

QUERÍAMOS EVALUAR Y TERMINAMOS CONTANDO

Alternativas para la evaluación del trabajo académico (resumen)

ANGÉLICA BUENDÍA, SUSANA GARCÍA SALORD, ROCÍO GREDEAGA,

MONIQUE LANDESMAN, ROBERTO RODRÍGUEZ-GÓMEZ, NORMA RONDERO, MARIO RUEDA, HÉCTOR VERA

Resumen:

El presente documento nació con el interés de propiciar una discusión colectiva para mejorar los sistemas de evaluación del trabajo académico en las instituciones de educación superior en México. Nuestra intención es que las ideas aquí vertidas circulen y se debatan entre el mayor número posible de académicos. Durante el segundo semestre de 2016, los autores, investigadores educativos de distintas disciplinas y especialidades, nos reunimos periódicamente para analizar y discutir la problemática de los programas de estímulo a la productividad en instituciones universitarias. La discusión abordó, entre otras cuestiones, si los programas sirven de estímulo a los propósitos expresados; si son aceptados por los académicos como parte de la regulación de su práctica; si es posible pensar en alternativas que los reemplacen, o al menos los mejoren; qué aspectos cabría considerar para abrir un mejor horizonte en ellos; y si resulta deseable mantener el vínculo entre evaluación del desempeño y estímulos económicos.

Angélica Buendía: profesora investigadora del Departamento de Producción Económica de la Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, México. CE: abuendia0531@gmail.com

Susana García Salord: investigadora del Instituto de Investigaciones en Matemáticas Aplicadas y Sistemas de la Universidad Nacional Autónoma de México, México CE: salord@unam.mx

Rocío Gredaga: profesora investigadora del Departamento de Sociología de la Universidad Autónoma Metropolitana-Atzacapotzalco, México. CE: mrgk@correo.azc.uam.mx

Monique Landesman: profesora de la Facultad de Estudios Superiores Iztacala de la Universidad Nacional Autónoma de México, México. CE: segall@unam.mx

Roberto Rodríguez-Gómez: investigador del Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México, México. CE: roberto@unam.mx

Norma Rondero: profesora investigadora del Departamento de Sociología de la Universidad Autónoma Metropolitana-Atzacapotzalco, México. CE: nrl@correo.azc.uam.mx

Mario Rueda Beltrán: investigador del Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación de la Universidad Nacional Autónoma de México, México. CE: mariorb@unam.mx

Héctor Vera: investigador del Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación de la Universidad Nacional Autónoma de México, México. CE: hectorvera@unam.mx

Abstract:

The present document resulted from interest in promoting collective discussion to improve systems for evaluating academic work in Mexico's institutions of higher education. Our intent is to have the mentioned ideas circulated and debated among the greatest possible number of academics. During the second semester of 2016, the authors of the article (educational researchers from various disciplines and specialties) met periodically to analyze and discuss the problems of productivity stimulus programs in universities. The discussion included: if the programs serve to stimulate the expressed ends; if the programs are accepted by academics as part of the regulation of their work; if it is possible to think about the alternatives that may replace or at least improve them; which aspects should be considered to broaden programs' horizons; and if it is desirable to maintain the links between performance evaluations and economic stimuli.

Palabras clave: sistemas de evaluación, educación superior, personal académico, México.

keywords: evaluation systems, higher education, academic personnel, Mexico.

Introducción

Una de las políticas públicas de mayor impacto y continuidad para orientar, regular e incentivar el desempeño del personal académico de tiempo completo en las universidades públicas del país está sustentada en los programas de estímulo a la productividad, los cuales surgieron con el propósito de mejorar la calidad de la educación superior universitaria. El supuesto básico de estas políticas asoció los incentivos económicos con el impulso al personal académico para obtener posgrados, atender las tareas involucradas en la formación docente y participar en los programas institucionales de investigación y difusión.

En los programas de estímulo subyace un efecto de agregación: si la mayor parte de la planta académica de tiempo completo cumple con los requisitos establecidos, el resultado debería ser el logro de la calidad esperada. En esencia, están orientados a premiar, mediante cuotas de sobresueldo, la productividad académica expresada básicamente en el número y la calidad de los productos de investigación, así como la actividad docente, medida por el número de asignaturas, tutorías y tesis dirigidas. Estos programas de estímulos representan, así, una fórmula de *pago por méritos*.

Aunque los múltiples programas de estímulos coinciden en ciertos rasgos, difieren en aspectos como el monto del sobresueldo asignado, los requisitos a cumplir y los procedimientos de evaluación correspondientes. En su origen, cumplían principalmente una función compensatoria del deterioro salarial ocurrido en la década de los ochenta, y su intención era

retener en las universidades al personal de mayor calificación. En la actualidad operan como un segundo régimen y tabulador que gobierna el trabajo académico en las instituciones. Aunque conservan su carácter voluntario para los profesores e investigadores, es un hecho que por su implicación en el ingreso económico, la mayor parte del personal académico de tiempo completo, a gusto o disgusto, acude a su convocatoria.

Como la asignación de las categorías, previa evaluación es por periodos determinados, los aspirantes pueden ascender, conservar la categoría o descender. Esta condición se traduce en una presión continua para enfocar la actividad individual a la acumulación de tareas y productos contemplados en los protocolos y reglas operativas. De esta manera, los estímulos se han consolidado e institucionalizado como rutas de la trayectoria académica y profesional del personal académico generando un orden donde son prioridad el trabajo individual, el enfoque de competitividad de tareas y resultados, la producción documentable, y el uso del tiempo de trabajo en las actividades que acreditan la satisfacción de requisitos.

Se trata de una *racionalidad meritocrática*, que tiende a desplazar a otras lógicas académicas, principalmente aquellas relacionadas con la simple satisfacción de contribuir, desde la vocación, la responsabilidad y el compromiso compartido, a los ejes centrales de la misión universitaria: formar estudiantes, generar bienes de conocimiento y cultura, y participar en su difusión social. La tensión entre ambas racionalidades –académica e instrumental– explica la aparente paradoja entre el éxito de la política asociada con los programas de estímulo (su permanencia, su progresiva extensión en el ámbito de la educación superior pública y su amplia capacidad de convocatoria) y las críticas que diversos actores, como especialistas, responsables de la instrumentación e incluso los propios académicos, han repetido prácticamente desde sus inicios.

Antecedentes de los programas de evaluación del trabajo académico

A mediados de la década de 1980, se implementaron una serie de políticas públicas relacionadas con la educación superior cuyo propósito era orientar su conducción a través de diferentes programas e instrumentos de evaluación del trabajo académico, que se incorporaron paulatinamente en las instituciones. Su origen se fundamentó en el *pago por mérito* asociado a la evaluación, visto como la única vía para mejorar las deterioradas condi-

ciones de los académicos de carrera —es decir, se dirigen únicamente a un sector de la profesión académica: aproximadamente el 30 por ciento del total.

El Sistema Nacional de Investigadores (SNI) ha sido el programa más visible de estas políticas; fue el primero que buscaba paliar los efectos de las crisis económicas, así como contribuir a retener a los investigadores de las instituciones públicas y a fortalecer la investigación. En su diseño participaron académicos de la UNAM y del Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional, además de miembros de la Academia de la Investigación Científica (actualmente Academia Mexicana de Ciencias), que estaban ubicados en puestos clave y que para crear el SNI actuaron ante la coyuntura de la crisis de las finanzas públicas de 1982. El sistema que consiguió articularse estaba limitado a los investigadores, era externo a las instituciones y planteó criterios propios de selección. El SNI representó el primer mecanismo de alcance nacional de reconocimiento y retribución a los académicos, basado en el desempeño.

En paralelo al SNI, la Secretaría de Educación Pública, en colaboración con la Asocación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), puso en marcha programas basados en fondos extraordinarios concursables para las universidades públicas, que implicaban también procesos de evaluación individual. Este fue el caso de los programas Nacional de Superación del Personal Académico (Supera), de Mejoramiento del Profesorado (Promep, hoy Prodep) y de Estímulos al Personal Docente.

Esto ha conducido a que no solo en el ámbito de los estímulos al personal académico, la educación superior en México se caracterice por ser un sistema dual, en el que operan políticas diferenciadas que no han alcanzado su adecuada articulación. Por una parte, se encuentra el sector de la educación superior universitaria y tecnológica, que responde a las políticas delineadas por la Subsecretaría de Educación Superior, de la SEP. Por la otra, está el sector del posgrado y la investigación científico-tecnológica, cuyas políticas son delineadas y operadas por el Conacyt.

Efectos del actual sistema de evaluación

Aunque las políticas buscaban instaurar una cultura de la *evaluación*, lo que los distintos programas de evaluación generaron fue un aparato burocrático dedicado al *recuento curricular*. Aunque no exento de algunas virtudes, ese resultado no instituyó prácticas que les permitieran a los evaluados contar con guías y retroalimentación para mejorar su quehacer profesional; lejos

de ello, los académicos se toparon con pesados aparatos administrativos que los empujaban a *producir* más, sin que hubiera modelos que especificaran el sentido y los estándares de calidad de sus actividades docentes y de investigación. En resumen, se implementó, un sistema de recompensas para quienes entregaran cierto tipo de productos y no una evaluación que los orientara para ser mejores académicos.

Los programas en curso, más que hacer una evaluación académica, han institucionalizado el recuento curricular, pues no cumplen con la función de valorar integralmente el aporte de los resultados a la acumulación de conocimientos, la calidad en la formación de recursos humanos ni retroalimentan a los evaluados para que los resultados les permitan mejorar su desempeño. Los programas miden lo que se puede medir, no lo que se requiere sistematizar para promover la calidad de las actividades académicas. Es más fácil contar las publicaciones que evaluar los resultados de las labores docentes, por lo que éstas se han menospreciado entre los indicadores, minimizando el esfuerzo que los académicos destinan a ellas. La evaluación actual ha llegado a confundir el indicador con el trabajo que “cuenta”, pero no valora, reconoce o retroalimenta, más bien segmenta y etiqueta desempeños individuales, disociándolos de los objetivos de desarrollo institucional. Esta condición genera, a su vez, que los programas sobrevaloren ciertas actividades sobre otras —por ejemplo, investigación por encima de la docencia, la difusión de la cultura y la vinculación social— sin analizar los aportes y su calidad en el marco de los campos de conocimiento o institucionales, el tipo de resultados, las tradiciones disciplinarias y la etapa de la trayectoria de los sujetos evaluados.

Por otro lado, los programas actuales, más que instancias que busquen mejorar los resultados de académicos e instituciones, parecen mecanismos de supervisión y control, basados en la desconfianza mutua entre gobierno e instituciones, y entre las instituciones y sus académicos.

Dada la multiplicación de programas, la frecuencia de las evaluaciones, la diversidad de formatos, el tipo de requisitos y el incesante incremento del número de instituciones, programas y académicos a evaluar, los académicos —especialmente los más reconocidos— cuando fungen como evaluadores destinan una parte importante de su tiempo, concentración y energía a procesos rutinarios. De igual forma, los evaluados consumen también una gran cantidad tiempo para cubrir los requisitos y proporcionar las evidencias solicitadas.

La periodicidad y cantidad de los programas de evaluación desalienta los trabajos de investigación de largo plazo, que frecuentemente son desplazados por proyectos de corto alcance. Esto ha conducido a la institucionalización de vicios y simulaciones, promoviendo un *productivismo* sin impacto organizacional ni disciplinario que se asocia directamente con la búsqueda de recursos económicos adicionales.

La evaluación del trabajo académico afecta más directamente a una minoría selecta de instituciones y académicos. Los graves problemas de los profesores de tiempo parcial se han atendido poco, porque en general se hace énfasis en la investigación y en la diversidad de actividades y funciones que solo realizan los académicos de tiempo completo. En la mayoría de las instituciones de educación superior la desatención a la evaluación del trabajo académico de un extenso grupo de profesores de tiempo parcial que sostienen la docencia en un alto porcentaje –sobre todo a nivel de licenciatura– ha ampliado la brecha en las condiciones laborales y los ingresos entre los profesores de tiempo completo y los de tiempo parcial. Además, las repercusiones de los premios, “estrellas” y “medallitas” de los distintos programas son inequitativos y estratifican a los académicos, quienes compiten en desigualdad de condiciones para alcanzar los indicadores, debido a las diferencias en términos contractuales, en condiciones formativas y en apoyo institucional.

Resulta igualmente pertinente mencionar dos situaciones económicas vinculadas con las evaluaciones: los salarios y la jubilación. En el primer caso, se ha desatendido la discusión del tema central de los salarios dignos, pretendiendo que con la incorporación de remuneraciones no salariales se resuelve el problema de recuperar los ingresos y se logra estabilidad para garantizar la autonomía necesaria para producir conocimiento y formar los recursos que se requieren para el desarrollo social. Al no encarar la discusión en los salarios base, se desvía la atención hacia medidas parciales en vez de concentrarse en la búsqueda de mejores condiciones de trabajo para los miembros de la profesión académica. Por otra parte, los programas de recompensas han contribuido a obstaculizar el retiro de los académicos. Esto en la medida en que los estímulos representan un alto porcentaje del ingreso, pero no repercuten en el monto de la jubilación ni en otras prestaciones. La planta académica se ha envejecido, lo cual, sumado a las restricciones presupuestales para la creación de nuevas plazas, dificulta la renovación de la planta académica y propicia el desempleo de los egresados

de los programas de posgrado, que por su expansión son un número cada vez mayor. Por consiguiente, los procedimientos de evaluación en curso han afectado el relevo generacional.

Una propuesta para transformar la evaluación del trabajo académico

Podemos afirmar que las evaluaciones que hoy se realizan en el marco de los diferentes programas de incentivos no cumplen con varios de los *requisitos esenciales en cualquier proceso de evaluación académica*:

- que la evaluación tenga la finalidad de promover el desarrollo de los evaluados y no la de premiar o castigar;
- que los evaluadores emitan recomendaciones que aporten a mejorar los resultados y a propiciar la confluencia entre los objetivos de las trayectorias personales y las metas de las instituciones en que se participa;
- que los criterios de evaluación respondan a las particularidades de lo que se evalúa y que consideren las múltiples dimensiones del trabajo académico;
- que las reglas y los procedimientos sean explícitos y claros para todos los participantes (por ejemplo, las reglas para subir o bajar de nivel en un programa de estímulos o escalafón);
- que los resultados sean transparentes;
- que existan recursos de revisión.

Nuestra propuesta para mejorar las evaluaciones del trabajo académico es establecer a la evaluación como una estrategia institucional de valoración sistemática del trabajo global que realiza cada académico en pro del cumplimiento de los objetivos institucionales y del desarrollo del conocimiento en su campo de especialización. Se trata de abrirle paso a la *función diagnóstica y formativa*, propia de la evaluación académica, cuyo propósito central es la mejora sistemática de los procesos de trabajo, la superación continua de las personas, los grupos y las instituciones encargadas de llevarlos a cabo.

Para esto proponemos reemplazar el recuento curricular por una evaluación académica concebida como una *evaluación diagnóstica*, no centrada exclusivamente en los productos sino en el análisis integral de los procesos de trabajo, con la intención de identificar: los objetos de trabajo y

los propósitos que cada académico se planteó; los retos y las dificultades que encontró y las formas de resolverlos; los recursos de que dispuso y el tiempo que invirtió; los avances y aportes que logró en distintos ámbitos; los puntos vulnerables y los pendientes que restan por encarar; los intereses y preocupaciones que surgieron y pretende trabajar, y sus necesidades de superación académica.

La evaluación diagnóstica será una *evaluación formativa* en la medida en que se lleve a cabo como un ejercicio de reflexión colegiada, de retroalimentación y de intercambio informado entre colegas que asumen el papel de interlocutores y no de jueces. Y, ciertamente, dicho potencial será una realidad en la medida en que el proceso de evaluación cuente con la participación activa y comprometida de evaluados y evaluadores.

Proponemos, pues, propiciar el tránsito hacia la evaluación diagnóstica y formativa. Se pueden introducir cambios significativos en la medida en que el recuento curricular periódico de los productos se inscriba en la evaluación y autoevaluación de los procesos, entendidas como apreciaciones integrales del trabajo en las que se toma en cuenta el proyecto institucional, las condiciones objetivas en las que se realiza el trabajo, el tipo de nombramiento de cada académico, la disciplina de referencia, el momento de la trayectoria individual, la edad y el género.

Este tipo de evaluación tendría lugar en los grupos, equipos o unidades de adscripción más próximos, donde el académico realiza su trabajo cotidiano. Sus instrumentos serían el plan de trabajo y el informe de actividades anuales, y todo el proceso de evaluación estaría a cargo de los mismos involucrados. Los resultados de la evaluación se presentarían en el cuerpo colegiado de la institución encargado de dictaminar los planes e informes anuales de todos los académicos.

Para realizar una valoración integral de los expedientes proponemos que –al margen de que se trate de un programa de incentivos, de becas o de una evaluación colegiada del trabajo individual, en el interior de un grupo o de un equipo– el resultado de la evaluación sea una apreciación global del trabajo de cada académico, en la que consten en breve dos cuestiones: 1) *un balance general* que valore la calidad del trabajo realizado en función de la trayectoria del académico, las condiciones institucionales y personales de trabajo, apoyado en los productos reportados; 2) *sugerencias* que, a modo de retroalimentación, le permitan al académico hacer los ajustes necesarios para reorientar su plan de trabajo hacia el logro de un mejor desempeño.

De la misma manera, independientemente de la modalidad de evaluación de que se trate, siempre deberá garantizarse el derecho al recurso de revisión y a solicitar, según el caso, una nueva evaluación a cargo de evaluadores distintos de los que emitieron el primer resultado.

Cabe mencionar aquí otra ausencia notoria en las modalidades de evaluación vigentes: la *evaluación de la evaluación*, que incluya tanto el trabajo de los evaluadores como el funcionamiento y resultados de la aplicación de los programas mismos. Para ello, es conveniente establecer criterios y procedimientos claros. Se podrían tomar en cuenta, entre otras cosas, las horas que requiere, la cantidad de expedientes a cargo de cada evaluador, la dinámica de trabajo de las comisiones dictaminadoras, el tipo de dificultades más frecuentes, los índices de aprobación y rechazo, el contenido y el número de las solicitudes de revisión, las valoraciones de los académicos sobre el proceso y el grado de avance en los objetivos planteados. A partir de esto se harían los ajustes que se consideren necesarios para las siguientes evaluaciones.

Dada la gran cantidad de expedientes que típicamente hay que atender, haría falta estimar con mayor seriedad el número necesario de evaluadores en función del tiempo real que exige la evaluación rigurosa de cada expediente. No es recomendable recargar a los evaluadores con un número excesivo de expedientes, como sucede en la actualidad. Es deseable que los evaluadores sean elegidos por los profesores de las unidades académicas de una lista de sus pares, y que éstos no sean las autoridades de la institución. Finalmente, cabe recordar que el nivel alcanzado en los programas de estímulos –sean del SNI o de algún otro–, no representa un criterio que garantice ser un buen evaluador.

Conclusión

Cualquier intento por mejorar sustancialmente los procesos de evaluación del trabajo académico tendrá que afrontar el problema medular de que hoy la evaluación está unida a la administración de los ingresos económicos de los académicos en forma de estímulos y sobresueldos. Esto hace que sea urgente poner sobre la mesa de discusión la necesidad de un salario base digno y suficiente para todos los académicos.

La presente propuesta representa un acercamiento para atender las limitaciones y los efectos de los actuales programas de estímulos y pretende ofrecer a las instituciones de educación superior un nuevo horizonte de referencia para la transformación de la evaluación de sus académicos. Se trata

de transitar del recuento curricular a la evaluación diagnóstica y formativa, introduciendo nuevos fundamentos y criterios en los programas vigentes. Las virtudes de nuestra propuesta son la construcción de un sistema real de evaluación que sea equitativo y transparente, que fomente la participación de los académicos en el proceso, que esté articulado a un proyecto institucional, que permita mejorar la calidad de las prácticas académicas y que respete la heterogeneidad de las instituciones, sus posibilidades reales de cambio, la diversidad de disciplinas y trayectorias. También pretende simplificar la maquinaria burocrática que participa en las evaluaciones, evitar las contradicciones entre los distintos mecanismos vigentes, contribuir a la autonomía de las instituciones y reducir el costo en trabajo y dinero de los procesos. Nuestro objetivo, en última instancia, es presentar sugerencias, criterios y cuestiones de carácter operativo para avanzar en la implementación de la propuesta general, que cada institución adaptaría a sus características específicas.

El texto aquí publicado es el resumen del documento amplio, que puede ser consultado en el sitio: <https://sites.google.com/view/deplaed/home>