



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

**PERFILES  
EDUCATIVOS**

ISSN 0185-2698

**Glazman, Raquel (1991)**  
**“EVALUACIÓN ACADÉMICA, ESTÍMULOS Y BECAS:  
LOS PROGRAMAS DE PAGO POR RENDIMIENTO  
EN LAS UNIVERSIDADES”**

**en Perfiles Educativos, No. 53-54 pp. 58-61.**

## EVALUACIÓN ACADÉMICA ESTÍMULOS Y BECAS: LOS PROGRAMAS DE PAGO POR RENDIMIENTO EN LAS UNIVERSIDADES

Raquel GLAZMAN N\*. \*

---

*La autora cuestiona en este artículo, la objetividad y justicia de los programas dedicados a la evaluación del trabajo académico que se aplican actualmente en las universidades públicas mexicanas.*

*En los programas de "pago por rendimiento", dice se maneja un doble lenguaje al combinar aspectos académicos con la lógica y fundamentos de procesos económicos y políticos. Según la autora, los programas de estímulos se justifican con base en la reducción de gastos y la de pauperización del trabajo académico.*

*Estos programas se rigen por lineamientos administrativos, ajenos a los centros de estudio, lo que indica una visión del trabajo académico y determina la forma de medición.*

*Tales programas aplican una evaluación homogénea a una comunidad heterogénea; enfatizan el carácter cuantitativo de la evaluación frente a la valoración de la calidad; se usan como mecanismos de vigilancia y control. Por último, resalta los efectos negativos que se han generado en la población académica, a partir de la instauración de este tipo de programas.*

---

La multiplicación de programas de pago por rendimiento" en las universidades públicas mexicanas, ha provocado en el ánimo de investigadores y docentes un creciente descontento, originado por las ambigüedades de su concepción y los errores de su aplicación. Por su repercusión negativa en la vida académica de las instituciones de nivel superior es válido analizar aquí parte de los elementos que contribuyen al descontento señalado. Sabemos, entonces, que esclarecer situaciones e implantar las medidas correspondientes podría atenuar los efectos negativos que tienden a acentuarse en el sector de los académicos.

Por consiguiente, valdría la pena iniciar con el señalamiento del doble lenguaje que ha generado el establecimiento de un programa de carácter académico, con la lógica y los fundamentos de los procesos económicos y políticos. Económicos, porque parte importante de la justificación de estos programas descansa en la reducción de gastos que implican, frente a la disposición de fondos para un aumento generalizado y regular de los sueldos de los académicos, una política salarial comprometida con los perceptores. Estos programas han establecido un mecanismo de pago adicional al académico por lo que regularmente hace o debiera hacer (dar clases, investigar, publicar, etc.); al concentrar buena parte de sus esfuerzos en los mecanismos de exclusión, este mecanismo pareciera estar más ligado a las necesidades de limitación del gasto para las universidades, que al

---

\* Profesora del Colegio de Pedagogía de la Facultad de Filosofía y letras de la UNAM.

estímulo de la calidad y la producción de investigadores y docentes. El gobierno ha encontrado una forma refinada de intervención en las políticas académicas, al limitar la autonomía por la vía económica e influir directamente en los salarios. Así se concede una cuota a las universidades y éstas la complementan manejando ciertos aspectos de su distribución pero, en términos más amplios, los programas de pago adicional se rigen por lineamientos ajenos a los centros de estudios, los cuales establecen las políticas las generales de distribución y calificación. Los gobiernos universitarios ven limitada su injerencia, y los beneficiarios o perjudicados directos; los académicos se ven desprovistos de mecanismos de comunicación con la contraparte, con quienes toman las decisiones sobre el carácter, monto y distribución de los estímulos. Dicho de otra forma, las asociaciones de defensa de los derechos académicos de los universitarios no encuentran instancias universitarias que actúen como interlocutoras en las negociaciones, por tanto sus reclamos se diluyen frente al papel indefinido y múltiple y a la falta de identidad académica de los proveedores.<sup>1</sup>

El doble lenguaje ya aludido se genera al hacer descansar todo el peso de las fallas y ambigüedades de estos programas en el académico, al que al final de los procedimientos se le declara incompetente asignándosele un bajo, nivel en la escala de salarios mínimos o excluyéndolo de los programas.

En el caso de la UNAM, a una primer etapa de caos e imprecisión por la ausencia de acuerdos académicos mínimos sobre criterios y procedimientos entre institutos, facultades, colegios y centros, le ha seguido el establecimiento de una compleja tabla de calificación por parte de la Dirección General de Asuntos del Personal Académico (DGAPA), instancia de carácter administrativo, con el objeto de que las comisiones especiales de evaluación se constituyan en sus aplicadoras.

Lo anterior ha entrañado varios problemas. Por una parte, se intenta aplicar una evaluación homogénea a integrantes de una comunidad esencialmente heterogénea, dejando de lado los elementos que se desprenden de la actividad académica específica, los objetos de estudio o el carácter y funcionamiento de la instancia en la que presta servicios el académico. Por la otra, dicha tabla enfatiza el carácter cuantitativo de la evaluación académica frente a la valoración de la calidad. Pareciera regir aquí un supuesto no formulado de que la evaluación cualitativa resulta más comprometedora, laboriosa, compleja y discutible; es mejor contar el número de conferencias, que constatar si en todas se ha dicho lo mismo; es mejor establecer toques numéricos, que promover los esfuerzos concentrados. En su configuración actual, el modelo promovido para la calificación favorece más la dispersión académica y una visión determinada de lo que deben hacer los profesores y los investigadores, que la productividad y la calidad.

La vieja discusión de los especialistas de la evaluación académica en tomo a las bondades de la evaluación cuantitativa y cualitativa no fue tomada en cuenta aquí, probablemente por las premuras de un procedimiento que había que aplicar forzosamente y a la mayor brevedad. Tampoco pareciera que se trató con el rigor pretendido la definición de los criterios y la enorme discusión en torno al tipo de criterios más adecuados para valorar la producción de un investigador y de un docente, según el campo.

Los criterios usados para valorar a los académicos implican una ponderación, y definen, a partir de lo que se privilegia, lo que la institución considera útil necesario, valioso e importante frente a lo demás. Esta jerarquización puede venir de diversos sectores, por ejemplo, el académico o el administrativo.

El que el origen de los lineamientos para la evaluación recaiga en una instancia administrativa impone una visión de lo académico, a partir de los elementos que enfatiza y las formas que propone para su medición.

Cuatro cuestiones pueden derivarse de lo anterior:

- a) En lugar de que se haga descansar el peso de la institución universitaria en la capacidad profesional de sus miembros (docentes e investigadores), se vigila y controla mediante el establecimiento de una multiplicidad de mecanismos y normas que provienen de los sectores administrativos;<sup>2</sup> esto remite a una de las características de las burocracias y ubica al académico en una situación en la que debe aceptar la autoridad impuesta del no académico.
- b) La ponderación de lo académico se establece desde instancias extra académicas que señalan lo que debe relevarse en las tareas de investigación y de docencia de la institución.
- c) En sus propuestas, las instancias administrativas adoptan mecanismos más ligados a la lógica de las empresas que a la esencia de la academia. Podría aceptarse una asignación de estímulos para el investigador y el docente, y el uso de ciertos principios de la competencia como forma de impulso a la calidad y la producción tomando en cuenta, desde luego, las condiciones de trabajo de nuestra Universidad. Cabría también aceptar una cuidadosa evaluación de resultados, como parte de la revisión del funcionamiento de las universidades que cubriera a todos los sectores y actividades, y permitiera contribuir a la racionalización del gasto público, tan necesaria al país. Lo que pareciera difícil de aceptar es la mitificación de este espíritu empresarial y su extrapolación directa a las instituciones de enseñanza superior, la cual sustituye el pago de un salario decoroso mediante las evaluaciones "al vapor" y el pago según el mérito.
- d) Salaman y Thompson señalan que "el individuo opera menos de acuerdo con las directivas específicas de los superiores y, en mayor grado, de acuerdo con una obligación interna de desempeñar sus tareas de maneras determinadas por una racionalidad inherente".<sup>3</sup> Este planteamiento se cumple cabalmente en las labores del conocimiento; frente a las imposiciones de una evaluación mal concebida y aplicada, el académico pide hacerse cargo de su responsabilidad profesional de la misma forma que lo hacen el Presidente de la República, el Rector de la Universidad, el ingeniero de Pemex o el médico del Seguro Social, que en última instancia han sido formados por profesores universitarios.

Tausch, en Alemania, desarrolló en 1978 un estudio con base en la revisión de la labor de doscientos treinta y cuatro docentes en el que demostró que los alumnos cuyos profesores tenían un elevado nivel en cuanto a la comprensión, la autenticidad y el respeto por el alumno, revelaban asimismo estructuras intelectuales más desarrolladas, eran más espontáneos, se interesaban más por la clase y expresaban más lo que sentían y pensaban". Los elementos de la relación maestro-alumno se demuestran importantísimos en la adquisición de conocimientos por parte del alumno en lo referido al aprendizaje de un contenido intelectual, la resolución de problemas, la capacidad de autoestima y la creatividad.<sup>4</sup> ¿Cómo acumular puntos en aspectos relacionados con lo anterior? Los trabajos publicados hasta ahora en la prensa y otros medios previenen, por una parte del peligro que implica medir las labores de investigación, docencia y difusión universitarias, desde criterios alejados de su esencia, y, por otra, de la "acumulacionitis" que, traducida a la vida cotidiana de las instituciones de educación superior, se refiere a la tendencia a desarrollar actividades que ameriten los puntajes más altos en la escala de valoración establecida, en detrimento de aquellas otras que inciden en un desarrollo académico profundo, como las actividades de docencia no registrables o el desarrollo y obtención, a largo plazo, de resultados de investigación. Al respecto, Gustavo Chapela, Rector de la UAM señala que "este instrumento muestra algunas fallas, como es el que el monto de la beca tenga un peso muy importante en el conjunto de los ingresos de los maestros, pues esto puede generar simulación, el llamado mercado de puntos y la mal llamada productivitis".<sup>5</sup> Dicha alusión al monto es muy significativa.

Dada la de pauperización del trabajo académico, los estímulos o las becas están lejos de ser lo que nombran; ni estimulan, ni premian, ni becan, puesto que solamente son complementos, remedios a una situación salarial extremadamente seria. José Ruiz Esparza analiza el Programa de Estímulos y la Beca del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) a la luz de la jubilación y destaca que el ingreso de los investigadores está dividido, en el "mejor" de los casos, en tres fracciones: un 25 por ciento para la compensación o estímulo que por antigüedad se acumula cada cinco años; un 50 por ciento de estímulos aportados por el (SNI) para quienes han logrado ingresar al mismo, y el 25 por ciento restante corresponde al salario que será lo único con lo que contará el académico al jubilarse. De esta forma, señala el autor, resulta razonable posponer la jubilación.<sup>6</sup>

Hace algún tiempo un ilustre universitario opinaba, con relación a estas nuevas formas de evaluación del académico a través del *curriculum vitae*, que se han creado en el medio universitario las condiciones para "ser experto en ser experto. Lo anterior tiene relación con lo que en el ámbito pedagógico se conoce como "currículum oculto" que se refiere entre otras cosas, al aprendizaje de los códigos que requieren, aceptan o avalan las autoridades.

Si el académico ya superó los obstáculos de origen y aprendió un lenguaje, será "honrado" y recibirá sucesivamente más honores, acumulando así puntajes. Quien pertenece al SNI ya acumuló puntos para el Programa de Estímulos; de la misma forma se pueden acumular fracasos y frustraciones que poco tienen que ver con la calidad y la producción. En la carrera de especialista en currículum oculto, destacan los más diestros en la elaboración de su *curriculum vitae* y de los informes, aquellos que utilizan el estilo más apegado a las demandas de los diseñadores del Programa, esto es, el estilo que permite registrar el mayor número de puntos. ¿Qué vale más, dirigir tres tesis de licenciatura, una de maestría o media de doctorado? Los registros de los informes son múltiples y variados; he conocido colegas que incluyen entre sus "publicaciones" el programa de una materia aparecido en el catálogo de cursos de la Facultad, la nota aclaratoria de un artículo o el prólogo de una compilación compartido con otros tres compañeros. También hay quienes registran como producción del año en curso, la cuarta edición de un libro sin reforma alguna, o quienes señalan como actividad académica destacada la reunión de dos horas con un colega. Desde que el Programa de Estímulos se implantó, he recibido certificados de asistencia a charlas de una hora, certificados que poco tiempo atrás no se extendían ni a los asistentes a un curso de especialización relativamente largo, para no fomentar el credencialismo. Me ha tocado firmar cincuenta certificados de asistencia a un curso que tuvo sólo treinta alumnos, sin que yo supiera el destino de los veinte certificados restantes. Frente a esto, he tenido la oportunidad de escuchar al Secretario del SNI referirse con molestia a las comisiones evaluadoras de ese sistema por haber rechazado candidatos relevantes en educación o antropología, después de calificar sus proyectos de "insuficientemente científicos" con menosprecio de su aporte al saber y gran estima por los elementos formales y rígidos de los procedimientos de investigación.

Lo anterior conduce a albergar dudas con relación a la objetividad y la justicia de estas formas de valoración del trabajo académico y a apoyar, además, la invalidez de criterios generales aplicados indiscriminadamente, para insistir en la creación de comisiones específicas y procedimientos particularizados según actividades y campos de conocimiento.

Los académicos se preguntan, ¿cómo exigir claridad de criterios, argumentar la necesidad de depurar procedimientos o tratar de promover juicios relacionados con la complejidad de labores como la docencia o la investigación, en un ambiente en el que se preestablece un monto de salarios mínimos por instituto o facultad y se señala a priori la campana de Gauss como, forma de distribución de dichos salarios (bajo promedio en los niveles inferior y superior y alto, en los medios)?

Por esencia, las evaluaciones no son objetivas inocentes o ingenuas; tampoco refieren a situaciones simples, son la emisión de juicios de valor. En la valoración los evaluadores regresan al

académico una imagen, la imagen que de él se han proyectado. Las imágenes atribuidas penetran tan profundamente que si son negativas inhiben la acción profesional, devalúan las tareas e impiden un pensamiento lúcido o creativo del académico por periodos que se pueden prolongar sin límite.

Reconocer un rechazo o una baja calificación implica al académico desnudarse y, con esto se refuerzan los vicios de los programas: la vergüenza de la descalificación o de la subcalificación no se ventila... Cuando aun con esta carga negativa el académico encuentra oídos sordos a sus reclamos y las autoridades contestan políticamente que la situación es irrevocable, la posibilidad de detectar errores, analizarlos superar situaciones a partir de los afectados presenta un altísimo grado de dificultad, por no decir la imposibilidad total.

La lucha por la obtención de un complemento económico de cuota restringida en las universidades conlleva, entre sus corolarios, un extremo individualismo económico en los académicos contrapuesto a cualquier forma de solidaridad gremial, laboral, o social. Pregúntese por estímulos alcanzados por alguno de sus colegas, verifique maledicencias y rencores, confirme golpes bajos, y obtendrá el panorama desolador que hoy rodea a los universitarios.

---

## NOTAS

<sup>1</sup> Cfr. Eduardo Ibarra Colado, "Hacia un nuevo modelo universitario?", en *Excélsior*, 14 de diciembre 1990, y Paulina Fernández, "Universidades a Pronasol", *La Jornada*, 21 de febrero 1991, p. 6.

<sup>2</sup> Cfr. Graeme Salaman y Kenneth Thompson, *Control e ideología en las organizaciones*. México, Fondo de cultura Económica, 1984, p. 25.

<sup>3</sup> *Ibid*, p. 27.

<sup>4</sup> Carl Rogers, "¿Docente, quién eres? Imágenes, actitudes, nudos e ilusiones", en Ada Abraham. *El enseñante es también una persona*. Barcelona, Gedisa, pp. 17-20.

<sup>5</sup> Gustavo Chapela, citado por Luis Bueno Rodríguez y Salvador Porras Duarte, "Productividad y salarios académicos", en *Excélsior*, 20 de marzo de 1991, pp. 1-11.

<sup>6</sup> José Ruiz de Esparza, "Salario de miedo, estímulo de pavor", en *La Jornada*, diciembre 1990.