad educativa, el personal en funciones técnico-pedagógicas habrá de cumplir su compromiso histórico: acompañar a los maestros mexicanos en su desarrollo profesional. ¡Si alguna prioridad existe para avanzar hacia la calidad educativa, aquí podría estar la llave!

## **5. Dictamen de resultados. Otorgamiento de incentivos**

### **5.1. Integración del puntaje total**

Una vez calificados los seis factores –seis resultados parciales– por vertiente, la SEP inicia el proceso de integración que da la suma total del puntaje que cada maestro participante obtendrá en su evaluación y que en ningún caso puede ser mayor de 100 puntos. Es conveniente recordar aquí que la ausencia de evaluación en un factor imposibilita la dictaminación en la etapa, cuando se participa en el proceso de incorporación; sin embargo, en el caso de promoción, la dictaminación de la etapa puede hacerse con el puntaje total más alto de etapas anteriores de permanencia.

La integración del puntaje total se realiza con las calificaciones parciales de la etapa en curso, en ningún caso se considerarán para otra etapa de evaluación.

### **5.2. Dictaminación de resultados**

Carrera Magisterial define a la dictaminación de resultados como el proceso mediante el cual las comisiones paritarias estatales determinan, con base en los resultados de la evaluación global y la normatividad vigente, qué docentes deberán ser incorporados o promovidos en la Carrera Magisterial (Comisión Nacional SEP-SNTE, 1998: 37).

Las comisiones paritarias estatales reciben de las autoridades educativas estatales (coordinación estatal) la información sobre los resultados de la evaluación global de los maestros participantes en la etapa de evaluación, que previamente ha enviado la SEP (Coordinación Nacional) a las entidades federativas.

Esta información es validada por los docentes participantes, a través del reporte preliminar; por las autoridades educativas estatales, y principalmente por las Comisiones Paritarias Estatales –respaldos informáticos y documentales– en apego a los

requisitos normativos, a los criterios que emita la Comisión Nacional SEP-SNTE y a lo establecido en la “Guía técnica para determinar el número de plazas a incorporar o promover en el Programa Nacional de Carrera Magisterial”.

Las comisiones paritarias estatales también reciben de las autoridades estatales el presupuesto autorizado por la SEP, el cual se distribuye a nivel federal, conforme los criterios acordados por la Comisión Nacional SEP-SNTE (demanda potencial y eficiencia en la operación del programa) y, en su caso, con la concurrencia de la entidad federativa. Con este presupuesto, más el de las bolsas de recursos que por su naturaleza deberán ser reincorporados al programa (jubilaciones, defunciones, renunciaciones y ceses del personal que estaba incorporado), queda conformado el presupuesto disponible para la etapa de evaluación. De este presupuesto se separan los recursos necesarios para atender compromisos de la carrera (horas adicionales, cambios de estado, permutas y promociones verticales) y se prevén los recursos necesarios para cubrir las inconformidades que se pudieran presentar (10%).

Así que, con este presupuesto distribuido por grupos de dictaminación, acordado por las comisiones paritarias estatales y sugerido por la Comisión Nacional SEP-SNTE a través de la “Guía técnica”, y teniendo las listas de los participantes ordenadas de mayores a menores puntajes globales de evaluación, se procede al corte de listados en cada uno de los grupos de dictaminación, hasta cubrir el recurso existente; en el excepcional caso de que en algún grupo de incorporación sobren recursos, por falta de personal participante o porque obtuvieron puntaje menor a 70 puntos, estos recursos se transfieren a su grupo de promoción.

Como podemos observar, al dictaminar la incorporación o promoción al nivel(es) de carrera el dictamen dice precisamente esto, no dice nada sobre la meta obtenida en términos de calidad educativa, en términos de criterios o estándares educativos, o en términos de competencias profesionales o incluso en términos de evaluación de desempeños docentes; no, lo que dice está en términos de qué puntaje global y qué nivel de carrera obtuvo el participante.

### 5.2.1. Incorporación

A partir de la octava etapa (efectos 01-09-99) la dictaminación de incorporación a la Carrera Magisterial es al nivel “A”; esto significa haber logrado su primer meta. No sucedía así en las etapas anteriores (de la primera a la séptima etapa) porque –como hemos visto antes– podía ser a los niveles “A”, “B”, “BC”, o “C”, dependiendo del antecedente y de las condiciones de participación. Entonces, ¿qué representa esta primera meta, en relación con las subsecuentes? ¿Qué lógica existe entre ellas? Si la incorporación a la Carrera se determina mediante la evaluación del desempeño, la cual está referenciada con el grado de profesionalización que el maestro posee, entonces quien ingresa está predeterminado a lograr las subsiguientes metas-niveles y sólo tiene que esperar los años de permanencia, construyendo estrategias de calificación (obtención de puntos), o se trata de reconocer las facultades que se poseen y otorgar un nivel (el que sea) y de ahí avanzar para ir, serial y gradualmente, mejorando la calidad de los resultados educativos, incluso hasta niveles impensados de desarrollo profesional, a los cuales les correspondrían también niveles de incentivos y estímulos impensados. En el cuadro siguiente se puede identificar la naturaleza del reto.

<b>Etapas</b>	<b>Número de plazas</b>	<b>Número acumulado de plazas</b>	<b>Porcentaje de incremento entre etapas</b>
1a y 2a	389 816	389 816	
3a	108 317	498 133	27.79
4a	66 231	564 364	13.30
5a	45 283	609 647	8.02
6a	36 234	645 881	5.94
7a	29 909	675 790	4.63
8a	11 688	687 478	1.73
9a	10 672	698 150	1.55
10a	12 733	710 883	1.79
11a <sup>e</sup>	8 131	<b>719 014</b>	1.56
<b>Total</b>	<b>719 014</b>		

<sup>e</sup> Datos estimados.

Este primer éxito en la carrera magisterial, de 719 014 plazas incorporadas, deja atrás a dos tipos de competidores que es necesario escuchar, atender y proponerle alternativas:

- Quienes no obtuvieron el puntaje necesario para la suficiencia presupuestal o suficiencia académica mínima de línea de corte (70 puntos).
- Quienes no participan en carrera magisterial por diversos motivos.

Por otra parte, es necesario analizar los resultados educativos de los maestros que han logrado, serial y gradualmente, a partir de su ingreso y promoción(es) de nivel(es) de carrera, avanzar hacia los últimos niveles del Programa, para conocer y valorar el impacto logrado en la calidad del aprendizaje de sus alumnos.

Este primer dictamen –tal vez– debe revisarse para analizar la conveniencia o no de que, además de lo que a la fecha expresa y significa para los maestros, se constituya en una especie de carta declaración del estado de conocimientos que posee el maestro y de los niveles de competencias profesionales o conocimientos que se requieren en la meta o metas siguientes –niveles de carrera– para llegar a la calidad educativa. Una especie de contrato profesional –ético y moral– que reconozca la situación profesional actual del maestro y sea punto de partida hacia mejores niveles de desarrollo profesional y en consecuencia de alta calidad en el aprendizaje de los alumnos.

### 5.2.2. Promoción

Una vez incorporados a carrera magisterial, los maestros participantes en la carrera tienen la meta de promocionarse a los niveles siguientes. Para ello habrán de cumplir los años de permanencia establecidos en el anexo número 6 de los Lineamientos Generales del Programa. Años de permanencia son aquellos en los que el docente continúa realizando la misma función en la que fue incorporado o promocionado la última vez, sin haber incurrido en alguna incidencia que la anulara (cambios de funciones, promociones verticales, cambios de vertientes, cambios de entidad, licencias sin goce de sueldo, con goce de beca).<sup>15</sup> Quienes trabajan en medio urbano

.....

<sup>15</sup> Para mayor información, consúltese "Incidencias" en Comisión Nacional SEP-SNTE (1998).

y rural, recorren los niveles en un mínimo de 14 años pero si tienen doctorado y se incorporaron de la primera a la séptima etapa lo hacen en 8 años y si trabajan en zona de bajo desarrollo en 4 años (obvio es decir que casi nunca un doctor en educación trabaja en zona de bajo desarrollo, por lo que el tiempo mínimo de carrera aquí es de 8 años).

Durante los años de permanencia en el nivel de carrera magisterial, los maestros pueden realizar las evaluaciones que consideren convenientes (promociones futuras), ya que sólo utilizarán el puntaje global más alto, con el cual compiten, siempre y cuando se encuentren participando en la etapa de evaluación. Esto da un poco de oxígeno a la carrera.

Entonces, una vez que participa en la etapa de evaluación, que han sido cubiertos los requisitos de participación y los años de permanencia, participa con el puntaje global más alto de su permanencia. Con estos participantes se conforman las relaciones de dictaminación, en donde, a partir del presupuesto asignado a ese grupo, puede o no ser dictaminada favorablemente su promoción. En caso positivo, ese puntaje y año de promoción no podrá ser utilizado en promociones futuras y reiniciaría su ciclo de promoción siguiente. En caso negativo, seguirá participando con su mismo puntaje u otro si obtiene uno mayor, en etapas subsiguientes hasta lograr su promoción. A la fecha, se ha promovido aproximadamente a 291 209 plazas presupuestales, de un total de 719 014 que se han incorporado, conforme se observa en el siguiente cuadro:

<b>Etapas</b>	<b>Número de plazas**</b>	<b>Número acumulado de plazas</b>	<b>Porcentaje de incremento entre etapas</b>
1a y 2a	0	0	
3a	3 359	3 359	679.64
4a	22 829	26 188	145.91
5a	38 210	64 398	75.64
6a	48 708	113 106	45.65
7a	51 627	164 733	17.15

\*\* Estas plazas se incluyen en las cifras reportadas en los cuadros de Incorporaciones.

8a	28 254	192 987	22.56
9a	43 546	236 533	12.80
10a	30 288	266 821	8.37
11a <sup>e</sup>	24 388	<b>291 209</b>	1.56
<b>Total</b>	<b>291 209</b>		

<sup>e</sup> Datos estimados.

### 5.3. Inconformidades

Una vez concluida la etapa anual de evaluación, el Programa de Carrera Magisterial garantiza a los maestros participantes el derecho a inconformarse ante las comisiones paritarias estatales, si consideran que el puntaje total o parcial(es), las decisiones tomadas o el dictamen otorgado, no corresponden con la documentación soporte presentada, o con su desempeño en el proceso de evaluación. Para ello, habrán de sujetarse a los tiempos y formas establecidas en el Programa. Las respuestas que emiten las comisiones paritarias estatales tienen carácter definitivo e irrevocable, toda vez que se formulan en estricto apego a la normatividad vigente del Programa.

No obstante la muestra de tolerancia, equidad y transparencia anterior –derecho inalienable de los participantes– es necesario consolidar y fortalecer la veracidad de la información que tiene origen y destino en cada uno de los maestros participantes; su validación en los Órganos de Evaluación y su manejo eficiente y eficaz –en las comisiones paritarias estatales– garantizará que la dictaminación de resultados se realice en las mejores condiciones y abata la existencia de inconformidades.

Es importante mencionar que este es uno de los momentos en que, con mayor evidencia, suelen concretarse las relaciones complejas de la bilateralidad del Programa; ya que, es un hecho histórico, las secciones sindicales en representación de los intereses de los participantes (al igual que algunas autoridades estatales) buscan atender las inconformidades de los maestros, no sólo el marco de la normatividad vigente, sino también en el marco de cierta voluntad política respalda-

da en decisiones tomadas con anterioridad, aunque sean erróneas o de franca y abierta negociación en comisiones paritarias estatales. Por lo que se generan tensiones y conflictos que dificultan aún más la operación del programa y ponen en riesgo la transparencia y credibilidad del mismo.

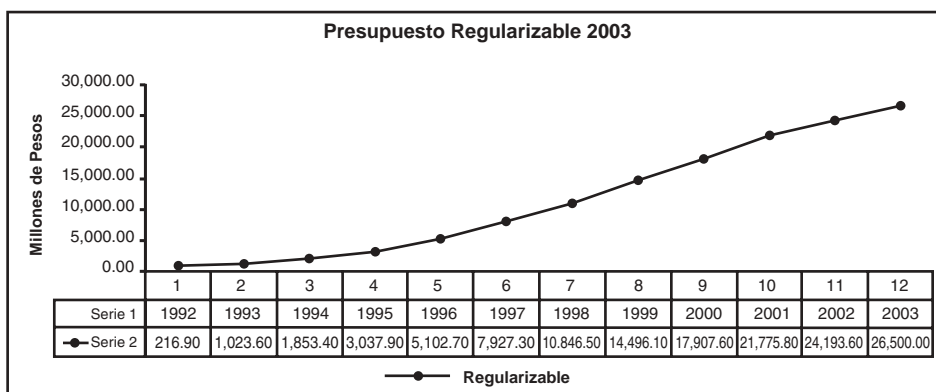
## **5.4. Otorgamiento de incentivos**

Terminado el tratamiento de inconformidades presentadas en la etapa de evaluación y validada la información de los docentes incorporados o promovidos, con el objeto de estimular –motivar– a estos docentes de educación básica que obtuvieron los mejores logros en su “desempeño” y de impulsar la revaloración de la función magisterial y el aprecio social por su trabajo, se procede al otorgamiento de incentivos y estímulos obtenidos. Este punto abre un debate aún no terminado entre quienes no creen en los sistemas de pago por mérito (Ornelas, 2002) y quienes consideran que esto es posible.

### **5.4.1. Pago de nivel de Carrera Magisterial**

Los maestros participantes que obtuvieron el dictamen favorable de incorporación o promoción, reciben el pago correspondiente (con efectos al primero de septiembre próximo al ciclo de evaluación), conforme al nivel asignado, en el concepto 07 (sueldo compactado) que determina su sueldo base, con los respectivos efectos en las prestaciones que el trabajador posee. Esta tendencia se puede observar en la gráfica que aparece en la siguiente página.

La asignación de incentivos y estímulos se otorga al maestro, por lo que, de ya no ser el titular, el incentivo y el estímulo desaparecen, volviéndose a reactivar en y con su presencia. En el caso de ausencia definitiva, pasa a reintegrarse a las economías regularizables del Programa, para atender nuevas incorporaciones o promociones. Esta política financiera puede permitir dos condiciones: a) que con la continuidad de autorización de incentivos frescos y la reincorporación de economías regulari-



\* Incluye presupuesto autorizado para Décima Primera Etapa (400 millones de pesos sep-dic 2002).

zables progresivamente se atiende a la gran mayoría de los maestros participantes y b) que a mediano y/o largo plazo el Programa de Carrera Magisterial sea autofinanciable con la reincorporación de sus propios recursos.

#### 5.4.2. Reconocimiento Ignacio Manuel Altamirano al Desempeño en la Carrera Magisterial

Adicionalmente al pago del nivel de Carrera Magisterial, los maestros participantes en primera vertiente son candidatos para obtener el “Reconocimiento Ignacio Manuel Altamirano al Desempeño en la Carrera Magisterial”, que por Acuerdo Presidencial (10-02-93) se otorga anualmente en cada entidad federativa y en el Distrito Federal al mejor maestro frente a grupo en los niveles de preescolar, primaria y secundaria (incluye a todas sus modalidades), trátase de incorporación o promoción. Este reconocimiento consiste en la entrega de un diploma y una cantidad en numerario, que la SEP anualmente determina.

Se otorga a través de un consejo (que coordina la SEP) y jurados (que coordina la autoridad educativa estatal), mediante la elección de los maestros acreedores (tres), producto del análisis de la lista que previamente envía la SEP, con las diez

más altas puntuaciones globales de evaluación del Programa de Carrera Magisterial (seis factores), en cada uno de los niveles educativos (Poder Ejecutivo Federal, 1993). Las decisiones de los jurados son irrevocables e inapelables, como un acto de equidad, en ningún caso un maestro puede recibir más de una vez este reconocimiento. No obstante que este reconocimiento busca fortalecer el aprecio a la función social del maestro, por su cobertura e impacto social, así como sus resultados educativos, aún se pierde el efecto en la visión macrosocial del sistema educativo mexicano, por lo que habrá de diseñarse una política más fuerte al respecto.

## **6. Desarrollo profesional. Un proyecto de vida**

El desarrollo profesional de los maestros mexicanos en el contexto actual tiene retos aún no atendidos. De ellos, compartimos aquí los relacionados con su formación inicial y superación profesional; su actualización y capacitación y su carrera profesional, entendida como un proyecto de vida, que inicia con la decisión personal de estudiar para maestros y termina con el retiro, también voluntario, del ejercicio docente –jubilación.

### **6.1. Formación nacional de maestros**

Las tendencias de formación de maestros apuntan a procesos multidimensionales, complejos y vulnerables, determinados por las condiciones histórico-sociales del contexto. Así la formación de maestros es permeada por la relación entre ciencias, como construcción de conocimientos y como proceso de formación. Esta dicotomía es mediada por la razón y la pasión, en donde la modernidad da primacía a la primera e intenta expulsar o marginar a la segunda; sin lograrlo, afortunadamente, porque en particular en la formación de maestros mucho bien nos haría no olvidarla.

En la preparación de maestros también están presentes la formación personal y la formación profesional, que son ámbitos diferenciados, ya que la familia, los amigos, el barrio, la religión, la cultura y los medios masivos de comunicación, entre otros, configuran la formación personal, en tanto que se privilegia a la institución (escuela normal, unidad UPN, Centro de Actualización del Magisterio, Centro de Maestros e instituciones de educación superior particulares y autónomas) como responsable de la formación profesional.

Una doble mirada a este proceso encontraría nuevas dimensiones de la formación, aquí sólo apuntamos la referida a la formación académica y la formación pedagógica. La primera se refiere a conocimientos, habilidades y destrezas disciplinarias, tecnológicas y humanistas, y la formación pedagógica consiste en habilidades intelectuales específicas, dominio de contenidos de enseñanza, competencias

didácticas, identidad profesional y ética, capacidad de percepción y respuesta a las condiciones sociales del entorno de la escuela (SEP, 1997, 1999 y 2000).

Esta formación, es precisamente la preparación profesional que distingue al maestro de otros profesionales.

Estas iniciales distinciones en la formación del maestro nos pueden permitir una mirada más atenta al analizar, discutir e identificar las perspectivas de la formación y desarrollo profesional del maestro en nuestro país.

### **6.1.1. Ingreso de estudiantes normalistas**

Producto de diversas circunstancias, los aspirantes a la profesión docente arriban a los estudios normalistas (licenciaturas en educación) desde varias perspectivas que es necesario revisar; por un lado, sus expectativas personales de vida, y por otro, las exigencias del perfil de ingreso de la propuesta de formación inicial; mediadas por una gran diversidad e irregularidad de mecanismos de reclutamiento, selección y admisión de alumnos, que dejan poco margen a la identificación y atracción de los mejores perfiles hacia la carrera. Se objetará que a la carrera normalista ingresan históricamente los sectores más necesitados de nuestra sociedad, y que seleccionarlos constituye un atentado más sobre la carrera, pero no se trata de una selección arbitraria y excluyente sino de un acuerdo social que define y regula el proceso de admisión y los perfiles de ingreso (conocimientos, habilidades, actitudes y valores) que deban tener (o que tienen) los aspirantes a la carrera, que potencialicen un alto desempeño en su formación (estudiantes normalistas de alta formación).

### **6.1.2. Formación inicial de maestros**

Desde la información de aprovechamiento escolar que tienen los programas de formación inicial (escuelas normales, Centros de Actualización y unidades de la Universidad Pedagógica Nacional) y el Programa Nacional de Carrera Magisterial, se observa la exigencia institucional y social de mejorar los procesos de aprendiza-

je del oficio de maestro. El interés por su formación es el interés por su vida, es la condición *sine qua non* de su capacidad de autoformación permanente (en condiciones que le favorezcan) y representa un dispositivo de alta competencia para el ejercicio profesional y en consecuencia para la Carrera Magisterial. Por esto, Carrera Magisterial no debe ignorar las condiciones formativas de los estudiantes normalistas que en el futuro participarán en el programa, sino, más bien, a partir de éstas, reorientar la Carrera y a su vez regresar las exigencias básicas de formación (competencias laborales) que la Carrera Magisterial requiere, para que la formación se consolide y ambos procesos se vinculen y orienten la carrera de vida del maestro.

### **6.1.3. Superación profesional. Estudios de posgrado**

En la perspectiva de desarrollo profesional descrita, se entiende por superación profesional a los estudios formales que se realizan después de la formación inicial, es decir, nos referimos a los estudios de posgrado (especialización, maestría y doctorado) que realizan los maestros de educación básica en servicio.

Estos programas de formación continua son diversos en sus contenidos, enfoques y metodologías, por lo que se requiere discutir y establecer la visión, misión, objetivos y estrategias de los estudios de posgrado en educación para maestros en servicio –un programa nacional de posgrado– que regule y oriente su operación en el marco de un programa integral de desarrollo profesional de los maestros de educación básica en nuestro país, de cara a las exigencias internacionales.

### **6.2. Servicio Nacional de Actualización y Capacitación de Maestros**

El acceso al aprendizaje (conocimiento e información) durante toda la vida es un derecho del maestro en servicio y una obligación del Estado mexicano. Así que, en principio, es conveniente discutir si la acreditación de cursos de actualización y superación profesional debe permanecer o no como factor de evaluación, ya que, en todo caso, estaría referenciado en el examen de preparación profesional y aprovechamiento escolar; por lo que puede constituir no sólo un factor sino la formación

continua, que pone al día el conocimiento y las competencias laborales necesarias para el logro de mejores resultados educativos y desarrollo profesional. Es decir, liberarla de la presión de puntos y favorecerla con condiciones propicias de aprendizaje permanente (convertir a la escuela en el centro de aprendizaje de maestros y alumnos) a través de políticas fiscales que permitan, por ejemplo, integrar un Fondo Nacional de Actualización que mediante un Plan Nacional de Actualización y Capacitación acuerde con el maestro, con la escuela, con la zona escolar y con colectivos docentes el desarrollo regular de su actualización y capacitación, ofreciéndoles opciones disponibles a lo largo de su vida.

Lo anterior requiere pensar en nuevas formas de actualización y capacitación; en nuevos e innovadores planes y programas de estudio; en sistemas de formación continua, de evaluación o certificación de competencias laborales; en nuevos tiempos para la actualización; en la diversificación de espacios y formas para su desarrollo y en nuevas formas de vinculación con la formación inicial, estudios de posgrado y programas de desarrollo profesional como el de Carrera Magisterial.

### **6.3. Carrera Profesional**

A partir de 1993, los maestros de educación básica en servicio tienen la posibilidad de decidir individualmente si participan o no en Carrera Magisterial, que se les ofrece como una posibilidad de desarrollo. Se objetará que es una decisión forzada, “impuesta”, porque no hacerlo significa perder los incentivos y estímulos correspondientes; sin embargo, es una decisión personal que los maestros asumen conscientes de sus consecuencias en ambos sentidos. Como cuando eligieron su carrera profesional, pues sabían de las condiciones salariales, sociales, culturales y político-ideológicas que la caracterizan en relación con otras carreras contemporáneas y aun así lo decidieron.

En este sentido, parece que Carrera Magisterial no debe iniciar con la decisión individual de participar o no en ella, sino que debería atender –o tendría mucho que

decir— sobre la decisión personal de ingresar precisamente a la carrera de maestro de escuela. Esta elección marca —no sin conflictos— el proyecto de vida de quien decide dedicarse a la enseñanza, porque puede no hacerlo, aunque haya estudiado para ello; dedicarse a la enseñanza implica, entre otras cosas, su ingreso al magisterio; su ubicación en los primeros años; su carrera magisterial (desarrollo profesional); sus últimos años en el servicio, y su jubilación.

### 6.3.1. Contratación de nuevos maestros

Si Carrera Magisterial está moviendo —haciendo correr— a los maestros en servicio, hacia “su profesionalización”, como resultado de la búsqueda de mejores logros educativos, entonces Carrera Magisterial debería iniciar con la contratación misma al servicio docente. Contratación que debe ser producto de una evaluación —diagnóstico— del nivel de desempeño que posee quien solicita ingresar al ejercicio profesional (certificación de competencias laborales). Evaluación diagnóstica que permitiría diseñar políticas de desarrollo profesional (plan nacional de actualización y capacitación) a corto, mediano y largo plazo —mínimo a 30 años de vida profesional.

No es saludable para nadie que la contratación de los nuevos maestros, que además es (casi) de por vida, incluso con posibilidad de heredar la plaza a familiares, se realice siguiendo el esquema tradicional de revisión de expedientes (acta de nacimiento y documentos de preparación), contratación automática o a discrecionalidad de la autoridad educativa o sindical, o de ambas. Es necesario avanzar hacia esquemas abiertos, flexibles y movibles de contratación que permitan a la opinión pública conocer los requerimientos de los maestros faltantes en el sistema escolar; que permitan a la escuela opinar —incluso seleccionar— respecto a los maestros que requiera; que permitan a los maestros aspirantes participar en igualdad de circunstancias (equidad y transparencia) sin favoritismos en la contratación de las plazas vacantes; que permitan a la autoridad educativa la contratación de los mejores maestros; y le den a la organización sindical credibilidad y confianza entre sus nuevos agremiados, con la decisión voluntaria (inducción) de pertenencia (no

corporativismo) y representación legítima del trabajador, sin condicionamiento de lealtades desleales, propias del viejo esquema de sindicalismo mexicano.

Un esquema de contratación así, permitiría la celebración de un contrato no sólo administrativo-laboral, sino social y particularmente ético y moral entre el maestro y la SEP, con el testimonio de la sociedad civil y la asistencia de su organización gremial; permitiría que la inamovilidad laboral no signifique inmovilidad profesional, sino que, por el contrario, la seguridad (estabilidad) laboral impulse la movilidad profesional que desencadene una mejora sustancial en la calidad del ejercicio profesional que ejercerá durante toda su vida profesional.

### 6.3.2. Incorporación al servicio

Los primeros años de trabajo docente (de cero a tres) son años de contraste entre la formación inicial y los requerimientos de la práctica educativa. Pero fundamentalmente son años de absorción y resistencia de prácticas, costumbres, saberes y leyes no escritas que permean la cultura magisterial. La cultura de un oficio profesional que forjado a través de su historia atrapa –o acaso– arropa, pero también expulsa o margina al nuevo maestro; aunque, finalmente, termina revistiéndolo con el ropaje de la normalidad –cotidianidad– del quehacer docente. Este periodo de encuentros y desencuentros está referenciado con el nivel de preparación –no necesariamente experiencia– del nuevo maestro. Así lo reconoce Carrera Magisterial al permitir que quienes tienen un grado de maestría y doctorado puedan participar desde el inicio, y después de 2 años a quienes tienen licenciatura (uno si están en zona marginada o 15 si no tienen la formación profesional requerida)... será que en los primeros 15 años se adquiere la formación o en ellos se asumen las prácticas requeridas en la profesión.

Carrera Magisterial no atiende por niveles de años de servicio, se encuentra por igual, en el mismo grupo de participación, a maestros con 50 años de servicio que a maestros de cero o dos años de servicio. Sin embargo, de los resultados iniciales con que se cuentan, podemos decir que este sector (primeros tres años) es compacto en su ubicación promedio de puntaje (apenas arriba de 70 puntos, puntaje

mínimo aceptado en incorporación) y no representa una tendencia en los más altos puntajes, lo que quiere decir que los nuevos maestros no están impactando en los altos desempeños –como podríamos esperar– por lo que requieren de una atención diferenciada, pues inician su carrera profesional y habrán de tomar decisiones y asumir actitudes fundamentales para su desarrollo profesional.

### 6.3.3. Carrera Magisterial

En las condiciones actuales, no obstante sus limitaciones, el Programa Nacional de Carrera Magisterial constituye la posibilidad más cercana de desarrollo profesional de los maestros de educación básica en servicio. No obstante que actualmente sólo atiende a quienes voluntariamente deciden participar en él; podría pensarse en la forma de incorporar a quienes aún no lo hacen y a quienes aun estando en servicio no lo desean o técnicamente están imposibilitados para hacerlo, con el fin de que todos los maestros inicien así su Carrera Magisterial. Otra tarea pendiente es la vinculación con los demás procesos profesionales que a la fecha no están interrelacionados, para avanzar hacia la constitución del sistema integral de formación y desarrollo profesional del magisterio.

Al día de hoy, Carrera Magisterial contiene información fundamental sobre aspectos pedagógicos, administrativos, operativos y presupuestales del sistema escolar (educación básica). En ella los aproximadamente 748 000 maestros participantes pueden conocer, analizar y reflexionar sobre los resultados obtenidos en las distintas etapas de evaluación; pueden observar su trayectoria de desempeño; pueden identificar sus más altos puntajes; pueden conocer a detalle el nivel de aciertos de los exámenes que presentan, y en su caso, también el resultado de las evaluaciones a sus alumnos, e incluso conocer su posición en relación con la escuela, zona escolar, municipio, estado y a escala nacional. Carrera Magisterial tiene también el registro de las incidencias del personal participante (docentes con doble plaza, promociones en el Sistema Escalafonario Vertical, horas adicionales, cambios de vertiente, cambios al interior de las vertientes, cambios de adscripción de centros de trabajo, cambio de entidad, acuerdos presidenciales,

licencias con goce de beca, licencias médicas o licencias con goce de sueldo, vacantes definitivas o por licencia, jubilaciones, cese o defunción) así como de la operación del propio programa y de su impacto presupuestal en el erario federal, que en cifras estimadas al año 2003 alcanza el regularizable de 26 500 millones de pesos.<sup>16</sup>

En particular, podemos apuntar que los resultados de preparación profesional se detallan por vertiente, nivel o modalidad; por la posición de la entidad en el contexto nacional; por año; por tipo de examen, y por aspecto y unidad de diagnóstico. Además en Aprovechamiento Escolar se identifican estratos (urbano, rural); grado de marginación (muy alto, alto, medio, bajo, muy bajo); por unidad temática y por nivel de aciertos de docentes (grupo); escuela, zona escolar, municipio y estado. Y en Cursos Nacionales de Actualización sobresale el hecho de poder conocer el nivel de dominio obtenido en relación con el esperado o esperados, si fuera el caso, a partir de donde se encuentre su dominio.

Como podemos observar, esta información permite mil y una posibilidades de fortalecimiento y transformación de la práctica educativa de los maestros. Abre enormes posibilidades de avanzar en la mejora de la calidad del aprovechamiento escolar, desde las referencias de años de servicio; el grado máximo de estudios; los resultados de preparación profesional; el desempeño profesional y los apoyos (desempeño escolar y apoyo educativo) que recibe el maestro.

Se dirá –y con cierta razón– que de nada sirve esta información si no es del conocimiento pleno de los interesados (docentes, alumnos, padres de familia y directivos escolares) y de la opinión pública (Ornelas y Ehrlich, 2002b), y aún más inútil es, si no fundamenta la toma de decisiones; abogaré en favor de este proceso, que ya inició, tal vez no con la rapidez y transparencia que deseáramos. Por razones obvias pero también comprensibles, dado el vertiginoso arribo hacia una cultura de la evaluación, algo espantó a la burocracia educativa y sindical.

Así las cosas, Carrera Magisterial tiene retos insoslayables que es necesario analizar y discutir, entre ellos, podemos identificar los siguientes:

.....

<sup>16</sup> Referencia: [www.sep.gob.mx/carreramagisterial](http://www.sep.gob.mx/carreramagisterial). 23 de julio, 2003.

- Aristocracia profesional *versus* desarrollo profesional. Como sistema de promoción horizontal, atiende y descongestiona el cuello de botella generado por el escalafón tradicional (vertical), ofreciendo al maestro cinco niveles de promoción en su misma función (arraigo profesional y laboral), en proporción –“se supone”– a su superación profesional. Sin embargo, habrá que cuidar que no se generen cinco tipos de maestros, cinco cuellos de botella o una aristocracia (élite) profesional de cinco estratos, al margen de los resultados educativos.
- “Puntitis” *versus* desempeño. Como sistema de calificación anual, intenta valorar la actividad docente, conforme la vocación, los estudios realizados, la entrega al servicio, la preparación, la experiencia, la permanencia, el interés por actualizarse y la eficacia en el desempeño, mediante la obtención de calificaciones parciales que, integradas en una suma total, constituyen su puntuación global (puntos). Por lo complejo de estos procesos de evaluación, es necesario revisar la periodicidad del proceso (un año parece ser tiempo muy corto para procesos de profesionalización) con el objeto de no generar cansancio, enfado y angustia. La cantidad y pertinencia de factores (seis factores pudieran ser suficientes para ingreso, pero para promociones tal vez podrían ser sólo los relacionados directamente con la calidad de los resultados obtenidos: aprovechamiento escolar). El otorgamiento de puntos en la evaluación del desempeño de maestros puede distorsionarse hacia una cultura de puntos, por lo que es necesario avanzar hacia sistemas más cualitativos de evaluación de desempeños.
- Competición individual *versus* competencia cooperativa. Como sistema de competencia, atiende la inscripción, participación, incorporación, promoción y pago de estímulos en forma personal e individualizada. Lo anterior busca generar reconocimiento y estímulos al esfuerzo de cada uno de los maestros, pero también puede promover una competencia (competición) desleal entre ellos, ya que piensan que sólo alcanzarán la meta si los otros maestros no la alcanzan –fracasan– (ya que son rivales), por lo que se requiere modificar la organización de la Carrera hacia esquemas de competencia más cooperativa (ayuda mutua, empatía, confianza), donde las metas sean compartidas y los maestros sepan que alcanzarán la meta única-

- mente si los demás también la alcanzan, por lo que el incentivo y estímulo correspondería a todos. Así, por ejemplo, se podría pensar en pagar Carrera Magisterial a colectivos escolares (escuela, zona, municipio) o a maestros, pero en esquemas diferentes.
- Mayores incentivos y estímulos *versus* mejor calidad en educación. Como sistema de incentivos y estímulos que busca motivar a los maestros que obtienen los mejores logros en su desempeño y mejorar sus condiciones de vida, ha logrado un despegue importante en relación con el valor de la plaza inicial (aunque aún son pocos, ganarán más de 194.2%) –sin menoscabo de sus derechos laborales. Pero poco sabemos aún sobre su motivación y el impacto en la calidad de la educación básica. Esta deshomologación salarial reconoce que existen diferentes formas de trabajo con resultados también diferentes (pago diferente por desempeño diferente) y que en la medida que se obtienen mejores resultados, corresponde recibir mejores incentivos y estímulos. Este sistema, llamado por algunos “meritocrático”, porque paga por mérito, debe revisarse para evitar distorsiones, pues si bien es cierto que hay que alejarse del esquema tradicional de salarios uniformes (salario igual a trabajo igual, que nunca lo es), también es conveniente alejarse del esquema de pago por mérito que ahoga, que asfixia y que termina por cosificar al maestro, al controlar su vida profesional con puntos (méritos).
  - Administración profesional *versus* administración burocrática. Como sistema en operación, requiere de la profesionalización de sus administradores –un programa de profesionalización debe ser operado por profesionales– cuya definición institucional garantice al magisterio nacional, y a la sociedad en su conjunto, una administración eficiente y transparente del Programa, o como lo dijera Latapí, se requiere “limpiar la administración de la SEP de chantajes sindicales inaceptables y promover una nueva cultura laboral” (*Proceso 1288*, 11 de julio de 2001).
  - Academizar la evaluación *versus* politizar la evaluación. Como programa bilateral tiene antecedentes en esquemas anteriores de promociones, como el esquema de educación básica y el vigente, pero prácticamente muerto, escalafón vertical. El maestro y la sociedad conocen los resulta-

dos. Por lo que, aunque se trata de una renovada actitud gremial de corresponsabilidad en nuestro país –ya que los sindicatos latinoamericanos se han rehusado a que sus agremiados sean sometidos a evaluación– se requiere del análisis, discusión y acuerdos sobre su definición y ámbitos de competencia.

- Meta: evaluación *versus* meta: medición pragmática. Como sistema de evaluación de desempeños, también requiere de una metaevaluación (evaluación de las evaluaciones obtenidas) interna y externa, que permita, a la luz de los resultados, la toma de decisiones necesarias para su consolidación y/o reorientación, con el objeto de garantizar la consecución de sus objetivos y filosofía.

#### 6.3.4. Culminación del Ejercicio Profesional

Desde los resultados de evaluación de la Carrera Magisterial, existen datos que caracterizan a los últimos años de servicio de los maestros (de 30 a 50 años de servicio) como años de cierre profesional (no necesariamente de cansancio o agotamiento), que requieren de un trato diferenciado, tanto por las expectativas laborales de los maestros, como por las condiciones y necesidades de existencia profesional. Este sector demanda condiciones específicas de desarrollo profesional, que mucho ayudará tener en cuenta para un esquema integral de desarrollo.

#### 6.3.5. Jubilación

Generalmente ningún proyecto de desarrollo profesionales se detiene a reflexionar en el asunto del retiro (voluntario). En nuestro caso, creemos necesario analizar y discutir las condiciones de ese retiro, pues es importante que se le reconozcan al profesor la experiencia y conocimientos acumulados durante los años de docencia, ya que se trata de un profesional portador de conocimientos, prácticas e historias de una actividad eminentemente humana; y, al mismo tiempo, lograr convencerlo de que su retiro da lugar al ingreso de un nuevo maestro y a la renovación del servicio.

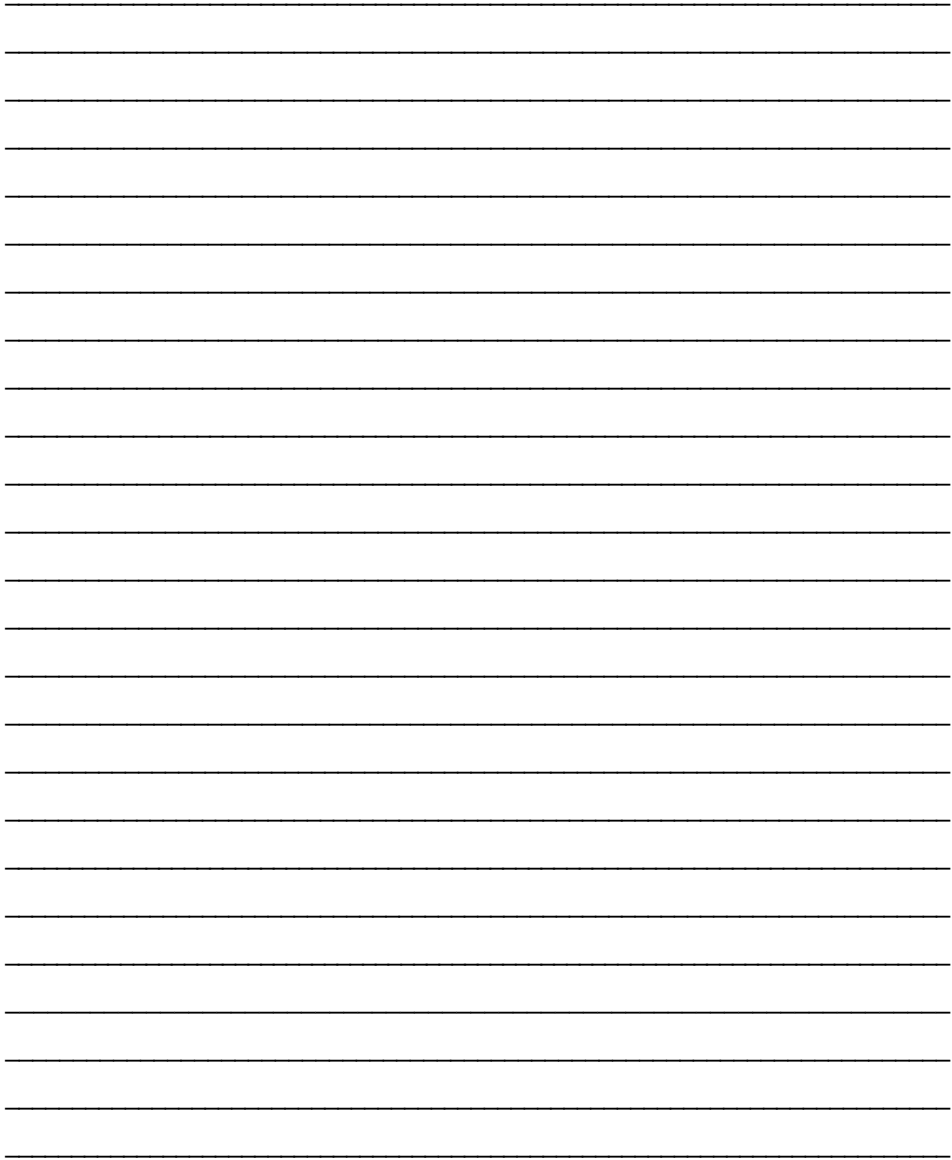
## Bibliografía

- Arnaut, Alberto (1996), *Historia de una profesión. Los maestros de educación primaria en México, 1887-1994*, México, SEP (Biblioteca del normalista).
- Comisión Nacional Mixta de Escalafón (1974), *Reglamento Tabulador, crédito escalafonario anual*, México, SEP.
- Comisión Nacional SEP-SNTE de Carrera Magisterial (1993), *Lineamientos Generales de Carrera Magisterial*, México, SEP.
- (1998), *Lineamientos Generales de Carrera Magisterial*, México, SEP.
- Contreras, José (s/f), *El Servicio Civil de Carrera en México*, <http://www.josecontreras.net/sercivmex.htm>
- Coordinación General de Actualización y Capacitación de Maestros en Servicio CGAYCMS (2002), *Proceso de transferencia de los talleres generales de actualización*, México, CGAYCMS, documento de trabajo.
- Coordinación Nacional de Carrera Magisterial (1996), *Curso-Taller de Normatividad. Antología*, México, SEP.
- (2001), *Carrera Magisterial. Antología*, México, SEP.
- Dirección General de Evaluación (2002), *Resultados del Factor Preparación Profesional*, México, DGE.
- El Servicio Civil de Carrera en México (Conceptualización e importancia)*, <http://www.shcp.gob.mx/docs/bag/bego2h.html>
- Moctezuma Barragán, Esteban (1993), *La educación pública frente a las nuevas realidades*, México, FCE.
- Observatorio Ciudadano de la Educación (1999), *Carrera Magisterial. ¿Diseñada para compensar el salario o mejorar el desempeño? Un debate múltiple sobre el cumplimiento de objetivos. Su impacto, condicionado a que se difundan los resultados*, México. Referencia: [www.observatorio.org/comunicados/comun14.html](http://www.observatorio.org/comunicados/comun14.html)
- Observatorio de Educación Iberoamericana (s/f), *Informe Iberoamericano sobre Formación Continua de Docentes*, en OEI-Programas-Observatorio-Informe sobre Formación Continua.

- Ornelas Carlos (2002), *El SNTE acorraló al gobierno federal, en la negociación anual de contrato colectivo de trabajo*. Referencia: <http://www.reforma.com/enfoque/articulo/195963/18-mayo2002>.
- Ornelas, Carlos y Patricia Ehrlich (2002), *Se desconocen resultados del ciclo escolar 2001-2002*, México. Referencia: [www.comunicacionuniversitaria.uam.mx/boletines/anteriores/julio%208-02](http://www.comunicacionuniversitaria.uam.mx/boletines/anteriores/julio%208-02)
- Poder Ejecutivo Federal (1993), *Acuerdo por el que se Instituye el Reconocimiento Ignacio Manuel Altamirano al Desempeño en la Carrera Magisterial*, México, SEP.
- (2001), *Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006*, México, Talleres Gráficos de México.
  - (2003), *Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal*, México, Diario Oficial de la Federación (100403).
- SPP (1984a), *Comisión Intersecretarial del Servicio Civil*, México, SPP.
- (1984b), *Proyecto para la instauración del Servicio Civil de Carrera en México*, México, SPP.
- SEP (1992), *Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica*, México, SEP.
- (1993) *Artículo 3º constitucional y Ley General de Educación*, México, SEP.
  - (1997), *Licenciatura en Educación Primaria. Plan de estudios 1997*, México.
  - (1999), *Licenciatura en Educación Preescolar. Plan de estudios 1999. Documentos básicos*, México.
  - (1999), *Licenciatura en Educación secundaria. Plan de estudios 1999. Documentos básicos*, México.
- SNTE (1994), *Trabajo cotidiano; formación, actualización y superación profesional; Carrera Magisterial. Documentos de trabajo para su discusión. 1er. Congreso Nacional de Educación*. México, SNTE.
- *El SNTE ante la Modernización de la Escuela Básica y Normal, Mesa 4: Carrera Magisterial y salario profesional, Segundo Congreso Nacional Extraordinario*, México, *La Jornada* (Perfil 090392), SNTE.
- Suárez, José Manuel (2002), *Servicio Civil de Carrera*, [http://www.cidac.com.mx/investigadores/manuel\\_suareznoviembre19-02.htm](http://www.cidac.com.mx/investigadores/manuel_suareznoviembre19-02.htm)







***Carrera Magisterial. Un proyecto de desarrollo profesional***

se imprimió por encargo de la  
Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos,  
en los talleres de

con domicilio en

el mes de octubre de 2003.  
El tiro fue de 15 000 ejemplares  
más sobrantes de reposición.

El cuidado de la edición estuvo a cargo de la Dirección General  
de Normatividad de la Secretaría de Educación Pública.

