



**TECNOLÓGICO
DE MONTERREY.**

Universidad Virtual

Escuela de Graduados en Educación

**El Programa de Estímulo al Desempeño del Personal Docente en el
Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán: incentivo y calidad
educativa**

TESIS

Que para obtener el grado de

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Presenta

Ma. Leticia Velázquez Fernández

Asesora:

Mtra. Luz María López Pérez

Morelia, Michoacán, México

Octubre del 2006

Dedicatoria

Con todo mi amor a mis hijos Edgar, Adrián, Luis Carlos y Enia Vanesa, esperando que el tiempo de ausencias sea compensado con el ejemplo para lograr las metas propuestas, pues no hay edad, ni ocupaciones, ni obstáculos que nos impidan llegar cuando la tenemos trazada y bien definida. A mi esposo por su infinita paciencia y su incondicional apoyo.

De igual manera para mis padres, Ma. De Jesús y Juan, quienes han sido modelo de trabajo y esfuerzo.

A mis hermanas Delia, María Eugenia, Martha y Nelly; a mis hermanos Agustín, Roberto, Juan Manuel, Fernando, Balthazar; y a mis sobrinas Karina y Lariza; quienes siempre creyeron que podía llegar al final de éste camino llamado maestría.

Para Jorge y Mario, cuyo recuerdo ha sido ejemplo de fortaleza y dedicación.

Agradecimientos

Agradezco a Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán y al Instituto Tecnológico de Estudios Superiores por la oportunidad brinda para cursar esta maestría, así como a los maestros asesores y titulares del programa por su guía académica.

Mi más profundo agradecimiento a mi asesora de tesis Mtra. Luz María López Pérez, por su calidad humana y su dirección tan acertada de mi proyecto, sin la cual me hubiera encontrado perdida en un mar infinito de posibilidades.

Mi gratitud a mis compañeros de Maestría, especialmente a Erandi y Silvia, por permitirme el intercambio de experiencias que contribuyeron al enriquecimiento de mis estudios.

Infinitas gracias a todos los compañeros y compañeras docentes y administrativos del Colegio de Bachilleres, quines me brindaron su valioso tiempo y apoyo para la recolección de información, ya que sin ellos no hubiera sido posible la conclusión de este proyecto.

El Programa de Estímulo al Desempeño del Personal Docente en el Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán: incentivo y calidad educativa

Resumen

La presente investigación es un estudio sobre el Programa de estímulos al Desempeño del Personal Docente del Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán. El objetivo de la investigación consistió en la realización de una evaluación del programa que permitiera acceder a una mejor comprensión del mismo, y que orientara una mejor toma de decisiones en la administración del programa. Los procedimientos metodológicos seguidos para la elaboración de la tesis se fundamentaron en la metodología de investigación con estudio de casos, de Stake Robert E. (1999). Para la recolección de datos se utilizaron los siguientes instrumentos: encuestas, entrevistas, observación y revisión de documentos. Los resultados obtenidos se derivaron de los instrumentos de medición aplicados a una muestra de trabajadores de la institución participantes y no participantes en el Programa de Estímulos.

El Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente nació con una normatividad que establece los procedimientos, la reglamentación para su puesta en operación, la administración, y la evaluación de los docentes concursantes. Este programa nunca ha sido evaluado, por lo tanto, esta investigación ha tratado de dar respuesta a una serie de interrogantes tales como, resultados esperados; cambios en la forma de trabajo de los docentes participantes; incidencia del programa sobre el

aprovechamiento de los alumnos en: calificaciones, porcentaje de aprobación, eficiencia terminal, etc., entre otros.

Los resultados obtenidos de la presente investigación se contrastan con los referentes teóricos que se tienen sobre Evaluación Educativa. La conclusión más relevante derivada de la investigación, es que los participantes en este estudio, no hacen una valoración favorable del programa. La opinión generalizada es que el Programa de estímulos adolece de deficiencias importantes, y que ésto ocasiona falta de motivación para participar.

En consecuencia, la principal recomendación es que debe ser replanteado para que responda adecuadamente a la necesidad de convertirlo en un instrumento que favorezca el logro de una mejor calidad educativa y un mayor desarrollo para los docentes.

Índice

Hoja de firmas	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento	iv
Resumen.....	v
Capítulo 1: Presentación de la temática del caso y su relevancia para la práctica administrativa.....	1
Capítulo 2: Marco teórico	7
Capítulo 3: Contexto institucional y características distintivas del estudio de caso	16
Características de la institución.....	16
Misión y Visión Institucional.	17
Estructura Orgánica.	18
El Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (PEDPD) 19	
Antecedentes.	19
Inicio del Programa	21
Objetivos del Programa	22
Descripción de la situación central del caso	23
Normatividad	26
Operatividad.	29
Planteamiento del problema.	29
Hipótesis.	30
Capítulo 4: Metodología.....	31
Planteamiento del problema.	31
Diseño de la investigación.	31
Fases de la investigación.	32
Población y muestra.	33
Recolección de datos.	34
Técnicas de recolección de datos.	34
Elaboración de instrumentos.	36
Procedimiento para la recolección de datos.	38
Capítulo 5: Presentación de resultados.	40
Perfil de los docentes.	41
Modalidad educativa.	42
Características generales.	43
Variables medidas.	43
Conocimiento sobre normatividad, procedimientos y evaluación del PEDPD.	43

Opinión sobre los procesos y operatividad del Programa y la calidad educativa.	45
Cambios generados por el Programa en la forma de trabajo y en la relación laboral de los docentes.	47
Evaluación del PEDPD y sugerencias de mejora.	51
Relación costo / beneficio.	52
Seguimiento a los docentes participantes.....	52
Capítulo 6: Análisis e interpretación de resultados.	54
Variables medidas.	54
Perfil de los participantes.	54
El programa de estímulos.	54
Conocimiento sobre normatividad, procedimientos y evaluación del PEDPD.	55
Opinión sobre los procesos y operatividad del programa.	57
Calidad educativa.	57
Actualización y formación docente.....	59
Cambios generados por el programa en la forma de trabajo y en la relación laboral de los docentes.	60
Relación costo / beneficio.	61
Seguimiento a los docentes participantes.	61
Capítulo 7: Conclusiones y recomendaciones.	63
Referencias.....	66
Apéndice A: Documentos institucionales	
Apéndice A1: Mapa de la ubicación de planteles del COBAEM.	68
Apéndice A2: Organigrama del COBAEM.	69
Apéndice A3: Requisitos de ingreso, primera fase.	70
Apéndice A4: Procedimientos.	71
Apéndice A5: Factores de valoración.	73
Apéndice A6: Comparación entre dos reglamentos del programa.	74
Apéndice A7: Diferencias entre los dos reglamentos.	83
Apéndice B: Instrumentos aplicados	
Apéndice B1: Cuadro de triple entrada para la elaboración de instrumentos.....	84
Apéndice B2: Encuesta aplicada a docentes participantes.	88
Apéndice B3: Encuesta aplicada a docentes no participantes.	92
Apéndice B4: Guía para entrevista semi estructurada a funcionarios.....	95
Apéndice C: Opiniones de mejora.	97
Apéndice D: Currículum Vitae de la autora.....	102

Índice de Tablas y Gráficos

Tabla 1. Modalidad educativa del desempeño docente.....	42
Tabla 2. Características generales de los encuestados.....	43
Tabla 3. Conocimiento sobre normatividad, procedimientos y evaluación del PEDPD.....	44
Tabla 4. Opinión sobre los procesos y operatividad del Programa.....	47
Tabla 5. Cambios generados por el Programa en la forma de trabajo y en la relación laboral de los docentes.....	48
Tabla 6. Percepción de los docentes del PEDPD.....	51
Gráfico 1. Razones de participación.....	49
Gráfico 2. Decisión de seguir participando.....	50
Gráfico 3. Satisfacción con los resultados.....	50

Capítulo 1

Presentación de la Temática del Caso y su Relevancia para la Práctica Administrativa

“La administración es la coordinación de los recursos humanos y materiales dirigida al logro de las metas de la organización” (Duncan, 2000, p. 7). Cuando las máquinas y los seres humanos empezaron a avanzar progresivamente hacia niveles más altos de especialización, la administración se hizo necesaria para coordinar las diversas tareas y operaciones.

De acuerdo a Duncan (2000), a través de la administración es que se intenta resolver el problema de la escasez de los recursos. Si estos se dieran en abundancia no habría necesidad de administrar, además, se estaría en posibilidad de implementar cualquier programa y que éste fuera un éxito, ya que se buscaría siempre al personal idóneo para llevarlo a cabo, sin importar sus honorarios o los gastos que generara dicho programa. Sin embargo los recursos nunca son abundantes y se tienen que encontrar estrategias que permitan optimizar los recursos asignados a cada institución educativa, sea pública o privada.

Anteriormente la administración se relacionaba fundamentalmente con las empresas, sin embargo, ésta disciplina tiene ingerencia en todos los ámbitos de la vida. Para Duncan (2000, p. xiii) “La administración es un asunto serio. La seriedad de esta empresa se demuestra por la manera en que las decisiones que toman las personas encargadas de dirigir las organizaciones grandes y pequeñas afectan al mundo, a las naciones, a las ciudades y a la existencia”.

Es a través de la administración que se han generado nuevas prácticas y estrategias tendientes a la optimización de los recursos económicos para alcanzar las metas propuestas por cada organización. Estas nuevas prácticas y estrategias se han extendido a otros campos, entre ellos el educativo. Conceptos como organizaciones inteligentes, aprendizaje en equipo, eficacia, eficiencia, calidad, han sido adoptados en el contexto educativo. Si bien esta adopción no se ha generalizado en todos los ámbitos educativos, si hay indicios de una tendencia a introducirlos en sus diseños y prácticas curriculares tanto en instituciones educativas privadas, como los esfuerzos realizados para su introducción por parte de instituciones públicas.

Los administradores públicos muestran un interés permanente por la evaluación como medio para la mejora cualitativa de los servicios que gestionan. La evaluación es considerada en la actualidad como un instrumento privilegiado de la administración y de las políticas educativas. Como una herramienta eficaz para la gestión y la mejora de la calidad de la enseñanza.

La evaluación es un término general que pretende valorar el resultado del trabajo escolar, el proceso de enseñanza aprendizaje, la eficacia de un centro educativo, la eficacia relativa de un programa de acción; apreciando asimismo, todas las variables que inciden en el proceso educativo: alumnos, profesores, programas, estímulos educativos, ambiente social, etc. En general, la evaluación aspira a conocer y valorar, no sólo los resultados conseguidos, sino también la correlación que existe entre estos y los medios utilizados. Valenzuela (2003, p. 2), define a la evaluación educativa, “como un proceso y como un producto que nos permite estimar el grado en el que un proceso educativo favorece el logro de las metas para las que fue creado”.

El Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (PEDPD).

Desde ésta perspectiva se deseaba estudiar al Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (PEDPD), su relación con la evaluación a los docentes como beneficiarios directos, y su impacto en el aprendizaje de los estudiantes de manera indirecta.

Scott en Pfeffer (2000, p. 6), define las organizaciones como “estructuras sociales creadas por individuos para apoyar la búsqueda colaborada de objetivos específicos”.

El Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán, como toda organización que busca elevar los niveles de calidad en los servicios que ofrece, ha formulado un modelo que estimula la labor docente y que permite premiar el esfuerzo de los maestros. Con el PEDPD se creo una normatividad de acuerdo a la cual se establecieron los procedimientos y la reglamentación para la puesta en operación del programa y su respectiva administración, así como la evaluación de los docentes concursantes.

El reglamento vigente está dividido en factores que pretenden medir la calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje (formación profesional, formación académica administrativa, formación y actualización, fortalecimiento del currículo, práctica pedagógica); dedicación a la docencia (valoración del proceso educativo, asesoría a alumnos, desarrollo institucional, planeación del trabajo docente); y permanencia en las actividades de la docencia (antigüedad y trayectoria institucional).

Mediante un análisis del reglamento, se pretendió indagar hasta dónde, el cumplimiento de éstos llevaba a una elevado desempeño académico por parte de los

docentes, y qué tanto se elevó la calidad educativa de la institución; pero además, que problemática se genera al interior de la institución cuando el docente intenta, como un derecho legítimo, cubrir el puntaje para alcanzar el nivel máximo de retribución económica; ya que esto provoca una participación intensiva del docente en actividades que lo alejan del aula y del hogar, para asistir a los eventos requeridos por el reglamento del programa, o para elaborar propuestas o proyectos de mejoramiento a la institución.

Por otra parte, este programa nunca ha sido evaluado. En consecuencia, se plantearon las siguientes preguntas eje en torno a las cuales giró la investigación:

Respecto al origen del programa

- ¿Qué resultados esperaban las autoridades del programa?
- ¿Cuál fue el motivo para establecer el programa? ¿Fue por mejoramiento profesional de los docentes, por mejoramiento económico y/o para mejorar la preparación de los alumnos?
- ¿Existían metas específicas?

Respecto a la evaluación del programa

- ¿Qué actividades hacen los profesores, en su práctica docente cotidiana habitual dentro y fuera del aula, cuando no reciben incentivos?
- ¿Qué clase de incentivos otorga el programa?
- ¿En que se capacita a los profesores?
- ¿Qué diferencias hay en el trabajo dentro y fuera del aula, desarrollado por los docentes que si reciben estímulos?
- ¿Qué problemas se detectaron antes de la entrada en vigor del programa: deserción, aprovechamiento, calificaciones?

- ¿Los resultados del programa se han visto reflejados en los alumnos en: aprovechamiento, calificaciones, porcentaje de aprobación, eficiencia terminal?
- ¿La normatividad y procedimientos utilizados en este programa para evaluar a los docentes son adecuados?

Respecto a la relación del programa y la calidad educativa

- ¿Cómo ha impactado el programa en la calidad educativa?

Objetivo de la investigación.

El objetivo de la investigación fue la realización de una evaluación del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente del Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán por medio de un estudio de caso. Se trataba de acceder a una comprensión a profundidad del mismo para tomar las decisiones que permitieran reorientar la administración del programa, la eficiencia y la eficacia del mismo tomando en cuenta las condiciones reales del docente y de la institución.

En la medida que se entienda cuales son las funciones de la administración educativa, habrá posibilidades de hacer propuestas concretas sobre como lograr una administración eficiente y eficaz del programa, siendo este el desafío del cambio.

La tesis se estructuró en siete capítulos, en el primero se hace una descripción de la administración y su relación con la evaluación institucional, presentando la intervención de ésta en la evaluación del programa objeto de investigación.

En el capítulo dos se hace referencia al modelo de estudio de caso elaborado por Stake (1999) y su modelo de evaluación respondente, que sirve de marco teórico en el que se basa la investigación que da sustento a la evaluación; conjuntamente con los paradigmas de evaluación definidos por Valenzuela (2003).

En el capítulo tres se muestra la información relativa al contexto institucional donde opera el Programa de Estímulos y la situación por la que es objeto de evaluación.

La metodología utilizada en esta evaluación se presenta en el capítulo cuatro, donde se describen los pasos que se siguieron para la selección de la muestra y el diseño de instrumentos para la recolección de datos.

En el capítulo cinco se presentan los resultados obtenidos mediante la recolección de datos, utilizando los diversos instrumentos diseñados para tal fin.

El análisis de resultados se plasma en el capítulo seis, donde se presenta el análisis e interpretación de las variables estudiadas, a partir de la literatura seleccionada.

En el capítulo siete, se comentan las implicaciones de la investigación y su relación con la hipótesis de trabajo, y se hacen sugerencias de mejora al programa.

Finalmente, en anexo se presentan los apéndices donde se incluyen los materiales utilizados y las tabulaciones generadas durante la investigación.

Capítulo 2

Marco Teórico

La finalidad del presente proyecto consistió en evaluar al Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente del Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán (PEDPD) a fin de que permitiera una mejor toma de decisiones a los administradores del mismo. Se utilizó para ello la metodología de estudio de casos desarrollada por Stake (1999, p. 17), quien menciona que el objetivo principal del estudio de caso es comprender el caso en particular (en esta situación lo referente al PEDPD), en el que se revelarán las virtudes y los defectos, los aciertos y los errores del programa, desde una perspectiva más cualitativa que cuantitativa, así como su modelo de evaluación respondente. Se consideraron también los tópicos del modelo de evaluación planteando por Valenzuela (2003).

Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán, en 1994 implementó el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (PEDPD), por medio del cual los docentes tienen la posibilidad de recibir el pago de estímulos económicos si resultan beneficiarios del programa: El propósito es generar actitudes y acciones positivas y propositivas en un desempeño académico de calidad, así como fortalecer y estimular la actividad docente frente a grupo, (Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán, 1994. Reglamento del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente). Después de 10 años de su implementación, el programa no ha sido evaluado y existen opiniones encontradas, sobre si el propósito por el que fue creado ha sido o no alcanzado.

Hay coincidencia con Gairín en Martínez (2003), quien define la evaluación como: “un proceso reflexivo, sistemático y riguroso de indagación para la toma de decisiones sobre la realidad, que atiende a su contexto, considera global y cualitativamente las situaciones que la definen, considera tanto lo explícito como lo implícito, así como los efectos secundarios, y se rige por principios de utilidad, participación y ética”.

Para Stufflebeam y Shinkfield (1995), la evaluación tiene el propósito de enjuiciar o perfeccionar el valor o el mérito de un objeto. Esta concepción es coincidente con lo señalado por Valenzuela (2003, p. 2), para quien la evaluación educativa es “como un proceso y como un producto que nos permite estimar el grado en el que un proceso educativo favorece el logro de las metas para las que fue creado”.

Stufflebeam y Shinkfield (1995), en sus estudios acerca de diferentes modelos de evaluación, los agrupan en diferentes categorías: la pseudoevaluación, la cuasievaluación, la evaluación verdadera y la evaluación holística.

De acuerdo a esta clasificación, y dentro de la evaluación verdadera se encuentran los estudios centrados en el cliente, los que se ubican principalmente en ayudar a quienes realizan un servicio cotidiano tendiente a valorar y perfeccionar sus contribuciones. Los problemas planteados proceden de la comunidad, de grupos locales y de expertos ajenos al caso.

En el Caso del PEDPD la problemática planteada surge de los docentes participantes en el programa -el cliente-, quienes cuestionan la validez de la normatividad para reflejar la calidad de la actuación docente. En este sentido, se trata de una investigación cualitativa activa que orienta a quienes realizan programas a

dirigir sus propias evaluaciones. La principal desventaja que se le señala es la "ausencia de credibilidad externa y la posibilidad de ser manipulado por ciertos elementos locales que, en efecto, ejercen un gran control sobre la evaluación" (Stufflebeam & Shinkfield, 1995, p. 74). Para este caso en particular se plantea la siguiente pregunta: ¿La normatividad para el PEDPD permite que se refleje la calidad de la actuación docente? De esta pregunta se derivaron ejes temáticos como el mejoramiento profesional de los docentes, el mejoramiento económico, la mejora en la práctica docente, siguiendo la metodología para la investigación con estudios de casos propuesta por Stake (1999).

Los métodos más usados para la evaluación centrada en el cliente son el estudio de casos, informes contrapuestos y la evaluación respondente. El pionero en este tipo de estudios es Stake, quien en 1967 introdujo un modelo de evaluación, el cual amplió y para 1975 denominó evaluación respondente (Stufflebeam & Shinkfield, 1995); con esta propuesta, el autor presenta una alternativa frente a diferentes métodos evaluativos y lo clasifica como un modelo subjetivista. Desde su perspectiva conceptualiza a la evaluación como sensitiva o concertada, según la cual ésta debe responder a lo que el cliente realmente necesita, estando orientada a la naturaleza compleja y dinámica de los programas educativos, atendiendo sus diversos aspectos y componentes. Teniendo como propósitos proporcionar al cliente o a los que adoptan decisiones la información que necesitan, en términos de descripciones y juicios sobre diversos aspectos y componentes del programa. Esto coincide con el interés de esta investigación.

El modelo parte de la distinción entre antecedentes, transacciones y logros, tanto propuestos como observados, y utiliza los conceptos relacionales claves de

contingencia y congruencia. Debe existir contingencia lógica y empírica entre los antecedentes, las transacciones y los logros propuestos y observados respectivamente, y debe existir congruencia entre lo propuesto y observado.

Stufflebeam y Shinkfield, (1995, p. 238), refiriéndose a la metodología de evaluación de Stake, comentan que los aspectos principales atribuidos a la su concepción son los siguientes:

- Las evaluaciones deben ayudar a las audiencias a observar y mejorar lo que están haciendo (de allí la denominación de evaluación centrada en el cliente).
- Los evaluadores deben describir programas con relación tanto a los antecedentes y las operaciones como a los resultados.
- Los efectos secundarios y los logros accidentales deben ser tan estudiados como los resultados buscados.
- Los evaluadores deben evitar la presentación de conclusiones finales resumidas, pero en su lugar deben recopilar, analizar y reflejar los juicios de una amplia gama de gente interesada en el objeto de la evaluación.
- Los experimentos y los test regularizados son a menudo inadecuados o insuficientes para satisfacer los propósitos de una evaluación y frecuentemente hay que sustituirlos o complementarlos con una variedad de métodos incluyendo los subjetivos.

Los estudios de casos se caracterizan por narrar situaciones reales que han ocurrido a una persona, grupo, empresa, escuela, comunidad, etc. Al ser una parte de la realidad contienen información que puede ser analizada en un campo de conocimiento determinado como educación, administración, historia, medicina, y por ello se convierte en una herramienta o un medio de investigación. Los casos

contienen varios elementos que lo integran y que nos informan acerca del contexto histórico, social, institucional, educativo, una serie de personajes involucrados, una o varias situaciones posiblemente problemáticas o que requieren ser discutidas, analizadas y explicada.

La investigación con estudio de casos involucra conocimientos, valores, actitudes y experiencias del investigador y su talento para utilizarlas, además desarrolla la habilidad para evaluar las alternativas de solución y la toma de decisiones.

Algunos cuestionamientos que se hacen al método de casos es la subjetividad, ya que el caso refleja la percepción del observador, dicha percepción está condicionada por las actitudes, experiencias y sentimientos del autor del caso, lo cual es un serio inconveniente, además de que es el estudio de una particularidad, dificultándose la concepción holística y general del conocimiento, Stake (1999, p.71) señala que “Mediante la experiencia y la reflexión, cada investigador debe encontrar las formas de análisis que a él le sean de utilidad”. Todos estos planteamientos teóricos han servido de base para la realización de este trabajo

Por otra parte a la evaluación responderte se le llama así, porque su argumento principal es que, las evaluaciones deben tener como propósito principal recoger información que sea útil en función de los intereses y preocupaciones de las personas que participan, tanto en la aplicación de las actividades educativas, como de los que son beneficiados con ésta. Utiliza dicha información para fomentar la comunicación y debate sobre los problemas y situaciones reales que planteen los actores implicados en el programa y sobre las etapas del proceso de la evaluación, para conocer la

distancia que guardan las intenciones iniciales del programa y cómo han ido cambiando (Stufflebeam & Shinkfield, 1995).

El propósito de la evaluación respondiente es proporcionar un servicio dirigido a personas específicas; en este sentido, el evaluador debe conocer el lenguaje e intereses de su audiencia. Desde esta perspectiva Stake atribuía a Scriven en Stufflebeam y Shinkfield, (1995, p. 252), la concepción de la evaluación como "un valor observado, comparado con alguna norma", teniendo como principales propósitos la descripción y el juicio de un programa. La tarea básica del evaluador, mencionaba Stake, consiste en presentar un informe detallado de "lo que se ha observado acerca del programa y de la satisfacción o insatisfacción que siente un grupo de personas adecuadamente seleccionado para el programa" (1995, p. 252).

Respecto al conocimiento de los intereses de la audiencia existen diversas manifestaciones que se plasman en esta investigación, como el sentir de los docentes del Colegio de Bachilleres, una es la decisión de no participar en el programa, otra son los comentarios en su mayoría negativos, sobre los procesos para la aplicación de la normatividad del programa que se traducen en un reglamento. Este reúne los elementos que definen criterios, procedimientos e instrumentos que se aplican en su operación a través de tres órganos colegiados: Comité de Captura, Cotejo y Resguardo de Información, Comité de Evaluación y Comité Dictaminador.

Otra audiencia son los directivos con autoridad para modificar la norma y el reglamento del programa.

La calidad de la educación es un objetivo que toda institución debe alcanzar para lograr que sus estudiantes enfrenten con éxito los retos de un mundo tan vertiginosamente cambiante, en todos los ámbitos de la vida, ámbitos que son

trastocados por la globalización no solo en términos económicos, sino políticos y culturales. Desde esta perspectiva los docentes son uno de los actores importantes como generadores del cambio para la calidad educativa, calidad que debe ser motor para una sociedad más equitativa, por lo tanto la calidad en las prácticas docentes se debe reflejar en una educación más igualitaria, sin distinciones de raza, sexo, religión o preferencias sexuales.

En el ámbito educativo Valenzuela (2003, p. 152), define calidad educativa como: “el ofrecimiento de la mejor educación posible a los alumnos, en forma directa, y al bien de la sociedad, a través de sus egresados”, además presenta a los estudiantes como ‘productos’ del servicio educativo, o como ‘el cliente’ a satisfacer, donde para el primer caso el cliente sería la sociedad, y en el segundo el alumno sería el cliente directo. También expone que la evaluación de la calidad educativa debe considerar cuatro aspectos:

- Calidad del actuar educativo. Aquí se destaca la importancia de identificar aquellos factores del quehacer diario estándares que son claves para el servicio ofrecido, asignar indicadores de calidad para esos factores, definir dichos indicadores y establecer los estándares mínimos que garanticen la calidad del actuar.
- El logro de los objetivos curriculares. Ésta evaluación destaca la importancia de la calidad como producto. Al realizar una evaluación sobre los aprendizajes de los alumnos se está evaluando el “producto” final, esto es, con qué calidad está saliendo el egresado de una institución educativa.
- La satisfacción de los alumnos. Una forma de evaluar la satisfacción de los alumnos como clientes de la institución es a través de la evaluación de los

profesores que los atendieron, considerando que el profesor es solo una parte de los servicios ofrecidos, y que desde luego cada uno de los servicios educativos con que cuenta la institución merecen ser evaluados.

- El seguimiento a egresados. Además de los indicadores como la evaluación de los objetivos curriculares y la evaluación de la satisfacción de los alumnos, existe otro indicador importante que se obtiene al dar seguimiento a los egresados.

De estos cuatro aspectos, en la presente evaluación es considerado solo el relacionado a la calidad del actuar educativo.

Existen procesos de evaluación al docente que no reflejan el grado de efectividad respecto a la práctica docente o que no concuerdan con el resultado académico de los estudiantes. Toda evaluación docente debe tener como finalidad la mejora en el quehacer del maestro con el crecimiento individual y colectivo de los mismos, que se refleje en el aprendizaje de los educandos, a la par que favorece el cambio y la justicia social. La evaluación no debe ser considerarla como algo aislado e individual de cada profesor, sino que debe partir de una evaluación integral de toda la institución, de acuerdo a Ramírez & García (1997, p. 44) para obtener una evaluación realista “habrán de tenerse en cuenta las condiciones académicas, personales e institucionales en las que se desarrolla el trabajo del profesor evaluado”.

Para De Miguel (1998), una problemática de la evaluación al profesor es que ésta se ve como una cuestión individual, sin considerar el ámbito institucional; y por otro lado, los criterios de evaluación se basan en las contribuciones científicas más que en las actuaciones pedagógicas.

En lo referente a la metodología para la evaluación se prepara un plan de observaciones y transacciones que se ejecutan llevando un diario de campo, a partir de lo cual se elaboran narraciones, descripciones, gráficos, etc. Se averigua qué es valioso para los usuarios y se reúnen juicios de diversas personas cuyos puntos de vista difieren. Se presenta la información obtenida a las personas encargadas del programa y a los mismos usuarios para que se pronuncien sobre la precisión e importancia de los hallazgos.

Algunas de las características del diseño metodológico del modelo responderte son:

- Parte de un marco teórico flexible
- Valoración de los implicados
- Objetivo fundamental: Evaluar el significado del programa para las distintas audiencias
- Estructura flexible para adecuarse a los cambios que se dan en la evaluación
- Permite reconducir cada etapa en función de las observaciones que se producen en la etapa anterior.

En la presente evaluación se complementa el modelo responderte con los términos evaluativos de Valenzuela (2003) y la investigación con estudios de caso, donde se destaca el énfasis que da el evaluador de estudios de caso a la calidad de las actividades y de los procesos, reflejándolos en una descripción narrativa y en los asertos interpretativos (Stake, 1999. p. 87).

Capítulo 3

Contexto Institucional y Características Distintivas del

Estudio de Caso

Características de la institución

El Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán (COBAEM) fue fundado en 1983, como un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propios, y entre sus facultades se encuentra establecer, promover, organizar, administrar y sostener planteles en los lugares del Estado que estime convenientes; impartir educación del mismo ciclo a través de las modalidades escolar y extraescolar, entre otras afines a la labor educativa. Sus objetivos fueron planteados en términos de “impartir, impulsar, coordinar y normar la educación correspondiente al ciclo superior de nivel medio” (Decreto de creación, Periódico Oficial de Michoacán, 14 de septiembre de 1983).

La institución inició con 3 planteles; actualmente cuenta con 77, en el apéndice A1 se muestra la ubicación de éstos planteles que ofrecen educación del nivel medio superior, de los cuales 56 en la modalidad escolarizada, con 10 extensiones; 7 en modalidad abierta; 4 telebachilleratos y un centro en modalidad a distancia. En el ciclo escolar 2004-2005 se captó una matrícula de 30505 alumnos. Cuenta en total con 2312 personas que laboran en ella, de las cuales 1155 son docentes que ostentan diversas categorías de acuerdo a las existentes en la normatividad vigente; y 1157 trabajadores con plazas administrativas, distribuidas igualmente en diversas categorías de las cuales 131 pertenecen a personal directivo.

Como organización educativa pública ofrece sus servicios educativos en modalidad escolarizada en un porcentaje mayoritario, pero también en modalidad abierta, telebachillerato y desde el 2004 a distancia. La Dirección General de la institución se encuentra ubicada en la ciudad de Morelia, Michoacán, en Av. Colegio de Bachilleres # 90. Colonia Sentimientos de la Nación. Con los siguientes números telefónicos: (443) 326 66 04; (443) 326 66 05; (443) 327 16 15; (443) 327 16 00.

Es una institución que se caracteriza por llevar la educación a municipios en el interior del estado; en el ciclo escolar 2004-2005 representó una atención mayoritaria del 28 % del total de las instituciones del nivel, por lo que Colegio tiene una presencia en 79 poblaciones pertenecientes a 66 municipios de los 113 que componen el estado, lo que significa una cobertura del 58.4 % de la geografía Michoacana (Estadística Básica 2004-2005, Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán).

Misión y Visión Institucional.

Colegio de Bachilleres como toda organización posee una cultura la cual Fernández (2001, p. 3) define como: “una declaración escrita que contiene la misión, la visión y los valores de la institución”. De esta manera la misión manifiesta las razones o motivos por los que se crea la institución, mientras que en la visión se expresa el tipo de institución que se pretende llegar a ser, en tanto que los valores son: “las convicciones que sostienen el estilo de dirigir la institución, su ética y su relación con empleados, alumnos y familiares, accionistas y proveedores” (Fernández, 2001. p. 7)

Esta institución tiene como Misión:

A través de profesionales de la educación, impartir e impulsar una educación media superior integral que asegure la formación de jóvenes comprometidos con su entorno, con amplio sentido de responsabilidad, críticos y propositivos,

posibilitados para cursar exitosamente sus estudios superiores o insertarse en el mercado laboral.

Mientras que su visión al 2008 dice:

Ser la institución de educación Media Superior líder en el Estado de Michoacán, certificada en todos nuestros procesos, con una educación centrada en el aprendizaje, plan y programas de estudios actualizados, docentes y administrativos en permanente proceso de formación y actualización, e infraestructura y tecnología avanzada.

Al cuestionar al Director General de la Institución sobre su opinión de la misión y visión del COBAEM, expresa:

Creo que en el papel es muy buena la misión que tenemos como trabajadores, que debemos de trabajar con muchas ganas, con mucho entusiasmo, pero además no solo debemos de asumir ese compromiso de trabajo en el papel sino en los hechos es donde debemos de demostrarlo, yo veo una visión hacia consolidarnos como una institución grande, pero yo creo que la consolidación no debe ser nada más en crecer en número de planteles, número de extensiones y número de alumnos, creo que debemos consolidarnos en lo que es un servicio de calidad.

Estructura Orgánica.

El Colegio de Bachilleres está encabezado por una Dirección General, que tiene como apoyo a una Coordinación Jurídica y a cuatro Direcciones de Área, siendo estas: Dirección de Planeación Educativa, Dirección Académica, Dirección del Sistema de Enseñanza Abierta y a Distancia, y Dirección Administrativa; además cuenta con ocho Coordinaciones Sectoriales, ubicadas estratégicamente en Zamora, Apatzingán, Morelia, Pátzcuaro, Uruapan, Tuxpan, Tacámbaro y La Piedad, cuyas áreas tienen encomendada la tarea de coordinar y supervisar las actividades académicas y administrativas de los planteles ubicados en sus respectivas regiones (Plan de Desarrollo Institucional 2002 – 2008) (ver apéndice A2).

El Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente

Antecedentes.

Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán, como toda organización que busca elevar los niveles de calidad en los servicios que ofrece, ha formulado un modelo que estimula la labor docente y que permite premiar el esfuerzo de los maestros, de igual manera ha incidido en la mejora de la profesionalización, de la actualización y capacitación docente. Scott en Pfeffer, J (2000, p. 6) define las organizaciones como: “estructuras sociales creadas por individuos para apoyar la búsqueda colaborada de objetivos específicos”, en este aspecto Colegio de Bachilleres buscó los mecanismos para elevar la calidad del servicio educativo, implementando el PEDPD.

En documento dirigido al Director General del Bachillerato, fechado en la ciudad de Chihuahua, Chihuahua el día 4 de septiembre de 1993 y firmado por los Directores Generales de los Colegios de Bachilleres de los Estados como integrantes de la comisión para la elaboración de la propuesta para establecer “Los programas de Estímulo al Desempeño Académico y Administrativo” se presentan los siguientes antecedentes del programa.

En 1989, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), aprobó establecer en las instituciones afiliadas a la agrupación un Programa de Distinción y Reconocimiento a los Profesores de Educación Superior.

En 1990, el Presidente de la República proporciona un apoyo especial para iniciar un programa de estímulos denominado Becas al Desempeño Académico.

En 1992, Colegio de Bachilleres del Estado de Sonora implementó a nivel piloto, con recursos propios, el Programa de Estímulos al Desempeño Académico, del cual implementa su segunda versión en 1993.

En 1992, El Colegio de Bachilleres del Estado de Baja California, estableció un estímulo de puntualidad y asistencia y a partir de 1993, instituyó un estímulo que reconoce la asistencia a curso de actualización y formación, así como la impartición de los mismos.

En 1993, el Gobierno de República formaliza el inicio de la Carrera Magisterial, con el propósito de motivar al maestro y elevar la calidad del servicio en el nivel básico.

En febrero de 1993, el Colegio de Bachilleres del Estado de Oaxaca, como consecuencia de la revisión salarial, estableció el Programa de Eficiencia Académica, con el cual pretende lograr cambios de actitud que incidan en la elevación de la calidad de los egresados.

En agosto de 1993, los Directores Generales de los Colegios de Bachilleres de los Estados, gestionan el establecimiento de un Programa de Estímulos al Desempeño Académico, que promueva la efectividad y la eficacia, reconozca el trabajo del maestro frente a grupo y su participación en la solución de los problemas académicos.

En 1994, queda establecido el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente del Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán.

Inicio del Programa.

Ante la imposibilidad del Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán (COBAEM) de atender la demanda salarial que en el momento los trabajadores exigían, y dado que a nivel nacional se estaba originando un programa que reconociera y estimulara la labor docente, el Colegio de Bachilleres de Michoacán, se incorpora con los demás Colegios del Bachilleres de los Estados a la gestión e implementación de un programa de estímulos a la docencia.

En entrevista realizada a un ex Director Académico del Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán comenta sobre el origen del programa:

Fue un programa salido de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a nivel nacional, cuya finalidad era diferenciar salarios entre el personal docente, buscando que el salario fuera en función de la preparación y el compromiso docente. El programa fue aceptado por la Secretaría de Educación en el Estado, siendo el COBAEM el pionero en el Estado para la implementación del programa, retomando el modelo que tenía implementado el estado de Tamaulipas.

Y agrega:

En Michoacán el recurso ya había sido asignado dos años antes de su implementación, cuestión que no había sido informada por el Director Administrativo, cuando se me informó que si no se ejercía el recurso éste se tendría que devolver, de inmediato lo comuniqué al Director General, quien dio las indicaciones para trabajar a marchas forzadas en la implementación del programa; primeramente se elaboró la normatividad para registrarla en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, donde se obtuvo el visto bueno, dado que estaba apegada a los lineamientos que la misma Secretaría había proporcionado, para posteriormente implementarse en los planteles.

El reglamento elaborado en la gestión del ex Director Académico mencionado, tuvo su base en los lineamientos proporcionados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a nivel nacional.

En este aspecto es importante mencionar que el reglamento para el PEDPD del COBAEM fechado en 1994, establecía que los periodos de evaluación del programa correspondían a dos años y el reglamento del 2000 contiene básicamente las mismas categorías, indicadores y ponderaciones, solo que en lugar de aplicarse para un periodo de dos años, se aplica y se evalúa al docente en un año (ver apéndices A6 y A7).

Objetivos del Programa.

El PEDPD tiene los siguientes objetivos:

- Revalorar, estimular e impulsar el desarrollo de la práctica docente, reconociendo el esfuerzo de aquellos maestros que han sido ejemplo de entrega y voluntad en la enseñanza.
- Propiciar que el personal que se dedica a la docencia tenga posibilidades de obtener percepciones adicionales a las establecidas en los tabuladores y salarios mediante el otorgamiento de reconocimientos académicos y beneficios económicos diferenciales, derivado de establecer un sistema de estímulos económicos, compuesto por remuneraciones de carácter temporal que habrán de diferenciarse con base con base en la calidad, permanencia y dedicación a docente.
- Propiciar la superación y permanencia de los docentes, a través de los programas de estímulos académicos.

Descripción de la situación central del caso

Con el propósito de generar actitudes y acciones positivas y propositivas en un desempeño académico de calidad, así como el fortalecer y estimular la actividad docente frente a grupo, Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán, en 1994 implementó el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (PEDPD) por medio del cual, los docentes tienen la posibilidad de recibir el pago de estímulos económicos si resultan beneficiarios del programa.

El programa de estímulos ha generado controversias entre los actores del mismo, por un lado los docentes participantes hacen críticas a las normas y procedimientos con los que opera el programa, considerándolo desfasado de la realidad actual del desempeño de los profesores del Colegio de Bachilleres; creyéndolo una forma de sometimiento y coerción por parte de las autoridades, pero siendo una forma de obtener un recurso adicional a su salario, en ese sentido habla un profesor:

Te ponen de rodillas para darte un centavo mas y te enajenas luego vives nada mas para eso, yo tomé la decisión muy personal y respeto a quien no lo haga, de salirme de eso, a mi me parece humillante que no solamente no haya un estímulo permanente, sino que cada vez te digan “ven acá a ver si es cierto que tienes, a ver si es cierto que produces”, hay sistemas de estímulo mas inteligentes [. ..], verdaderamente les califican la producción, verdaderamente les califican la formación, aquí es tan absurdo esto, que si tu tienes una maestría del Tec de Monterrey, como lo que estas haciendo, te vale igual a que vayas a un curso de Colegio de Bachilleres.

Por otra parte, los profesores no participantes de igual forma lo visualizan como sometimiento a la autoridad, que coarta la libertad y que se niegan a participar por considerar poco claros los procedimientos como lo expresa un profesor ante la

pregunta del porque de la no participación en el programa: “en sus principios lo considere como una medida de represión y control hacia los participantes, después por no estar de acuerdo con la estructuración del reglamento tanto en los factores como en la selección de los niveles de autoridad”.

Mientras, algunas autoridades responsables del programa manifiestan que no han sido cubiertos los objetivos del programa; así lo expresa un ex director general: “El programa no ha incidido de manera positiva en los índices de aprovechamiento escolar, ni en los índices de deserción, ni en la reprobación”. Esta opinión es compartida por otro docente en quien recayó la responsabilidad del programa y quien se desempeña actualmente como maestro: “pienso que actualmente dada la magnitud del subsistema hay mucha simulación en el programa de estímulos; yo te puedo decir que de cada plantel, si participan 7 docentes, dos son honestos los otros 5 están simulando”. De igual manera opina otra persona quien fuera integrante del comité de evaluación:

Es necesario dar incentivos, pero estos incentivos deben reflejarse en la práctica del docente que es lo que no hemos visto, se reflejan en que andan cada vez más apurados haciendo trabajos, buscando papelitos, tortibonos les digo yo, por tener muchos papeles y tener muchos puntos, y tenemos el mismo nivel académico de sus alumnos que no pasan del 6, por eso es importante el examen a los alumnos de estos docentes, ningún alumno llega a 8, todos con 6 o menos del 6, no se refleja en la calidad de su trabajo, son docentes reprobadores de casi el 100 % -se han dado casos- pero son docentes que tienen hasta 4 o 5 estímulos; entonces se cayó ya en un círculo vicioso, obtener papeles para obtener puntos, pero no se refleja en la práctica docente, esa es mi opinión y la impresión que tengo.

No obstante los profesores participantes en el programa, además de los beneficios económicos que representa su participación, expresan su interés por elevar la calidad de la educación.

En relación a la finalidad del programa de estímulos la maestra Laura,

comenta:

Bueno...en ese tiempo se pensó que el programa de estímulos iba a ser un incentivo para mejorar la práctica docente, ese era el principal propósito, se pensó que dado que no se podían modificar los salarios básicos de los trabajadores, por disposiciones específicas de las autoridades de hacienda, el programa de estímulo vendría a ser un impulso a la actividad docente, se enfocó todo este reglamento a la cuestión de abarcar del docente todas aquellas actividades que él realizara por muy pequeñas que fueran, que tuvieran una puntuación dentro, por eso es que el programa tiene varios apartados.

Sobre el reglamento del programa agrega:

De su primera generación tengo poca información al respecto, lo que si me correspondió a mi fue sistematizarlo en cuanto a la estructuración de un reglamento mas normativo y con base a las disposiciones emitidas por Hacienda que para entonces ya las había dado a conocer a los Colegios, de tal forma que se tuvo que reestructurar lo que se había hecho...

Por su parte Rodrigo quien fungía como jefe inmediato de Laura, explica como fué el proceso para la estructuración del nuevo reglamento:

Se convocó a una reunión en Uruapan con docentes, donde a través de mesas de trabajo resultaron propuestas, una de las cuales fue que debía estimularse la labor del docente que estuviera frente a grupo, pues muchos profesores de 40 horas no querían dar clase, dando solo un mínimo de horas. De esa misma reunión surgió la propuesta de aplicar un examen de conocimientos, ya que había docentes que desconocían su materia.

Ante la pregunta sobre la problemática que enfrentó para hacer la normatividad y sistematizar el proceso Laura contesta:

Mira yo pienso que encontré una gran resistencia y una gran crítica por parte de los docentes en un principio, e incluso hasta ahora, yo así lo percibo. Muchos de ellos consideran que el programa de estímulos más que ser un medio para mejorar económicamente y para promover la calidad en la educación, lo están mirando como una especie de control hacia el docente, se percibe como que tratan de coartarme muchos derechos de participación o de protesta, como que tratan de aprisionarme bajo cierta estructura académica, creo que hasta ahora es un programa incomprendido por el docente, lo ha

percibido más como una forma de represión y de coartar su libertad de cátedra que como una forma de mejorar su práctica docente...

Normatividad.

Reglamentación, procedimientos y sistema de evaluación del PEDPD.

De acuerdo a los lineamientos establecidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) para la operación del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente de Educación Medio Superior y Superior queda determinado que cada institución elaborará su propia reglamentación, procedimiento y sistema de evaluación, ateniéndose a dichos lineamientos, los cuales deberán ser aprobados por la Secretaría de Educación Pública y validados y registrados por la Unidad de Registro Civil de la SHCP, respecto a la vigencia del estímulo asienta que es por un año fiscal a partir del 1 de abril (SHCP, 2002).

Sobre las fuentes de financiamiento para el pago del estímulo, especifica cuatro: recursos fiscales para las categorías de personal de tiempos completos; reducciones del capítulo 1000; ingresos propios; y aportaciones del gobierno estatal.

El reglamento del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente, especifica que los recursos son suministrados por el Gobierno Federal y: “no son transferibles a otros programas ni para la administración del Programa, la contratación de personal, cubrir prestaciones o cualquier otro rubro o gasto ajeno al mismo” (p. 8).

En ese rubro el profesor Juan, exresponsable del programa, explica la forma de asignación de los recursos por parte de Hacienda:

Hacienda fija el techo financiero pero la institución puede tomar de los recursos propios para beneficiar a un mayor número de participantes, además la

institución puede solicitar incremento de los recursos. Hacienda asigna el equivalente al 20 % de las horas que ejerce la institución divididas entre 40 y multiplicadas por tres estímulos. Por ejemplo, si actualmente Bachilleres ejerce 16000 hr, el cálculo es el 20% de esas horas entre 40 por 3, lo que daría el número de estímulos que tendrían los tiempos de 40 hrs.

Para participar en el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal

Docente los interesados deben llenar una serie de requisitos administrativos, entre ellos, el no contar con actas administrativas y posteriormente, presentar un examen de conocimientos de alguna de las materias de las cuales es profesor (Reglamento del PEDPD, aprobado en el año 2000) (ver apéndice A3).

Colegio de Bachilleres optó por establecer un examen de conocimientos a los docentes interesados en participar en el programa. A partir de la segunda promoción, quienes acreditaran el examen podían continuar con el proceso de evaluación.

En este aspecto Laura opina:

Yo pienso que sería correcto, siempre y cuando el examen fuera justo y estuviera correctamente elaborado, validado, confiabilizado, que se hiciera así como un tipo examen CENEVAL, un examen en el cual realmente se pregunten los contenidos del programa, en muchas ocasiones te preguntan conocimientos generales de la asignatura, no conocimientos específicos de los temas programáticos, yo he notado que en los últimos exámenes, yo te he hablado de los últimos dos exámenes en el área de química que es en donde yo he estado participando, se salen muchísimo del nivel y del contenido programático.

Esta opinión coincidente con la del profesor Roberto quien comenta: “muchos opinan que el examen de conocimientos que se aplica a los docentes al inicio de cada promoción debe ser eliminado, sin embargo, lo que debe de cuidarse es que estén bien elaborados, es decir que tengan validez y confiabilidad”.

Pedro otro docente de la institución, habla al respecto:

Yo tengo como 7 promociones consecutivas, y en las 7 he hecho cuestionamientos acerca de la redacción de los instrumentos, las respuestas no corresponden al planteamiento de la pregunta, mal redactados, me tardo mas en tener que hacer los señalamientos de los errores en un examen que en contestar el examen, seguramente un examen de matemáticas de esas características son para una hora, yo me tardo tres, una para resolver el examen y otras dos para hacer observaciones de inconsistencias e imprecisiones de problemas de estructura del instrumento,

Mientras que Esperanza ex integrante del Comité de Evaluación hace las siguientes observaciones sobre al examen:

Mira el examen tiene problemática, en algunas ocasiones -yo te voy a decir mi propia experiencia- lo hacen maestros del propio Colegio de las diferentes áreas, algunos son participantes del programa de estímulos y algunos no, y se les dice es un examen para personal docente y debe tener los contenidos de los programas, en una ocasión recuerdo muy bien, lo hicieron especialistas de la Universidad Michoacana, porque había muchas inconformidades por parte del personal docente, ...que algunos exámenes que eran muy fáciles y que otros sobre todo del área de ciencias eran muy difíciles, y como aquí todo es igual, todos tienen el mismo tiempo para contestar, pues no era posible, sobre todo en química, matemáticas y en física no nos funcionó, era tan elevado el nivel, aunque se les dio el programa a estos especialistas, que hubo muchos reprobados docentes, entonces recuerdo que en esa ocasión no resultó, entonces se volvió a lo antiguo a que los mismos compañeros docentes hicieran los exámenes.

En el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente que se ha implementado en el Colegio se evalúan tres factores de los cuales se derivan los indicadores, las ponderaciones y calificaciones finales que cada concursante obtiene, por orden de importancia, son los siguientes: factor I, calidad en el proceso enseñanza-aprendizaje; factor II, dedicación a la docencia; factor III: permanencia en las actividades de la docencia. En el apéndice A5 se detallan los aspectos que evalúa cada factor.

Operatividad.

Administrativamente, la operación del programa recae en tres órganos colegiados siendo estos: Comité de Captura, Cotejo y Resguardo de Información, Comité de Evaluación y Comité Dictaminador.

En cada plantel, unidad de Enseñanza Abierta y Telebachillerato se integra un Comité de Captura, Cotejo y Resguardo de información del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente, integrada por el titular del centro de trabajo y el presidente de academia de docentes.

El Comité de Evaluación está integrado por dos representantes de la Dirección Académica, un representante de la Dirección de Planeación Educativa, uno de la Dirección del Sistema de Enseñanza Abierta y un representante de cada Coordinación Sectorial, los cuales serán designados por el Director General del COBAEM.

El Comité Dictaminador está integrado por el Director General, el Director Académico y el Director Administrativo.

En el apéndice A4 se muestra un esquema del procedimiento para la selección, evaluación y otorgamiento del estímulo al personal docente

Planteamiento del problema.

De acuerdo a las Naciones Unidas, en Correa (2002), un programa como parte de un plan es susceptible de ser evaluado, y por medio de esa evaluación es posible obtener información respecto al rendimiento del programa, la eficacia y la eficiencia del mismo.

En el Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán, no ha habido ninguna evaluación desde que dio inicio el PEDPD en 1994, por lo que el objetivo de esta investigación es realizar una evaluación del programa.

A través de la evaluación del programa, se busca determinar hasta qué punto la participación en el mismo conduce a un elevado desempeño académico por parte de los docentes, incidiendo en la calidad educativa del Colegio. De igual manera, se desea determinar la relación del PEDPD con los cursos de capacitación y actualización que ofrece la institución. Buscar además la problemática que se ha generado para la institución y para los maestros en el transcurso de las diversas promociones del programa, e indagar si han sido cubiertas las expectativas tanto institucionales como docentes con el Programa de Estímulos, y determinar la pertinencia de la normatividad y reglamento vigente.

Hipótesis.

Aunque el enfoque de la evaluación es predominantemente cualitativo, la hipótesis que sirve de guía a esta investigación es: “La administración inadecuada del programa, conjuntamente con la falta de actualización de la normatividad y operatividad del mismo, no han favorecido una incidencia positiva en la calidad educativa del proceso de los docentes participantes.”

Capítulo 4

Metodología

Planteamiento del problema

Con esta investigación se busca dar respuesta a la pregunta general: ¿Cómo ha influido sobre la calidad educativa en el Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán, el Programa de Estímulo al Desempeño del Personal Docente después de 10 años de su implementación?

Diseño de la investigación realizada

La metodología que guió la investigación sobre la evaluación del “Programa de Estímulo al Desempeño del Personal Docente en el Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán: incentivo y calidad educativa”, tiene un enfoque predominantemente cualitativo, basado en la metodología de casos planteada por Stake, pero incorporando los aspectos cuantitativos necesarios para dar claridad a los datos encontrados durante el proceso de evaluación.

Para Stake (1999), el estudio de caso es un método para aprender a través de un ejemplo basado en el entendimiento exhaustivo del mismo, mediante la descripción y el análisis en extenso del ejemplo tomado como un todo y en su contexto. El objetivo es entender el caso en su totalidad. Desde esta perspectiva se analiza cómo se manifiestan y evolucionan los fenómenos objeto de la investigación. El análisis de la información obtenida permitirá tomar acciones para la mejora del fenómeno investigado.

El método de estudio de caso representó una alternativa viable, dado el carácter predominantemente cualitativo de la evaluación del programa.

Se concibe a la evaluación de programas como la comprensión y valoración de los procesos y resultados de un programa educativo, y su finalidad principal es proporcionar información para mejorar la práctica educativa (Quinn, 1987).

A través del estudio de caso fue posible incluir documentos del programa, reportes, entrevistas con los participantes y con los miembros del equipo directivo, así como conocer las historias del programa. Estos aspectos fueron considerados en la recolección de datos para la presente investigación.

El método cuantitativo ofreció la posibilidad de sustentar el estudio en el conteo y magnitudes de los resultados (Hernández, Fernández, Baptista, 2004, p. 5); permitiendo expresar algunos datos de forma numérica: “la evaluación cualitativa y sus datos pueden presentarse como tales o en combinación con datos cuantitativos” (Quinn, 1987. p. 3).

Fases de la investigación

Para la realización de la investigación se efectuaron las siguientes actividades:

1. Se formuló un cuadro de instrumentos definiendo las categorías e indicadores.
2. Se identificaron informantes claves, los que se segmentaron en: docentes participantes en el programa, docentes no participante en el programa, ex coordinadores del programa, ex integrantes del comité evaluador, coordinadores del programa.
3. Se diseñaron instrumentos cualitativos y cuantitativos de recolección de datos para los segmentos de los informantes.
4. Se llevó a cabo la aplicación de los instrumentos y recogida de datos.
5. Se validó de la información mediante triangulación de la información.

Población y muestra

Estadísticamente hablando la población es el conjunto de individuos, objetos, acontecimientos o valores medidos que tienen una característica en común y que constituyen el universo de interés del investigador. La muestra es una parte o subconjunto de una población, que se extrae con el objeto de determinar alguna propiedad intrínseca de ésta (Valenzuela, 2003). En este estudio la población la constituyen el personal docente, así como directivos que tuvieran o hubiesen tenido alguna función relacionada con el programa. Para el año de 2005 la población de docentes que laboraban en el Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán era de 1155.

Se hizo un muestreo aleatorio, seleccionado en función de la disponibilidad del recurso con el que se contó y de la disponibilidad de las personas para participar en el estudio.

La muestra para la evaluación del Programa de Estímulos del Desempeño del Personal Docente, incluyó a 47 docentes participantes en el programa, 16 docentes no participantes, 4 funcionarios en activo, y 5 exfuncionarios del programa.

De los 47 participantes, 38 fueron encuestados; a 7 se les aplicó un cuestionario con preguntas abiertas, y se entrevistó a 2. Así mismo se aplicó una encuesta a 15 docentes no participantes, y a uno más se le entrevistó.

Se considera como docentes participantes a todos aquellos profesores que han participado y han sido beneficiarios del programa al menos en una promoción, mientras que los docentes no participantes son los profesores que nunca han intentado participar en el programa.

Recolección de datos

Para la recolección de datos se considero el entorno que rodea al sujeto a investigar, y se tomaron en cuenta las características de los instrumentos de medición elegidos en base a las categorías e indicadores seleccionados, de acuerdo a los siguientes pasos:

1. Determinación de las unidades de observación, conforme a las variables, categorías o componentes que debían ser medidos.
2. Construcción de indicadores
3. Definición de las fuentes de información.
4. Determinación de los instrumentos de recogida de datos.

Técnica de recolección de datos.

La técnica de medición utilizada consistió en la aplicación de entrevistas y encuestas a los participantes y no participantes en el PEDPD, a directivos y exdirectivos del Programa y, mediante la observación y el análisis documental.

Se utilizó la entrevista porque es una técnica en la cual el entrevistador interactúa con el informante, mediante lo que se ha dado en llamar: “una conversación con propósito” (Valenzuela, 2003. p 59). La entrevista permitió la recolección de datos de naturaleza cuantitativa y cualitativa.

A través de entrevistas fue posible la captación inmediata y continua de la información deseada, y se pudo profundizar en algunos aspectos que fueron observados de manera superficial. Se detectaron sentimientos, pensamientos, intenciones y conductas. La entrevista se desarrolló a través de preguntas guía dando la oportunidad a que el entrevistado se expresara en temáticas relacionadas a la investigación realizada. Se utilizó una grabadora y posteriormente se hizo la

transcripción de los diálogos. Para los entrevistados que no aceptaron ser grabados se hizo la transcripción directa de los diálogos.

La encuesta es una herramienta que utiliza los cuestionarios en “un formato predeterminado” (Valenzuela, 2003. p 59), como medio principal para allegarse información. Se elaboraron dos formatos de encuestas, uno con preguntas abiertas, donde se pedía al encuestado las respuestas con sus propias palabras, y otro mezclando las opciones de preguntas cerradas y preguntas abiertas.

Se utilizó la observación ya que es “un procedimiento de recopilación de datos e información que consiste en utilizar los sentidos para observar hechos y realidades sociales presentes y a la gente en el contexto real en donde desarrolla normalmente sus actividades” (Flores & Ramírez, 1983. p. 197). Se recurrió a la observación con cierto grado de participación como otra forma de recolección de datos. Durante la observación se mantiene algún tipo de relación e interacción social con los sujetos y el ambiente observado (Angulo, 2003). Para tal propósito se realizó un registro en un cuaderno de notas.

Se hizo también una revisión documental para configurar parte de la historia del programa, analizando oficios de origen del programa, normatividad, convocatorias, reglamentos, dictámenes.

Con la conjunción de estas técnicas se exploraron las categorías: personal, institucional, interpersonal y social, así como las variables relacionadas directamente con el programa, tales como: normatividad y operatividad, calidad educativa,

formación y actualización docente, implicadas con la evaluación del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente.

Elaboración de instrumentos.

Los instrumentos son los medios y procedimientos que el evaluador emplea para coleccionar los datos (Valenzuela, 2003, p. 58). Dado el enfoque predominantemente cualitativo de la evaluación y en base a las preguntas que se querían fuesen contestadas con el presente trabajo, se elaboró un cuadro de triple entrada (apéndice B1), donde se especifican las categorías e indicadores de análisis, para posteriormente determinar los mejores instrumentos para recabar la información que contestaran a las preguntas generadas para cada indicador, así como, qué o quiénes eran la fuente de información idónea. Como resultado se elaboraron los siguientes instrumentos para la recogida de datos: entrevista semiestructurada, encuestas, guía de observación y análisis de documentos.

Entrevista semi estructurada. Se diseñó una guía de entre 20 y 30 preguntas abiertas, donde se exploraron las categorías personal, institucional, interpersonal y social (apéndice B4).

La entrevista semi estructurada se aplicó a los ex funcionarios y funcionarios actuales del programa, dado que era un instrumento idóneo para que los entrevistados expresaran sus opiniones en sus propias palabras, profundizando en los aspectos de mayor trascendencia, para comprender mejor la perspectiva del objeto de evaluación. Esto permitió recoger no solo las palabras expresadas por los entrevistados, sino también conocer sus sentimientos. El guión de la entrevista se utilizó también, como

cuestionario para conocer la opinión de docentes participantes y docentes no participantes en el programa.

Encuestas. Según Valenzuela (2003, p. 59), las encuestas son “cuestionarios con un formato predeterminado” para conocer la apreciación de los informantes sobre una situación determinada. En el caso de los docentes se optó primero por la aplicación de cuestionarios con preguntas abiertas a manera de prueba piloto, de la que se recabaron observaciones que condujeron a reestructurar algunas preguntas que no quedaban claras a los participantes. No hubo sin embargo la respuesta esperada y se elaboró una encuesta combinando preguntas cerradas y abiertas (Apéndice B2 y B3).

Las encuestas aplicadas a los docentes participantes y a los no participantes en el programa, son muy semejantes. Ambas constan de tres apartados. En el primero, se recabaron datos generales de los encuestados. En el segundo, se obtuvo información respecto al conocimiento y opiniones que tienen los docentes de los procesos y operatividad del programa. En esta sección se utilizó la escala de Likert, asignando un puntaje a cada gradación de acuerdo a la siguiente escala: muy en desacuerdo (MED) = 1; en desacuerdo (ED) = 2; de acuerdo (DA) = 3; muy de acuerdo (MDA) = 4; sin opinión o no aplica (SO / NA) = 0. En la tercera sección de las encuestas se piden sugerencias de mejora al Programa.

Observación. Valenzuela (2003, p. 59) señala que: “La observación es una forma mediante la cual el evaluador registra las frecuencias de ocurrencia de un evento”, se utilizó la observación como otra forma de coleccionar datos, logrando así captar información referente a algunos de los procesos del programa. Para tal efecto

se realizó una guía de observación que se plasmó en un cuaderno de notas donde se destacaron descripciones detalladas sobre:

- Actividades del programa: inicio del programa con la emisión de la convocatoria; presentación del examen de conocimientos para los docentes en la coordinación de Morelia; resultados del examen.
- Conductas de los participantes, sentimientos de los aprobados en el examen y de los rechazados en la primera etapa.
- Acciones realizadas por los directivos.
- Las interacciones relacionadas a las experiencias del programa.

Procedimientos para la recolección de datos.

Para la aplicación de los instrumentos se hizo lo siguiente:

1. Se concertó cita con las personas a entrevistar.
2. Las entrevistas se efectuaron mediante el diálogo en ambientes cordiales, siguiendo el guión que se elaboró, pero dando apertura a otras observaciones o comentarios que quisiera hacer el entrevistado.
3. Para la encuesta, se elaboró un cuestionario de preguntas abiertas y posteriormente uno que combinaba preguntas abiertas y cerradas.
4. Se contactó primero a docentes para solicitarles el apoyo para contestar las encuestas; se enviaron algunos cuestionarios vía e-mail, al no tener respuesta se optó por entregarlos personalmente, visitando algunos planteles aledaños a la sede de la investigación. Otro espacio de aplicación fueron eventos académicos en los que confluyeron varios docentes de la Institución.
5. Se realizaron observaciones en diversos momentos del proceso del programa, tales como la entrega a docentes de la convocatoria, presentación de examen,

entrega de documentos al Comité de Captura Cotejo y Resguardo de la Información (CCCRI); entrega de expedientes por parte del CCCRI al Comité Evaluador, entrega de resultados a docentes.

Capítulo 5

Presentación de Resultados

Los resultados de la evaluación realizada al Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (PEDPD) del Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán, se obtuvieron a través de los siguientes instrumentos para la recogida de datos: entrevista semiestructurada, encuestas, además de la observación directa y el análisis de documentos. La información obtenida fue muy extensa, particularmente la cualitativa, y se presenta en los anexos que se encuentran al final de este trabajo.

Colegio de Bachilleres para el año 2005 contó con 1155 docentes (Estadística Básica, 2005), de los cuales solicitaron su ingreso al programa en su 10ª promoción 292, de éstos fueron aceptados 175 que representa un 60 % de los profesores solicitantes.

La muestra para la evaluación del Programa de Estímulos del Desempeño del Personal Docente, incluyó a 47 docentes participantes en el programa, 16 docentes no participantes, 4 funcionarios en activo, y 5 exfuncionarios del programa.

De los 47 participantes, 38 fueron encuestados; a 7 se les aplicó un cuestionario con preguntas abiertas, y se entrevistó a 2. Así mismo se aplicó una encuesta a 15 docentes no participantes, y a uno más se le entrevistó; obteniéndose un total de 72 instrumentos de los cuales 63 son docentes y 9 funcionarios

Se considera como docentes participantes a todos aquellos profesores que han participado y han sido beneficiarios del programa al menos en una promoción, mientras que los docentes no participantes son los profesores que nunca han intentado participar en el programa.

Se diseñaron dos encuestas muy semejantes: una para aplicarse a los docentes participantes (ver apéndice B2), de la cual se rescataron 38 muestras útiles; y otra a los no participantes (ver apéndice B3), de la que se consideraron 15 muestras de utilidad. Ambas constaron de tres apartados: el primero, donde se recabaron datos generales de los encuestados; el segundo, mediante el cual se obtuvo información respecto al conocimiento y opiniones que tienen los docentes de los procesos y operatividad del programa, así como de los cambios generados por el programa en la forma de trabajo docente y las relaciones laborales. En este apartado se utilizó la escala de Likert, donde los encuestados expresaron su punto de vista de las variables que se querían evaluar, asignando un puntaje a cada gradación de acuerdo a la siguiente escala: muy en desacuerdo (MED) = 1, en desacuerdo (ED) = 2, de acuerdo (DA) = 3, muy de acuerdo (MDA) = 4, sin opinión o no aplica (SO /NA) = 0. Y por último en el tercer apartado, se piden sugerencias de mejora al programa.

La entrevista semi estructurada se diseñó con una guía de entre 20 y 30 preguntas abiertas (ver apéndice B4), donde se exploraron como categorías la personal, institucional, interpersonal y social de los funcionarios y exfuncionarios del programa; misma que también se aplicó a docentes.

Perfil de los Docentes

A continuación se muestran las principales características de los encuestados docentes, las cuales se obtuvieron de las primeras cinco preguntas del instrumento aplicado.

Modalidad educativa.

La tabla 1 muestra la modalidad educativa en la cual se desempeñan los docentes y en el apéndice A1 se puede apreciar la ubicación de los planteles en Michoacán.

Tabla 1.

Modalidad educativa del desempeño docente

Plantel	Modalidad	No. Encuestados
Acuitzio	Escolarizada	1
Ario de Rosales	Escolarizada	1
Coeneo	Escolarizada	1
Cuitzeo	Escolarizada	6
Infiernillo	Telebachillerato	2
Morelia	Abierta	2
Pedernales	Escolarizada	1
Puruarán	Escolarizada	2
Quiroga	Escolarizada	4
Santa Anamaya	Escolarizada	6
Santa Clara	Escolarizada	1
Santiago Tangamandapio	Escolarizada	1
SEA-Lázaro Cárdenas	Abierta	2
SEA-Morelia	Abierta	8
SEA-Pátzcuaro	Abierta	3
SEA-Purúandiro	Abierta	3
SEA-Sánchez Bringas	Abierta	6
SEA-Uruapan	Abierta	1
Sin especificar	Sin especificar	3
Tanhuato	Escolarizada	4
Tarímbaro	Escolarizada	2
Tumbiscatío	TEBA	1
Uruapan	Escolarizada	1
Villa Morelos	Escolarizado	3
Zamora	Escolarizada	1
TOTAL		63

Características generales.

En la siguiente tabla se presentan las características generales de los docentes encuestados y entrevistados, tales como su antigüedad en el subsistema, las horas de su nombramiento, sexo y grado máximo de estudios.

Tabla 2.

Características generales de los docentes encuestados y entrevistados

Antigüedad	0-10 años	11-20 años	Más de 20	Sin precisar	Número de encuestados		
	11	34	17	1	63		
Horas en nombramiento	8-10	11-20	21-30	31-40			
	2	15	6	40	63		
Género	Masculino	Femenino					
	45	18			63		
Grado de estudios	Pasante Licenciatura	Lic.	Estudiante de maestría	Maestría	Estudiante de doctorado	Doctorado	No. Encuestados
	7	31	8	16	0	1	63

Variables medidas

Conocimiento Sobre normatividad, Procedimientos y Evaluación del PEDPD.

En este apartado se presentan los resultados obtenidos en la medición del conocimiento que tenían los encuestados sobre la normatividad y procedimientos seguidos para la evaluación de los docentes participantes en el Programa, mismos que se muestran a continuación.

Es importante señalar que los totales que se presentan en las siguientes tablas varían, ya que se aplicaron dos encuestas diferentes, por lo que 53 representa la suma de los docentes participantes y no participantes en el programa que contestaron la misma pregunta, mientras 38 corresponde exclusivamente a preguntas para los docentes participantes y 15 a los no participantes.

Tabla 3.

Conocimiento sobre normatividad, procedimientos y evaluación del PEDPD

	ESCALA DE OPINION	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	No aplica Sin opinión	TOTAL
	Puntaje	1	2	3	4		
No.	Pregunta						
9	¿Conoces a profundidad la normatividad y procedimientos para la participación en el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (PEDPD)?	6	10	27	6	4	53
10	¿Los elementos de valoración del PEDPD para el factor 1: calidad en el proceso de enseñanza aprendizaje, son los adecuados para evaluar el desempeño docente?	1	19	17	0	1	38
11	¿Los elementos de valoración del PEDPD para el factor 2: dedicación a la docencia, son los adecuados para evaluar el desempeño docente?	0	16	19	2	1	38
12	¿Los elementos de valoración del PEDPD para el factor 3: permanencia en las actividades de la docencia, son los adecuados para evaluar el desempeño docente?	1	9	24	2	2	38

Los entrevistados a quienes se les aplicaron cuestionarios con preguntas abiertas, manifestaron conocer tanto la estructura organizativa de la institución como del programa.

Por ejemplo el profesor Juan, ante la pregunta sobre la opinión que tiene de la normatividad del programa, dice:

Yo creo que tiene que reformarse totalmente, porque ni creo que sirva para mejorar la cuestión académica, y eso lo puedes constatar muy fácilmente, si alguien tuviera interés en revisar esto diría “a ver vengan todos los que tienen estímulo, vengan los que no tienen estímulo y vamos a ver su rendimiento con los estudiantes, y vamos a ver su comportamiento en la producción intelectual, ¿qué escribes, qué haces, qué proyecto, qué haces fuera de la comunidad? Yo conozco gente que no tiene estímulos y que hace trabajos comunitarios muy interesantes, que envuelve a los muchachos en campaña, que aquí, que allá y no tiene estímulos, me parece que debería revisarse

Pedro expresa su sentir a la misma pregunta:

Bueno yo creo que el reglamento es muy genérico, puede ser mas específico, sobre todo en la modalidad de enseñanza abierta, que también tengan determinadas funciones el comité de evaluación, ciertos límites y en cierto momento, por parte de los que aspiramos a un estímulo tener más derechos y tener mas acceso a la información, es decir no creer que un comité de evaluación es lo único y lo último, no es una junta de conciliación, tampoco es la suprema corte de justicia, sino que debe haber un órgano, aparte, que vigile justamente las funciones de un comité de evaluación, porque no tenemos más recurso que inconformarnos ante el mismo comité que es juez y parte, entonces creo que es necesaria una instancia intermediaria de conciliación que justamente ventile los asuntos de inconformidad, que bueno, por lo que sé abundan, y son bastantes las inconformidades en el proceso de evaluación.

Opinión Sobre los Procesos, Operatividad del Programa y Calidad Educativa.

En la tabla siguiente se presentan los puntajes de respuesta obtenidos de las preguntas relacionadas con el conocimiento sobre la forma de operatividad del Programa. Con este conjunto de preguntas se buscaba conocer cuál era la percepción que se tenía sobre cuestiones relacionadas con los mecanismos de aceptación y la capacitación recibida por los docentes para la realización de las actividades requeridas por el Programa.

Por ejemplo, para conocer la pertinencia y eficacia de los exámenes aplicados como un primer paso para determinar la continuación con el proceso de evaluación

del programa, se hicieron dos preguntas a participantes y no participantes en el programa: ¿es adecuada la aplicación de un examen? Y ¿los exámenes corresponden en profundidad y contenido al programa?

Pedro, docente de la institución, habla sobre los exámenes que se aplican:

Yo tengo como 7 promociones consecutivas, y en las 7 he hecho cuestionamientos acerca de la redacción de los instrumentos, las respuestas no corresponden al planteamiento de la pregunta, mal redactados, me tardo mas en tener que hacer los señalamientos de los errores en un examen que en contestar el examen, seguramente un examen de matemáticas de esas características son para una hora, yo me tardo tres, una para resolver el examen y otras dos para hacer observaciones de inconsistencias e imprecisiones de problemas de estructura del instrumento...

Las respuestas restantes se muestran en seguida:

Tabla 4.

Opinión sobre los procesos y operatividad del Programa.

	ESCALA DE OPINION	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	No aplica Sin opinión	TOTAL
	Puntaje	1	2	3	4		
No.	Pregunta						
13	¿Consideras adecuado que la aplicación de un examen de conocimientos sea el primer paso para la participación al PEDPD?	25	12	8	6	2	53
14	Los exámenes de conocimientos aplicados en el PEDPD corresponden al programa asignatural, en contenido y profundidad	14	16	6	1	1	38
15	¿Existen lineamientos para el diseño y elaboración de material didáctico?	0	7	26	2	3	38
16	La evaluación de los materiales didácticos en el PEDPD, se realiza en base a lineamientos establecidos?	1	16	16	1	4	38
17	¿Colegio de Bachilleres ha proporcionado cursos sobre la elaboración de material didáctico acorde a los lineamientos solicitados para validar dichos materiales?	6	16	16	1	4	38

Cambios Generados por el Programa en la Forma de Trabajo y en la Relación Laboral de los Docentes.

Con el siguiente conjunto de preguntas se intentaba conocer los cambios que la participación en el PEDPD produjo en la forma de trabajar y en la relación laboral de los docentes participantes.

Interesaba conocer cómo se percibía la calidad educativa generada por el Programa; la incidencia en los índices de deserción y reprobación y la mejora

ocurrida en la práctica docente; en la evaluación continua de los docentes participantes; los cursos de actualización; el incremento de la actividad en la institución y en la comunidad de los docentes participantes; así como las interrelaciones laborales entre participantes-directivos , participantes-estudiantes y participantes-no participantes del programa. Finalmente, se deseaba conocer la razón por la cual los profesores estaban dispuestos a participar en el programa. Las respuestas se resumen en la siguiente tabla.

Tabla 5.

Cambios generados por el Programa en la forma de trabajo y en la relación laboral de los docentes.

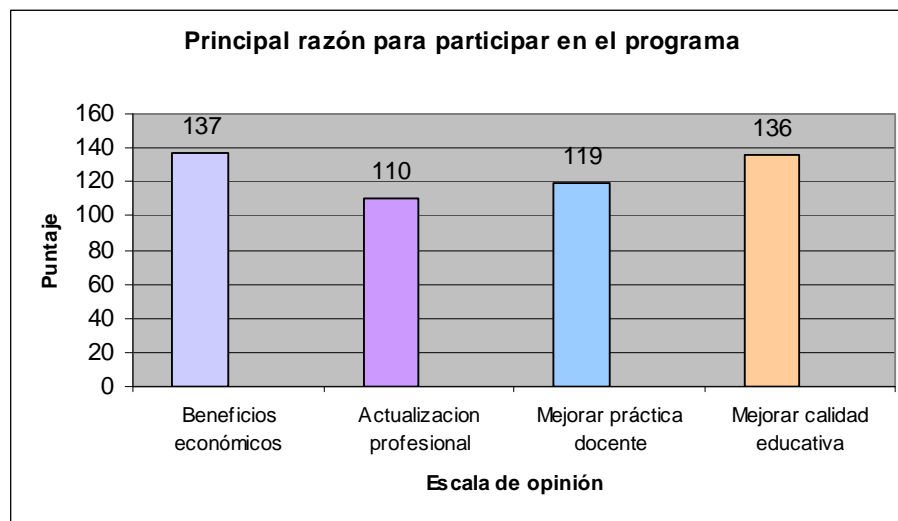
	ESCALA DE OPINION	Muy en des acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	No aplica Sin opinión	TOTAL
	Puntaje	1	2	3	4		
No.	Pregunta						
18	¿Consideras que la calidad de la docencia de los profesores mejora después participar en el PEDPD?	10	16	7	1	4	38
19	¿Consideras que el PEDPD proporciona los incentivos para la actualización y formación docente dentro y fuera del Colegio de Bachilleres?	10	22	14	4	3	53
20	¿Consideras que el PEDPD ha sido el motor generador en los docentes para aplicar estrategias de enseñanza que favorezcan el aprendizaje significativo de los estudiantes?	10	24	15	2	2	53
21	¿Se ha incrementado la participación docente en actividades institucionales a causa del PEDPD?	10	15	22	4	2	53
22	¿Hay una evaluación continua de las actividades de los profesores participantes en el PEDPD?	9	20	16	0	8	53
23	¿Se da la retroalimentación a los docentes después de terminado el proceso de evaluación por medio del PEDPD?	15	14	2	0	7	38
24	¿Consideras que debe modificarse el reglamento del PEDPD?	1	2	12	23	0	38

La gran mayoría de los encuestados consideró que no ha habido modificaciones en la relación de los participantes con sus compañeros docentes, directivos, ni estudiantes.

Al preguntar a los encuestados cuál era la principal motivación para participar en el programa, la mayoría mencionó como la razón más importante la obtención de beneficios económicos, seguida de la búsqueda de una mejoría en la calidad educativa, y en tercer lugar del interés por mejorar su práctica docente. Estos resultados se pueden observar en el gráfico no. 1

Gráfico no. 1

Razones de participación



Así mismo, en el siguiente gráfico se advierte que 90% de los participantes manifestaron que continuarán participando en el programa (gráfico no. 2).

Gráfico no. 2

Decisión de seguir participando



El gráfico no. 3 muestra que un 62 % de los participantes manifestaron un grado regular de satisfacción con el programa.

Grafico no.3

Satisfacción con los resultados.



Evaluación del PEDPD y Sugerencias de Mejora.

En esta sección se presentan los resultados obtenidos de algunas preguntas aplicadas con la finalidad de conocer las opiniones sobre el funcionamiento general del programa y las sugerencias de mejora.

Se plantearon interrogantes a los profesores no participantes sobre su percepción del PEDPD. Obteniéndose las respuestas que se muestran en la tabla 6.

Tabla 6.

Percepción de los docentes no participantes del PEDPD

	ESCALA DE OPINION	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	No aplica Sin opinión	TOTAL
	Puntaje	1	2	3	4		
No.	Pregunta						
25	¿Consideras que el PEDPD es un programa que reconoce el trabajo, esfuerzo y dedicación de los docentes en el COBAEM?	3	5	5	1	1	15
26	¿Consideras que debe buscarse otro tipo de incentivo para mejorar la práctica docente de los profesores del COBAEM?	0	0	4	10	0	15
27	¿Consideras que los procesos de evaluación del PEDPD son claros, transparentes y se respetan cabalmente?	4	4	4	0	3	15

Al solicitar a un maestro que no ha participado en el PEDPD, su opinión sobre la incidencia del programa en la mejora de la practica docente y su relación con la participación en los cursos de formación y actualización docente, comentó que:

La estructura para la operatividad del programa es la adecuada, pero no la selección del personal para aplicarla. Considero que la participación de los docentes en el programa no ha contribuido en nada a la mejora de las estrategias de enseñanza aprendizaje, ya que el trabajo se queda en el gabinete y no se aplica, por lo que no han contribuido a bajar los índices de reprobación y deserción estudiantil; los docentes han incrementado su participación en los

cursos que ofrece el Colegio, pero asisten por los puntos no por el aprendizaje que se obtiene de ellos.

Por su parte en el apéndice C, se muestran las opiniones que plasmaron los docentes en las respuestas abiertas relacionadas con las sugerencias de mejora al programa.

Relación costo / beneficio.

En lo referente a la relación costo beneficio puede decirse que no existe una medición del costo-beneficio atribuible al Programa. Al respecto, un ex Director General menciona que no hay un estudio sobre esta relación, pero pone como ejemplos que el costo por estudiante en el escolarizado responde a estándares aceptables y que oscilan entre 8,500 y 9, 000 pesos. Mientras que en el Sistema de Enseñanza Abierta un estudiante en promedio cuesta 80, 000 pesos, por lo que considera que hay resultados positivos en el escolarizado mas no en el Sistema de Enseñanza Abierta. Por su parte el Director Académico expresa “En este momento no tengo cifras actuales, que pudiera yo externar con toda claridad y sinceridad de cual es el costo-beneficio que tenemos ya que es una cuestión administrativa meramente”.

Seguimiento a los docentes participantes.

La responsable actual del programa señaló que se da seguimiento a los docentes beneficiados con el programa. Sobre este aspecto la entrevistada comentó que:

Sí hay seguimiento, el reglamento dice en que aspectos se le debe dar seguimiento a los profesores, y aquí tenemos ya para esto ...por semestre, quienes son los que ya han reportado para esta décima promoción, qué profesores, de qué plantel, y son los mismos parámetros del reglamento, tienes licencia con goce de sueldo, entrega oportuna de documentos de este semestre

que acaba de terminar, el avance programático, si se mantuvo en el nivel que mantiene en el programa, la programación, horas frente a grupo, si existe actas administrativas, entonces sí se da un seguimiento.

No obstante la mayoría de los profesores encuestados, manifiestan que no hay una evaluación continua ni se retroalimenta a los participantes como se puede observar en la tabla no. 5

Los resultados presentados en este capítulo son la base para el análisis de los mismos que se efectúa en el capítulo siguiente.

Capítulo 6

Análisis e Interpretación de Resultados

Variables medidas

Perfil de los participantes en esta investigación.

Más de la mitad (56%) de los profesores del Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán (COBAEM) participantes en este estudio, laboran en la modalidad escolarizada, y el resto en educación abierta, (ver Tabla No. 1). De éstos, más del 80% tiene una antigüedad superior a 11 años, y el 63% cuenta con nombramientos de 40 horas clase. Más del 70% posee grado de licenciatura y 25% cuenta con maestría. (Tabla No. 2). Lo anterior muestra que es personal con experiencia.

El Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente.

La Estadística Básica (2004-2005) del COBAEM cuenta con una plantilla de 1155 docentes registrados, de los cuales únicamente 25 % solicitó ingreso al programa en la 10ª promoción, y de éstos, solo 14.73 % fueron aceptados en el programa.

Melohn en Duncan (1999) manifiesta lo complicado que resulta la motivación para el desempeño humano. En este aspecto, el reducido porcentaje de docentes participantes en el programa ejemplifica que la motivación no es suficiente, ni adecuada la información por parte de las autoridades del COBAEM, para que los docentes de la institución participen en el programa. Esto lo corrobora el Director General quien refiriéndose al programa comenta que:

En ocasiones también es desmotivante porque no se puede cumplir a veces con los requisitos, aunque no creo que sea ese tanto el problema, lo que pasa es que si no orientamos a los maestros en los mecanismos para poder hacerse llegar al

programa, se complica, yo creo que deberíamos de decirles cómo se puede llegar, de asesorarlos bien, y eso es lo que no ha habido...

Por otra parte, como señala Koontz (1994), la administración de un programa requiere de una planeación que permita ir midiendo los alcances y metas del programa en función de los recursos disponibles que se crean para tal efecto; de controles para verificar si todo ocurre conforme al plan adoptado, tales como normas, que son criterios establecidos para medir los resultados y procedimientos, dando una sucesión cronológica de operaciones. No obstante, en su inicio, la administración del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (PEDPD) del Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán (COBAEM), recayó en la Dirección Académica, concretamente en el Departamento de Investigación Educativa. No se creó un órgano especial para tal fin; se dispuso de los recursos humanos existentes y disponibles para la planeación y administración del programa. Puede afirmarse que el Programa de Estímulos surgió sin una planeación detallada como se desprende de la entrevista a uno de los iniciadores del programa:

En Michoacán el recurso ya había sido asignado 2 años antes de su implementación, cuestión que no fue informada por el Director Administrativo [...] si no se ejercía el recurso éste se tendría que devolver, de inmediato lo comuniqué al Director General, quien dio las indicaciones para trabajar a marchas forzadas en la implementación del programa .

Conocimiento sobre normatividad, procedimientos y evaluación del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente.

En cuanto a las ideas principales manifestadas por los encuestados en torno a las preguntas relacionadas con el conocimiento sobre la normatividad y los procesos de selección y evaluación de los participantes en el programa, la mayoría coincidió

en expresar que conocen la normatividad y operatividad del programa, y consideran que no es adecuada, o que es tendenciosa hacia la parte patronal. Que tiene muchas lagunas; que hay parcialidad en la aplicación de las normas, además de ser desgastante en cuanto al exceso de actividades que hay que cubrir; y que la norma no es objetiva, pues queda a la interpretación por parte de los evaluadores.

A modo de ejemplo, un docente participante en el programa, ante la pregunta ¿Consideras que la normatividad del programa es la adecuada? Respondió:

Creo que no, yo lo siento extremadamente burocrático, el reglamento creo que hay que leerlo entre líneas, una cosa es lo que dice el documento y otra cosa es lo que hay que leer entre líneas, cuando soy evaluado, creo que no se hace en apego a un reglamento, sino que se hace por otros factores de evaluación que no están explícitamente marcados en un reglamento, como que aquí queda mucho a juicio de valores entendidos, de antecedentes de tipo político de un trabajador.

Los docentes consideran que hay exceso de actividades, pues las que en los inicios del programa se podían realizar en un periodo de dos años, ahora se concentran en un año, como se observa en la comparación entre los elementos de valoración de los reglamentos de los años 2000 y 1994 (ver apéndices A6 y A7).

Como señala Senge (1999, p. 380) “hay una conexión natural entre la vida laboral y los demás aspectos de la vida”. La idea es que las organizaciones restablezcan el vínculo entre lo laboral y lo familiar, puesto que para muchos trabajadores es esencial el equilibrio entre el trabajo y la familia.

Esto sugiere que hay que replantear en su conjunto la forma en que se está administrando el programa, para que establezca el equilibrio entre los aspectos laborales, personales y familiares. Al preguntarle a un docente no participantes, si veía algún cambio en los docentes participantes en el programa respondió: “sí, se

neurotizan”. Igualmente lo confirma una maestra que participó por primera vez en el programa comentando que a raíz de lo estresante del proceso de evaluación su problema asmático se agudizó.

Opinión sobre los procesos y operatividad del Programa.

En cuanto a la aplicación de un examen como primer paso para la participación en el programa, las encuestas aplicadas a profesores reflejan mayoritariamente su desacuerdo con él. Tal es por ejemplo, el caso del análisis realizado al examen de Química 3 aplicado en la 10ª promoción; respecto al cual comenta un profesor: “Se observa que éste carece de consistencia interna, puesto que el examen no incluyó una muestra representativa de todos los temas del programa, ni correspondía a la profundidad marcada en el mismo, además no existió un orden en el planteamiento de las preguntas, pues brincaba de un tema a otro.”

Este testimonio es indicativo de que los instrumentos aplicados como exámenes de ingreso al PEDPD, carecen de confiabilidad y validez.

Calidad educativa

Es bien conocido desde hace muchos años que el concepto de calidad ha estado presente en las empresas y ha ido permeando al ámbito educativo. El concepto técnico de calidad representa más bien una forma de hacer las cosas, en la que, fundamentalmente predomina la preocupación por satisfacer al cliente y por mejorar día a día procesos y resultados. En el ámbito educativo Valenzuela (2003, p. 152), define a la calidad educativa como: “el ofrecimiento de la mejor educación posible a los alumnos, en forma directa, y al bien de la sociedad, a través de sus egresados”. También afirma que la evaluación de la calidad educativa debe considerar cuatro

aspectos: calidad del actuar educativo, el logro de los objetivos curriculares; la satisfacción de los alumnos, y el seguimiento a egresados

Del grupo de preguntas aplicadas para captar la percepción sobre los resultados del programa en términos de la mejoría en la calidad docente, los incentivos para la actualización, la evaluación y seguimiento a los docentes, entre otros, destaca lo siguiente.

Para el Colegio de Bachilleres del estado de Michoacán, un eje alrededor del cual deberán girar las actividades institucionales de acuerdo al Plan de Desarrollo Institucional 2000-2008 es la Educación de Calidad, y dentro de las metas fundamentales se encuentran: incrementar la eficiencia terminal, buscando pasar de 50.4 en el 2001 a 65 % en el 2008; disminuir los índices de deserción del 18.1 % al 12% en el 2008; y disminuir los índices de reprobación de 45.3% hasta 30 % en el 2008.

Los logros del PEDPD sin embargo no han sido evaluados, no existen estudios que muestren cuál ha sido la magnitud de la repercusión sobre las metas, y hay quienes piensan que no ha habido resultados considerables. Al respecto, un ex Director General opinó que:

Hay estudios respecto a los números de egresados, índices de deserción y reprobación escolar, pero no están vinculados con el programa del desempeño docente, el propósito del programa es bueno. Sin embargo, en el proceso del programa, la institución ha sido demasiado flexible en la aplicación de las normas del programa.

Lo mismo señala una maestra relacionada con la administración del programa: “No, no existe ningún estudio, son parámetros que el reglamento ha dejado un poco de lado no se han hecho estudios, pero si deberían de ser parte del reglamento el nivel de deserción y reprobación”

Al preguntar a una profesora sobre si los participantes en el programa han mejorado su desempeño docente, comentó que:

Mira ya te lo dije de 7 – 2. Ha sido poca la repercusión y lo vemos en los índices de reprobación y lo vemos en los índices de aprovechamiento, no ha habido una modificación palpable a raíz que se implementó el programa de estímulos, por ese lado el programa no esta cumpliendo su función.

En lo concerniente a las razones por las cuales los docentes participan en el programa de estímulos, señalaron que la principal razón por la cual participan en el programa son los beneficios económicos, seguida de la necesidad de mejorar la calidad educativa y la práctica docente, además 90% manifestó que continuará participando (ver gráfico no.1). Esto sugiere que a los profesores les preocupa incidir en la calidad educativa de su institución.

Actualización y formación docente.

Uno de los ejes fundamentales para el desarrollo de una educación de calidad es la preparación de los docentes como actores principales del proceso educativo, para Fullan (2000, p. 265), “el desarrollo profesional y la evolución de la escuela están vinculadas inextricablemente; [...] el desarrollo del maestro no solo depende de los individuos, sino también de los maestros y administradores con quien trabaja”. Para el Colegio de Bachilleres de Michoacán la formación y actualización docente es una de las mejores inversiones, a la vez que constituye una de las principales fuentes de bienestar social. Esta institución se ha caracterizado por ofrecer cursos de actualización y formación docente desde sus inicios como subsistema educativo, pero ellos no se han visto reflejados en los resultados obtenidos por los estudiantes, ya que los índices de reprobación siguen siendo altos. Algunos docentes quienes no han encontrado satisfacción en los cursos ofertados comentan:

No hay un proyecto de cursos, se ofrecen cursos sueltos, se carece de una retícula en ese aspecto, el nivel de los cursos no es el adecuado. Por otra parte, con las maestrías no se atiende los requerimientos de la generalidad de los docentes, sino que estas son para pocos, por lo que hay una desvinculación, lo cual no debería de ser así, ya que la normatividad del programa exige cursos, y los profesores para cubrir estos lineamientos deben buscarlos en otras instituciones.

Aunque en el Plan de Desarrollo Institucional 2000 - 2008, la formación y actualización del personal docente es una prioridad, y una de sus líneas de acción es “Fortalecer los programas de estímulos al desempeño académico”, el PEDPD no ha tenido incidencia en los cursos que oferta la institución, ya que como comenta uno de los responsables de la actualización y formación docente, respecto a la relación del PEDPD y los cursos ofrecidos

Estamos enfocando todo nuestro proyecto de mejora en base a la misión institucional, la visión que tiene la institución, y en ello una de las preocupaciones que tiene ahorita la dirección general es el problema de reprobación. Entonces para ello esta generando proyectos específicos y sobre de ello es en lo que nos vamos a ir nosotros, ¿qué quiere decir esto? que si un plantel, un centro de trabajo nos solicita una capacitación, la capacitación tiene que ir enfocada al logro institucional, no vamos a atender solicitudes de necesidades muy particulares, sabemos que hay centros que tienen necesidades muy propias porque son planteles de nueva creación y se les atenderá de manera tal, pero siempre y cuando todo vaya enfocado al logro de los objetivos institucionales, y creo que esto de manera directa viene a fortalecer también el programa de estímulos, porque va a permitir que la capacitación sea continua y permanente para lo que es el trabajo directo que va tener el profesor en el aula.

Cambios generados por el programa en la forma de trabajo y en la relación laboral de los docentes.

Se esperaba que el programa hubiera generado cambios en la forma de desempeñar su labor los docentes, sin embargo, la gran mayoría de los encuestados consideró que no ha mejorado la calidad de la docencia como consecuencia de la

participación en el programa y tampoco consideran que haya habido un cambio en las interrelaciones laborales de los docentes participantes con los otros integrantes de su comunidad laboral.

No obstante los docentes que desean participar en la realización de algún proyecto o propuesta institucional, deben tener la comisión oficial de su jefe inmediato, en caso contrario queda invalidado su trabajo al momento de ser evaluado, a pesar de no estar especificado en el reglamento este requerimiento.

Por otra parte, en las observaciones realizadas se notó solidaridad por parte de los docentes participantes para apoyarse en la estructuración de material didáctico, así como para trabajar de manera colegiada proyectos institucionales; igualmente se observó como compartían las emociones suscitadas durante el proceso de evaluación.

La empatía mostrada por los docentes participantes en el programa, podrían ser utilizados por la institución para favorecer el trabajo colaborativo entre los profesores.

Relación costo/beneficio

Los datos que arrojó esta variable dan cuenta de que no se ha hecho un estudio que relacione los recursos invertidos con el impacto en la calidad de la institución, no obstante si se considera el beneficio económico para los participantes, el número de ellos se ha incrementado en las últimas promociones.

Seguimiento a los docentes participantes

El artículo 7 del capítulo 1 del reglamento del programa de estímulo vigente establece “El Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente se constituye como una actividad continua de la Institución, se contabilizará semestralmente, por lo que los docentes que soliciten el ingreso y sean aceptados, se

comprometen a someterse a los criterios y mecanismos de evaluación considerados en él”.

Sobre la evaluación continua, la responsable del programa comentó que si hay seguimiento a los participantes del programa, sin embargo los resultados de las encuestas reflejan el desacuerdo existente entre los profesores de que haya una evaluación continua de las actividades de los docentes participantes en el programa, y que se retroalimente a los profesores sobre su desempeño de acuerdo a los resultados arrojados por la evaluación durante su participación en el programa.

La evaluación que menciona la responsable del programa es una evaluación meramente administrativa; la evaluación como herramienta de mejora, que tiene que ver con la función formativa que permite al profesor tomar conciencia de sus fortalezas y debilidades profesionales, para poder planear estrategias que redunden en un florecimiento de su actividad docente y de si mismo como profesional y verse reflejadas en la calidad educativa de la institución, no se ha realizado

Después del análisis realizado en el presente apartado, sirva éste de base para finalizar con las conclusiones y recomendaciones pertinentes al caso

Capítulo 7

Conclusiones y Recomendaciones

La investigación realizada para evaluar el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente, mostró que la participación en el programa de los docentes que laboran en el Colegio de Bachilleres de Michoacán, es todavía reducida, fundamentalmente porque el personal no valora favorablemente dicho programa. La opinión generalizada es que el PEDPD adolece de deficiencias importantes, como el procedimiento de selección, la forma de evaluación y en muchos casos, la improvisación. Todo esto ocasiona falta de motivación para participar.

La percepción de los entrevistados es que los procesos de evaluación al profesor no reflejan el grado de efectividad respecto a la práctica docente, o no concuerdan con el resultado académico obtenido por los estudiantes. La evaluación docente debe buscar la mejora en el quehacer del maestro, su crecimiento individual y colectivo; que éste se refleje en el aprendizaje de los alumnos y por ende, en la calidad educativa de la institución. La evaluación no debe ser considerada como algo aislado e individual a cada profesor. Para que se traduzca en mejoras a la calidad, requiere una evaluación integral de toda la institución que tome en cuenta las condiciones académicas, personales e institucionales en las que se desarrolla el trabajo del profesor evaluado.

El reclamo de los participantes en el Programa es que debe replantearse en conjunto la forma en que se está administrando el programa, tratando de que se establezca un equilibrio entre los aspectos laborales, personales y familiares.

El programa de estímulos al desempeño del personal docente carece de una evaluación diagnóstica y formativa, dos de los tres momentos evaluativos mencionados por Valenzuela (2003). A los docentes les interesa mejorar su práctica educativa y elevar la calidad de la educación a la vez que tienen el incentivo económico de ganar un poco más, la retroalimentación es un medio por el cual es posible ayudar a los profesores a conseguir esa mejora buscada también por la institución. Al respecto, resulta muy significativo que 90% de los participantes entrevistados manifestaran su intención de continuar participando; y entre las razones principales para ello, mencionaron, que además de la económica, era importante conseguir una mejoría en la calidad educativa, en su forma de trabajar, y en su actualización profesional.

Para evaluar al profesor que participe en el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente del Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán, se requiere un replanteamiento de la administración y la modificación de la normatividad del programa, de tal manera que fortalezca la profesionalización docente y tome en cuenta la realidad actual de los profesores y de la institución.

Es prioritaria la reestructuración de los órganos de gobierno del programa. De los resultados arrojados por la consulta a los entrevistados se desprende que en primera instancia es necesario reestructurar el Comité de evaluación, seguido por el Comité dictaminador y por último, el Comité de captura cotejo y resguardo de la información. Es necesario que estos órganos hagan una adecuada planeación de sus actividades a modo que definan y estandaricen los mecanismos de selección, evaluación y otorgamiento de estímulos, para que favorezcan el desarrollo de los profesores y este esfuerzo se traduzca en mejores resultados de los estudiantes.

Los cambios sustantivos inmediatos para mejorar el programa son la capacitación de los integrantes de los comités; el análisis y mejora de la normatividad y el reglamento del programa; quitar los exámenes de conocimientos o en su defecto que se elaboren exámenes con un alto grado de validez y confiabilidad; dar mayor difusión del programa entre el personal tanto directivo como docente de la institución; y retomar la permanencia del estímulo, que fue eliminada. Todo esto forma parte de un clamor unánime y generalizado entre los informantes del presente trabajo de investigación.

Convendría también definir un sistema de seguimiento a los beneficiarios del PEDPD, y diseñar algunos indicadores que permitan evaluar los avances en el rendimiento escolar de los estudiantes, a fin de poder evaluar la mejoría en la calidad educativa y la eficiencia del Programa de estímulos.

Existen indicadores para cada factor en el reglamento del programa como los marcados en el factor I, calidad en el proceso enseñanza-aprendizaje y factor II, dedicación a la docencia, que darían mucha luz a los docentes si conocen sus aciertos y errores, por lo que es recomendable que cada docente tenga la retroalimentación después del proceso de evaluación para conocer sus fortalezas y deficiencias.

Por lo expuesto, puede concluirse que la hipótesis planteada en el Capítulo 3 fue correcta, ya que las variables medidas, así como los testimonios de quienes participaron en esta investigación de Caso, y la observación misma, corroboran que el PEDPD no ha tenido resultados significativos sobre la calidad educativa, debido a que no se ha administrado adecuadamente. Concretamente, su normatividad y la forma de operación no han sido eficientes y requieren ser reformadas.

Referencias

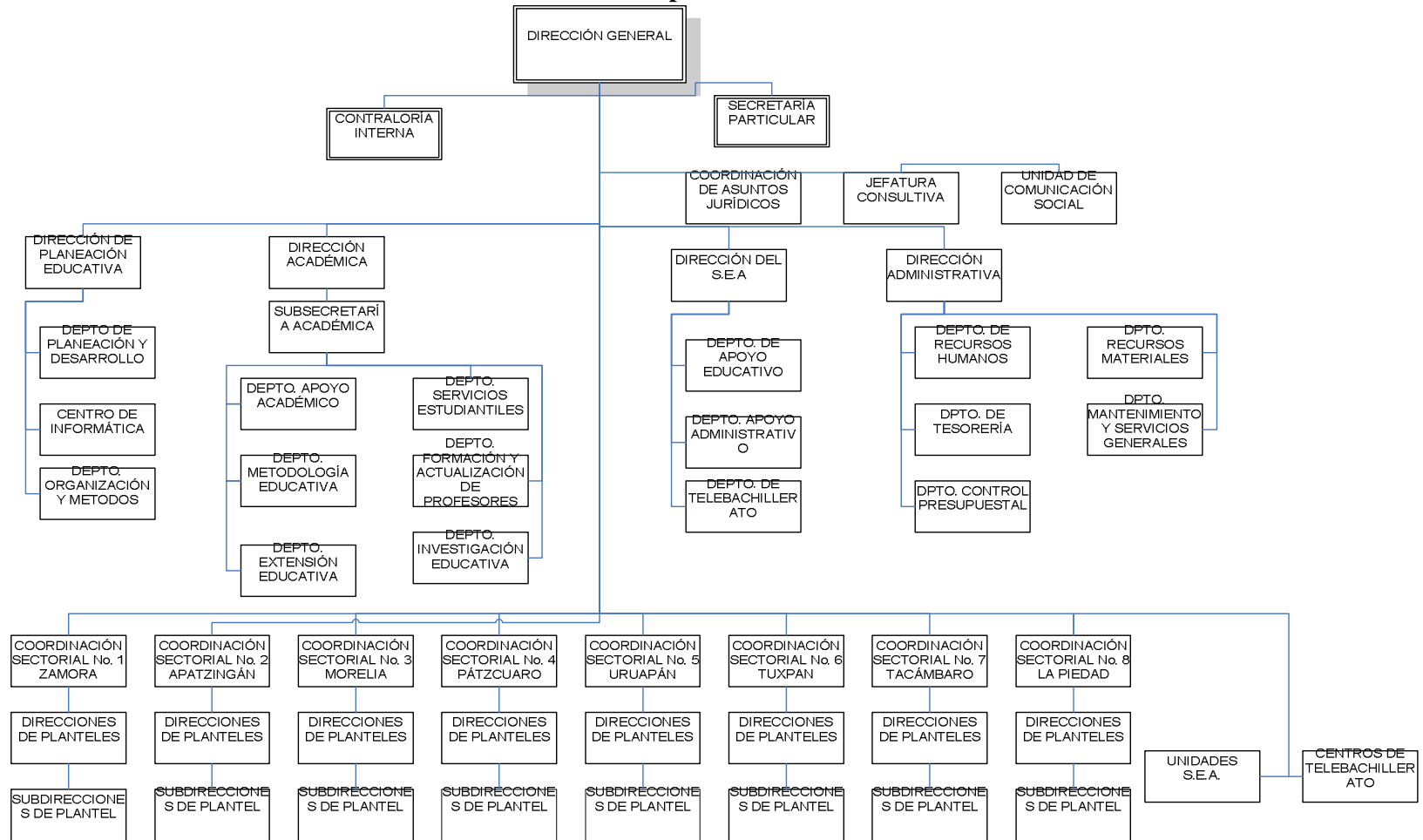
- Angulo, F. & Vázquez, R. (2003). Introducción a los estudios de casos. Los primeros contactos con la investigación etnográfica. Málaga, España: Aljibe.
- Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán (2005). Convocatoria para la 10ª promoción al Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente. Morelia, México.
- Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán (2005). Estadística Básica 2004-2005. Morelia, México: COBAEM
- Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán (2002). Plan de Desarrollo Institucional 2002 - 2008. Morelia, México: COBAEM
- Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán (1994). Reglamento del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente. Morelia, México: COBAEM
- Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán (2000). Reglamento del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente. Morelia, México.
- Decreto de Creación del Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán de Ocampo. (1984, 14 de septiembre). Periódico Oficial de Michoacán.
- Correa, S. Puerta, A. & Restrepo B. (1996). Especialización en teoría, métodos y técnicas de investigación social. Modulo seis. Investigación evaluativa. Bogotá: Versión electrónica (2002)
- Chiavenato, I. (1996). Administración de recursos humanos. México: Mc. Graw Hill.
- De Miguel, M. (1998). La evaluación del profesorado: criterios y propuestas para mejorar la función docente. Revista de Educación, 315.
- Duncan, W. J. (2000). Las ideas y la práctica de la administración: los principales desafíos en la era moderna (M. d. P. Carril, Trad.). México, D.F.: Oxford.
- Boyett, J. & Boyett, J. (1999). Hablan los gurús: Las mejores ideas de los máximos pensadores de la administración. Bogotá, Colombia: Norma

- Fullan, M. & Stiegelbauer, S. (2000). El cambio educativo. Guía de planeación para maestros. (M. Moreno, Trad.), México: Trillas.
- Flores, M. & Ramírez, Y. (1983). Técnicas de investigación. Buenos Aires: Editorial Humanitas.
- Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, P. (2003). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill.
- Koontz. & O'Donell. (1994). Elementos de administración moderna. México: Mc. Graw Hill. 1994.
- Martínez, D. (2003). Modelo de evaluación para la mejora continua de los programas de formación en servicio. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Ramírez, M. & García, I. (1997). Modelo sistémico de evaluación para la autoformación de maestro universitario. Sociedad académica, 10, (5),
- Rodríguez, M. & Ramírez, P. (2004). Psicología del mexicano en el trabajo. México: Mc Graw Hill.
- Quinn, M. (1987). Cómo utilizar métodos cualitativos en evaluación. (Trad. y síntesis: Gonzáles, L). Recuperado el 18 de Marzo del 2005 de <http://www.eva.iteso.mx/trabajos/glezl/evaluacioncualitativa.pdf#search='como%20utilizar%20metodos%20cualitativos%20en%20evaluacion'>
- Secretaria de Hacienda y Crédito Público (2002). Lineamientos generales para la operación del programa de estímulos al desempeño del personal docente de educación media superior y superior. México: SHCP
- Stake, R (1999). Investigación con estudios de caso. Madrid: Morata
- Stufflebeam, D. & Shinkfield, A. (1995). Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica. Barcelona: Editorial Paidós, Temas de Educación.
- Valenzuela, R. (2003). Evaluación de Instituciones Educativas. México: ÍTEMS-Trillas.

Apéndice A1. Ubicación de los planteles del COBAEM



Apéndice A2.



Apéndice A3.

Requisitos previos a la presentación del examen de conocimientos

Entregar la solicitud de participación, debidamente requisitada y firmada, al Comité de Captura, Cotejo y Resguardo de Información del centro de trabajo de adscripción.

Anexar a la solicitud los siguientes documentos básicos:

- 1) Constancia de asistencia mínimo del 90% de los semestres correspondientes al periodo, emitida por el titular del centro de trabajo.
- 2) Constancia de avance programático mínimo del 90% de los semestres correspondientes al periodo a evaluar, emitida por el titular del centro de trabajo.
- 3) Constancia de inexistencia de actas administrativas durante el período a evaluar, emitida por el titular del centro de trabajo.
- 4) Constancia de horas frente a grupo, emitida por el titular del centro de trabajo.
- 5) Constancia de horas asignadas en nombramiento, emitida por el titular del centro de trabajo que contenga categoría, número de plaza y número de horas.
- 6) Constancia de las asignaturas impartidas en el semestre anterior, emitida por el titular del centro de trabajo.
- 7) Solicitud donde se especifique la asignatura que desea presentar en el examen de conocimiento disciplinar, debiendo ser diferente a la presentada en la promoción anterior.

Apéndice A4

Descripción del procedimiento para la selección, evaluación y otorgamiento del estímulo al desempeño del personal docente

ACTIVIDADES	RESPONSABLES
Emite y difunde el "Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente", (PEDPD) que incluye la convocatoria y los anexos requeridos.	DIRECCIÓN GENERAL
Recibe de la Dirección General el PEDPD, integra e instala el Comité de Captura, Cotejo y Resguardo de información.	TITULAR Y PRESIDENTE DE ACADEMIA DE DOCENTES DEL CENTRO DE TRABAJO
Conoce el PEDPD, requisita solicitud (incluye la acreditación del examen de conocimiento) y entrega documentación para su ingreso.	PERSONAL DOCENTE
Recibe, coteja y valida solicitudes y documentación corroboratoria, integrando los expedientes de los concursantes para su envío al Comité de Evaluación.	COMITÉ DE CAPTURA, COTEJO Y RESGUARDO DE INFORMACIÓN (CCCRI)
<ul style="list-style-type: none"> - Recibe y revisa solicitud y documentación. - Registra, integra y analiza expedientes. - Aplica criterios de evaluación. - Emite calificación. - Comunica por escrito a participantes la puntuación obtenida individualmente. 	COMITÉ DE EVALUACIÓN
Recibe concentrado individual de puntaje obtenido. Solicita por escrito ampliación de la información si así lo considera.	PERSONAL DOCENTE
Resuelve por escrito sobre ampliaciones de información solicitadas. Entrega resultados al Comité Dictaminador.	COMITÉ DE EVALUACIÓN

ACTIVIDADES	RESPONSABLES
Recibe resultados, emite dictámenes definitivos y determina el monto de los estímulos, comunica al Titular del Centro de Trabajo y a la Dirección Administrativa para los efectos de pago de los estímulos otorgados.	COMITÉ DICTAMINADOR
Recibe las dictaminaciones definitivas y las entrega a los interesados.	DIRECTOR DEL CENTRO DE TRABAJO
Conoce dictámenes definitivos.	PERSONAL DOCENTE CONCURSANTE
<ul style="list-style-type: none"> - Recibe dictámenes definitivos y establece sistema de pagos para los profesores beneficiados. - Elabora y envía nóminas y recursos económicos a los Centros de Trabajo. 	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
<ul style="list-style-type: none"> - Recibe nómina y recursos económicos. - Elabora y emite cheques para el personal docente beneficiado. 	DIRECTOR DEL CENTRO DE TRABAJO
<ul style="list-style-type: none"> - Recibe estímulo económico y firma nómina correspondiente. 	PERSONAL DOCENTE BENEFICIADO
<ul style="list-style-type: none"> - Recibe nóminas firmadas de recibido de los Centros de Trabajo 	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
	TERMINA PROCEDIMIENTO

Apéndice A5

Factores de Valoración del Reglamento del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente

Factor I: calidad en el proceso enseñanza-aprendizaje. Este factor tiene una gran importancia en virtud de que con él se adquiere la información más significativa del desempeño académico de los profesores. Su valor especial radica en rescatar la opinión de los estudiantes, agentes substanciales en todo proceso educativo. Por ello, se considera que éste factor pondera los rasgos cualitativos más decisivos para las finalidades evaluatorias de este programa.

Este apartado a su vez se subdivide en subfactores: formación profesional, formación académica administrativa; formación y actualización; fortalecimiento del curriculum; práctica pedagógica.

Factor II: dedicación a la docencia. El presente factor explora las características más relevantes de la práctica docente, tratando de significar el nivel de participación y compromiso de ésta en el proceso educativo de aula y de institución. A su vez se divide en: valoración del proceso educativo, asesoría a alumnos; desarrollo institucional; planeación del trabajo docente.

Factor III: permanencia en las actividades de la docencia. Este último factor valora a los profesores en virtud de la antigüedad tenida ejercitando la práctica docente y la trayectoria institucional que han impreso a su desempeño.

Apéndice A6
Comparación entre los elementos de valoración del Reglamento del PEDPD del
año 2000 y el Reglamento de año 1994

FACTOR I: CALIDAD EN EL DESEMPEÑO DE LA DOCENCIA

REGLAMENTO 2000			REGLAMENTO 1994		
SUB FACTOR	INDICADOR	PUNT. PAR. TOT.	SUB FACTOR	INDICADOR	PUNT. PAR. TOT.
1.1 FORMACIÓN PROFESIONAL	GRADO ACADÉMICO.	120	FORMACIÓN PROFESIONAL	A) GRADO ACADÉMICO	130
	1.1.1 Docentes con estudios de bachillerato (100% créditos, 125 hs-curso de formación y actualización, 25 de ellas en los últimos seis meses).	30		Pasante (100% créditos).	30
	1.1.2 Pasantes (100% créditos, 125 hs-curso de formación y actualización, 25 de ellas en los últimos seis meses)	50		Licenciatura	55
	1.1.3 Licenciatura	70		Diplomado	65
	1.1.4 Especialidad	75		Especialidad	75
	1.1.5 Candidato a maestría (100% créditos)	90		Cand. Maestría (100% créditos)	85
	1.1.6 Maestría	100		Maestría	105
	1.1.7 Candidato a doctorado (100% créditos)	110		Cand. Doctorado (100% créditos).	115
	1.1.8 Doctorado	120		Doctorado	130
1.2 FORMACIÓN ACADÉMICA DIRECTIVA	DESEMPEÑO DIRECTIVO ACADÉMICO	40			
	1.2.1 Presidente de Academia (Haber permanecido en el cargo al menos un año).	15			
	1.2.2 Coordinador Académico (Haber permanecido en el cargo al menos dos años).	20			

	<p>1.2.3 Subdirector del Centro de Trabajo (Haber permanecido en el cargo al menos tres años).</p> <p>1.2.4 Titular del Centro de Trabajo, Jefe de Departamento, Coordinador Sectorial y Director de Área (Haber permanecido en el cargo al menos tres años).</p>	25				
		40				
1.3 FORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN	1.3.1 Eventos de formación y actualización recibidos en instituciones nacionales y extranjeras en representación del Colegio. (Un evento 10 ptos)	20	80	FORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN	A) Cursos de form. Y act. Docente recibidos en Inst, Nal y Extranjeras en representación del colegio.	10
	1.3.2 Diplomado de actualización didáctica y/o afín a la función que desempeña obtenido en instituciones del nivel medio superior o superior y en el COBAEM.	20				
	1.3.3 Socialización en Reuniones de Academia de docentes del tema objeto de la participación del evento (10 ptos por cada evento socializado).	20				
	1.3.4. Cursos intersemestrales del COBAEM de actualización didáctica y/o disciplinar recibidos con duración mínima de 20 horas (cada curso equivale a 10 puntos).	20			C) Cursos de actualización didáctica y/o disciplinar afines a la función que desempeña. (Cada curso equivale a 5 ptos.)	30

	1.3.5 Cursos intrainstitucionales del COBAEM y del nivel medio superior o superior de actualización didáctica y/o disciplinar afines a la función que desempeña (cada evento equivale a 10 puntos).	30		B) Cursos intrainstitucionales de actualización didáctica y/o disciplinar recibidos con duración mínima de 20 hr. (cada curso equivale a 10 puntos)	20
	1.3.6 Eventos intrainstitucionales de actualización didáctica y/o disciplinar impartidos con duración mínima de 20 horas. (Cada evento 20 pts.)	40		D) cursos intrainstitucionales de actualización didáctica y/o disciplinar impartidos con duración mínima de 20 horas. (Cada evento 20 pts.)	40
	1.3.7 Instructor en eventos nacionales y estatales afines a la función que desempeña en el COBAEM. (20 pts. por evento)	40			
	1.3.8 Ponencia presentada en eventos nacionales y estatales afines a la función que desempeña (20 pts. por evento)	40			
1.4 FORTALECIMIENTO DEL CURRÍCULO	1.4.1 Participación en procesos de revisión y actualización de planes y programas de estudios como elaborador y/o evaluador de programas asignaturales a nivel institucional	20	110	FORTALECIMIENTO DEL CURRÍCULO A) Participación en procesos de revisión y actualización de planes y programas de estudios	50
	1.4.2 Integración o elaboración de material documental de apoyo al proceso educativo. 1.4.2.1 Cuaderno de ejercicios (15 Ptos) 1.4.2.2 Manuales (15 pts) 1.4.2.3 Antologías (15 pts)	30		B) Integración o elaboración de material documental de apoyo al proceso educativo. Cuaderno de ejercicios (10 Ptos. 3) Manuales (15	30

	1.4.2.4 Apuntes y resúmenes (15 pts.)			ptos. 2) Antologías (30 ptos. 1)	
	1.4.3 Formulación y realización de propuestas llevadas a cabo para el fortalecimiento de la función objeto del Colegio validadas por la Academia de docentes..	30		C) Formulación de propuestas para el fortalecimiento de la función objeto del Colegio	30
1.5 PRACTICA PEDAGÓGICA	1.5.1 Conocimiento disciplinar de la asignatura impartida por el docente: Calificación Puntos 95-100 50 90-94 35 85-89 20 60-84 Derecho a participar en el programa.	50	130	PRACTICA PEDAGÓGICA A) Conocimiento disciplinar de la asignatura impartida por el docente: Calif. Punt. 95-100 50 90-94 35 85-89 20	50 200
	1.5.2 Uso adecuado de estrategias didácticas. 1.5.3 Retroalimentación del aprendizaje. 1.5.4 Selección y aplicación correcta de estrategias e instrumentos de evaluación. 1.5.5 Apreciación del desempeño docente por parte del alumnado.	15 15 15 15		B) Uso adecuado de estrategias didácticas. C) Retroalimentación del aprendizaje. D) Selección y aplicación correcta de estrategias e instrumentos de evaluación. E) Apreciación del desempeño docente por parte del alumnado.	30 30 30 30
	1.5.6 Generación de relaciones intergrupales que propicien el aprendizaje. SEA fomenta la formación autodidacta del alumno.	15		F) Generación de relaciones intergrupales que propicien el aprendizaje. SEA fomenta la formación autodidacta del alumno.	15
	1.5.7 Facilitación de procesos de Comunicación Docente-	15		G) Facilitación de procesos de Comunicación	15

	docente, Docente-alumno, Docente-padres de familia.			Docente-docente, Docente-alumno, Docente-padres de familia.	
	SUBTOTAL	Mínimo 181 Máximo 480		SUBTOTAL	480

FACTOR II: DEDICACIÓN A LA DOCENCIA

SUB FACTOR	INDICADOR	PUNT. PAR. TOT.	SUB FACTOR	INDICADOR	PUNT. PAR.TOT.
2.1		119			100
VALORACIÓN DEL PROCESO EDUCATIVO	2.1.1 Grado de consecución del programa (Mín. 90%). SEA Eficiencia terminal por semestre.	10	VALORACIÓN DEL PROCESO EDUCATIVO	A) Grado de consecución del programa	30
	2.1.2 Aprovechamiento escolar. Promedio grupal Calificación Puntos 85 - 100 30 75 - 84 20 60 - 74 10 SEA Aprovechamiento escolar por semestre.	30		B) Aprovechamiento escolar. Promedio grupal Calificación Puntos 85 - 100 30 75 - 84 20 60 - 74 10	30
	2.1.3 Productos obtenidos individualmente. 2.1.3.1 Reportes de investigación. 2.1.3.2	25		C) Productos obtenidos individualmente. Reportes de investigación (2) Modelos y	40 20 40

	<p>Audiovisuales 2.1.3.3 Software. 2.1.3.4 Ensayos. 2.1.3.5 Libro editado. (Con la presentación de uno solo de los productos listados se logran los 25 pts. máximos).</p>			<p>prototipos (1) Ensayos y propuestas (4)</p>	10
	<p>2.1.4 Carga horaria frente a grupo. Horas Ptos./hora · De 08 a 32 horas 2.0</p>	64			
<p>2.2 ASESORÍA A ALUMNOS</p>	<p>2.2.1 Asesoría a alumnos con rezago académico. 2.2.1.1 Si las asesorías fueron impartidas en horas de consultoría. 2.2.1.2 Si las asesorías fueron impartidas en horas extraordinarias. Sólo para docentes que no tienen horas de consultoría. 2.2.1 SEA Fortalecimiento de la Asesoría. Para profesores de las Unidades del Sistema de Enseñanza Abierta, este puntaje se asignará al diseño, elaboración y uso de Paquetes de Materiales Didácticos.</p>	<p>20 36 36</p>	36	<p>ASESORÍA A ALUMNOS</p> <p>Asesoría a alumnos, instituciones, etc.</p>	40

	<p>programáticos por lo menos una asignatura. (Con la presentación de uno solo de los productos listados se logran los 20 pts.).</p> <p>2.4.2.2 Modelos y prototipos que cubran por lo menos los contenidos programáticos de una unidad de un programa.</p>				
	<p>2.4.3 Participación activa y asistencia mínima del 80% en reuniones de academia y productos presentados.</p>	25		C) Participación activa en reuniones de academia	20
	SUBTOTAL	Mínimos 90 Máximo 240		SUBTOTAL	240

FACTOR III: PERMANENCIA EN LAS ACTIVIDADES DE LA DOCENCIA

SUB FACTOR	INDICADOR	PUNT. PAR TOT.	SUB FACTOR	INDICADOR	PUNT. PAR. TOT.	
3.1 TRAYECTORIA INSTITUCIONAL	3.1.1 Antigüedad en el COBAEM.	20	TRAYECTORIA INSTITUCIONAL	A) Antigüedad	20	
	3.1.1.1 2 a 4 años (5 p)			2 años		5
	3.1.1.2 5 a 9 años. (10 p)			5 años		10
3.1.1.3 10 años o más. (20 p)		10 años o mas	20			
	3.1.2 Asistencia. 96% a 100% (20 p)	20		Asistencia. 96% 100%	20	
	90% a 95% (10 p)				10 20	
	3.1.3	20		Puntualidad	20	

	Puntualidad. 100% (20 p) 90% (10 p)			96% 100%	10 20
	3.1.4 Entrega oportuna y correcta de documentación.	10		Entrega oportuna y correcta de documentación	10
	3.1.5 Actitud adecuada en el ejercicio de disposiciones y normas institucionales.	10		Actitud adecuada en el ejercicio de disposiciones y normas institucionales.	10
	SUBTOTAL	Mínimo 30 Máximo 80		SUBTOTAL	80

Apéndice A7

Diferencias entre el reglamento del 2000 y del de 1994

Rubro	Reglamento 2000	Reglamento 1994
Vigencia del estímulo	Una año fiscal a partir del 1º de Abril	Dos años a partir del 1º de Abril
Permanencia	No hay permanencia en el estímulo por ninguna causa	Los estímulos pasarían a ser de carácter permanente de acuerdo a algunas consideraciones: <ul style="list-style-type: none"> • Por cada cinco periodos de dos años que un profesor se mantenga al menos en el mismo nivel. • Por cada dos periodos de dos años que un profesor se mantenga al menos en el mismo nivel y que cuente con una antigüedad mínima de servicio de 15 años. • En caso de los profesores con una antigüedad de 20 años de servicio, el monto del estímulo que alcance, según el servicio obtenido en una única evaluación • El estímulo permanente se aplicará exclusivamente al personal con nombramiento de 8 y más horas/semana/mes.
Horas frente a grupo	Para poder ser otorgado el estímulo los Profesores con nombramientos de: <ul style="list-style-type: none"> • 40 hr, deberán impartir mínimo 24 horas frente a grupo. • 32 horas deber cubrir mínimo 20 horas. • De 20 a 31 horas podrán tener una tolerancia de dos horas máxima de consultaría. • 8 a 19 horas deberán cumplir la carga total frente a grupo. 	Se podrá otorgar el estímulo a los docentes que estén frente a grupo con 8 horas o más.

<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Influencia del programa en práctica docente</i> 	x	X	x	x	x	X
DIMENSIÓN INSTITUCIONAL						
Tipo de institución						
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>¿Estructura?</i> 			X			X
Programa (PEDPD)						
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fines del programa ▪ Metas del programa ▪ normatividad del programa ▪ órganos de gobierno 			X		X	X
Políticas institucionales						
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>¿Normatividad laboral?</i> ▪ <i>Influencias del programa sobre las políticas de formación y actualización</i> 				X		X
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>¿Normatividad laboral?</i> 				X		x
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Influencias del programa sobre las políticas de formación y actualización</i> 	x	x	x	x	X	X
Diseño curricular						
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>¿Filosofía institucional?</i> ▪ <i>¿Existe relación entre el modelo educativo y el PEDPD?</i> 	X	x	x	X	X	X
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>¿Existe relación entre el modelo educativo y el PEDPD?</i> 						X

<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Misión y visión institucional</i> ▪ <i>¿Con la participación de los docentes en el programase ha abatido los índices de reprobación, de deserción estudiantil?</i> 	X	X	X			X X
DIMENSIÓN INTERPERSONAL Relación docente-estudiante <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>¿Cómo es la comunicación entre docente-estudiante?</i> ▪ <i>¿Cómo es el trato hacia los estudiantes?</i> ▪ <i>Influencia del programa en las relaciones docente - estudiante</i> Micropolíticas <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>¿Ostentación de poder en relación con el PEDPD?</i> ▪ <i>¿Cómo es la relación entre docentes?</i> ▪ <i>Influencia del programa en las relaciones docente-docente</i> Relación docente-	x x x	X X	x x			
	X	X	X			

autoridades <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>¿Comunicación entre docentes – autoridades?</i> ▪ <i>Influencia del programa en las relaciones docente-autoridad</i> 	<p style="text-align: center;">X</p> <p style="text-align: center;">X</p>	<p style="text-align: center;">X</p> <p style="text-align: center;">x</p>	<p style="text-align: center;">x</p> <p style="text-align: center;">X</p>			
DIMENSIÓN SOCIAL Área de oportunidad <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>¿Qué expectativas han sido cubiertas con la participación en el programa?</i> ▪ <i>¿Ha afectado de alguna manera su participación en el programa su estatus social?</i> ▪ <i>¿Ha afectado de alguna manera su participación en el programa su nivel cultural?</i> 	<p style="text-align: center;">X</p> <p style="text-align: center;">X</p> <p style="text-align: center;">X</p>					

Apéndice B2.

Encuesta a Profesores Participantes en el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (PEDPD)

Solicito tu valioso tiempo y apoyo para contestar el cuestionario que se presenta, a fin de recabar información respecto al Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (PEDPD) del Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán, objeto de estudio para mi proyecto de tesis. La información que se obtenga será usada de manera confidencial, con fines estrictamente académicos para evaluar el programa de estímulos. En virtud de tratarse de un análisis cualitativo del programa, agradecería la amplitud y profundidad de tus respuestas en las preguntas que así lo consideres conveniente.

Favor de marcar con una X el paréntesis de tu elección.

1. Localización de tu lugar de adscripción	Zona urbana ()		Zona rural ()	
	Plantel:			
2. Antigüedad laboral	De 0 a 10 años ()	De 11 a 20 años ()	Más de 20 años ()	
3. Carga horaria en Nombramiento	De 8 a 10 h ()	De 11 a 20 h ()	De 21 a 30 h ()	De 31 a 40 h ()
4. Género	Femenino ()		Masculino ()	
5. Grado máximo de estudios	Pasante de licenciatura		()	
	Licenciatura		()	
	Estudiante de Maestría o especialidad		()	
	Maestría		()	
	Estudiante de Doctorado		()	
	Doctorado		()	
6. ¿Cuántas veces has participado en el PEDPD?				
7. ¿Cuántas veces has resultado beneficiario del programa?				
8. En caso de no haber sido beneficiario del PEDPD en alguna ocasión, ¿Cuál fue la causa?				

Marca la casilla que corresponda a tu opinión en cada uno de los aspectos descritos, de acuerdo con las siguientes categorías:

4 = Muy de acuerdo.

3 = De acuerdo.

2 = En desacuerdo.

1 = Muy en desacuerdo.

na / so = No se aplica / sin opinión

9. ¿Conoces a profundidad la normatividad y procedimientos para la participación en el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (PEDPD)?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
10. ¿Los elementos de valoración del PEDPD para el factor 1: calidad en el proceso de enseñanza aprendizaje, son los adecuados para evaluar el desempeño docente?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
11. ¿Los elementos de valoración del PEDPD para el factor 2: dedicación a la docencia, son los adecuados para evaluar el desempeño docente?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
12. ¿Los elementos de valoración del PEDPD para el factor 3: permanencia en las actividades de la docencia, son los adecuados para evaluar el desempeño docente?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
13. ¿Consideras adecuado que la aplicación de un examen de conocimientos sea el primer paso para la participación al PEDPD?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
14. Los exámenes de conocimientos aplicados en el PEDPD corresponden al programa asignatural, en contenido y profundidad	() () () () 1 2 3 4	() na/so
15. ¿Existen lineamientos para el diseño y elaboración de material didáctico?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
16. La evaluación de los materiales didácticos en el PEDPD, se realiza en base a lineamientos establecidos?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
17. ¿Colegio de Bachilleres ha proporcionado cursos sobre la elaboración de material didáctico acorde a los lineamientos solicitados para validar dichos materiales?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
18. ¿Consideras que la calidad de la docencia de los profesores mejora después participar en el PEDPD?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
19. ¿Consideras que el PEDPD proporciona los incentivos para la actualización y formación docente dentro y fuera del Colegio de Bachilleres?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
20. ¿Consideras que el PEDPD ha sido el motor generador en los docentes para aplicar estrategias de enseñanza que favorezcan el aprendizaje significativo de los estudiantes?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
21. ¿Se ha incrementado la participación docente en actividades institucionales a causa del PEDPD?	() () () () 1 2 3 4	() na/so

22. ¿Hay una evaluación continua de las actividades de los profesores participantes en el PEDPD?	() 1	() 2	() 3	() 4	() na/so
23. ¿Se da la retroalimentación a los docentes después de terminado el proceso de evaluación por medio del PEDPD?	() 1	() 2	() 3	() 4	() na/so
24. ¿Consideras que debe modificarse el reglamento del PEDPD?	() 1	() 2	() 3	() 4	() na/s
25. Enumera del 1 al 4 la principal razón por la cual participas en el PEDPD (el 4 para la principal razón y 1 para la razón menos significativa):					
➤ Por los beneficios económicos que representa.	()				
➤ Por que con la participación me obligo a actualizarme profesionalmente.	()				
➤ Es una forma de mejorar mi práctica docente	()				
➤ Para mejorar la calidad educativa de mis alumnos	()				
26. ¿Te interesa seguir participando en el PEDPD?	Si ()	No ()			
27. Razón por la cual si / no te interesa seguir participando en el PEDPD?					
28. Tu nivel de satisfacción con los resultados obtenidos en el PEDPD :	Alto ()	Regular ()	Bajo ()	s/o ()	
29. ¿Por qué?					
30. De los siguientes órganos colegiados del PEDPD, ¿Cuál consideras que requiere una mayor reestructuración? (Asigna a cada una un valor, utilizando una escala descendente de 3 (mayor atención) a 1 (menor atención). Trata de no repetir números.					
➤ Comité de captura, cotejo y resguardo de la información.					
➤ Comité de evaluación					
➤ Comité dictaminador					
31. ¿Porqué?					
32. ¿Qué sugieres para mejorar el Programa PEDPD?					
33. ¿Qué rubros del reglamentos del PEDPD, sugieres quitar?					

34. ¿Qué rubros del reglamentos del PEDPD, sugieres modificar?		
35. ¿Qué rubros del reglamento del PEDPD te parecen muy buenos o excelentes?		
35. Después de participar en el PEDPD consideras que tu práctica docente:	Ha empeorado	()
	Sigue igual	()
	Ha mejorado un poco	()
	Ha mejorado significativamente	()
36. En este espacio puedes opinar sobre algún punto que consideres importante relacionado con el Programa de Estímulos al Desempeño del personal Docente, y que no haya sido incluido en el presente cuestionario.		

¡Muchas gracias por tu apoyo!

Apéndice B3.

Encuesta a Profesores no Participantes en el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (PEDPD)

Solicito tu valioso tiempo y apoyo para contestar el cuestionario que se presenta, a fin de recabar información respecto al Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (PEDPD) del Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán, objeto de estudio para mi proyecto de tesis. La información que se obtenga será usada de manera confidencial, con fines estrictamente académicos para evaluar el programa de estímulos. En virtud de tratarse de un análisis cualitativo del programa, agradecería la amplitud y profundidad de tus respuestas en las preguntas que así lo consideres conveniente.

Favor de marcar con una X el paréntesis de tu elección.

1. Localización de tu lugar de adscripción	Zona urbana ()		Zona rural ()	
	Plantel:			
2. Antigüedad laboral	De 0 a 10 años ()	De 11 a 20 años ()	Más de 20 años ()	
3. Carga horaria en Nombramiento	De 8 a 10 h ()	De 11 a 20 h ()	De 21 a 30 h ()	De 31 a 40 h ()
4. Género	Femenino ()		Masculino ()	
5. Grado máximo de estudios	Pasante de licenciatura		()	
	Licenciatura		()	
	Estudiante de Maestría o especialidad		()	
	Maestría		()	
	Estudiante de Doctorado		()	
	Doctorado		()	
6. ¿Conoces la estructura organizativa que tiene para su operación el PEDPD?				
7. ¿Razón por la cual no te interesa participar en el PEDPD?				

Marca la casilla que corresponda a tu opinión en cada uno de los aspectos descritos, de acuerdo con las siguientes categorías:

4 = Muy de acuerdo.

3 = De acuerdo.

2 = En desacuerdo.

1 = Muy en desacuerdo.

na / so = No se aplica / sin opinión

8. ¿La no participación en el programa te ha afectado laboralmente de alguna forma?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
9. ¿Conoces a profundidad la normatividad y procedimientos para la participación en el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (PEDPD)?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
10. ¿Consideras que de haber participado en el programa, tu práctica docente sería mejor?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
11. ¿Consideras adecuado que la aplicación de un examen de conocimientos sea el primer paso para la participación al PEDPD?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
12. ¿Consideras que la participación en el programa de los profesores les ha permitido mejorar sus estrategias de enseñanza-aprendizaje con los estudiantes?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
13. ¿Consideras que los docentes participantes en el programa han apoyado para abatir los índices de reprobación y/o de deserción estudiantil?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
14. ¿Se ha modificado tu relación laboral con los compañeros docentes que participan en el PEDPD?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
15. ¿Observas algún cambio en tus compañeros profesores, participantes en el programa en la forma de relacionarse con sus estudiantes? 16. ¿Cómo?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
17. ¿Elaboras material didáctico de apoyo al aprendizaje de tus estudiantes?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
18. ¿Colegio de Bachilleres ha incrementado en cantidad y calidad los cursos de actualización y formación docentes a raíz de la implementación del Programa de Estímulos?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
19. ¿Consideras que el PEDPD proporciona a los docentes participantes los incentivos necesarios para que busquen la actualización y formación docente dentro y fuera del Colegio de Bachilleres?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
20. ¿Se ha incrementado la participación docente en actividades institucionales a causa del PEDPD?	() () () () 1 2 3 4	() na/so

21. ¿Se ha incrementado la participación docente en actividades dentro de la comunidad a causa del PEDPD?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
22. ¿Consideras que se ha modificado la relación laboral de los docentes participantes con los directivos de su centro de trabajo?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
23. ¿Hay una evaluación continua de las actividades de los profesores participantes en el PEDPD?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
24. ¿Consideras que el PEDPD es un programa que reconoce el trabajo, esfuerzo y dedicación de los docentes en el COBAEM?	() () () () 1 2 3 4	() na/so
25. ¿Consideras que debe buscarse otro tipo de incentivos para mejorar la práctica docente de los profesores del COBAEM?	() () () () 1 2 3 4	() na/s
26. ¿Consideras que los procesos de evaluación del PEDPD son claros, transparentes y se respetan cabalmente?	() () () () 1 2 3 4	() na/s
27. Enumera del 1 al 4 la principal razón por la cual participarías en el PEDPD (el 4 para la principal razón y 1 para la razón menos significativa):		
➤ Por los beneficios económicos que representa.	()	
➤ Por que con la participación me obligo a actualizarme profesionalmente.	()	
➤ Es una forma de mejorar mi práctica docente	()	
➤ Para mejorar la calidad educativa de mis alumnos	()	
28. De los siguientes órganos colegiados del PEDPD, ¿Cuál consideras que requiere una mayor reestructuración? (Asigna a cada una un valor, utilizando una escala descendente de 3 (mayor atención) a 1 (menor atención). Trata de no repetir números.		
➤ Comité de captura, cotejo y resguardo de la información.		
➤ Comité de evaluación		
➤ Comité dictaminador		
29. ¿Qué sugieres para mejorar el Programa PEDPD?		
30. Consideras que después de la participación en el PEDPD la práctica docente de los profesores participantes:	Ha empeorado	()
	Sigue igual	()
	Ha mejorado un poco	()
	Ha mejorado significativamente	()
31. En este espacio puedes opinar sobre algún punto que consideres importante relacionado con el Programa de Estímulos al Desempeño del personal Docente, y que no haya sido incluido en el presente cuestionario.		

¡Muchas gracias por tu apoyo!

Apéndice B4.

Guía para las Entrevista a los Funcionarios del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente del Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán.

Agradecería mucho su valioso tiempo y apoyo para contestar las siguientes preguntas, a fin de recabar información respecto al programa objeto de estudio para mi proyecto de tesis.

Dimensión personal

1. Edad:
2. Lugar de residencia:
3. Estado civil:
4. Número y edad de hijos (en caso de tener):
5. ¿Cuál es su formación profesional?
6. ¿Cuál es su experiencia profesional?
7. ¿Tiene alguna formación docente?
8. ¿Cuál es su experiencia como docente?
9. ¿Qué visión tiene de la labor docente?
10. ¿Cuáles son sus áreas de interés más importantes?
11. ¿Cuáles son sus planes futuros dentro de su proyecto personal de vida y profesionales?

Dimensión institucional

12. ¿Cuáles son los fines del programa?
13. ¿Cuáles son las metas del programa?
14. ¿Considera que la participación de los docentes en el programa ha mejorado las relaciones laborales? ¿Porque?
15. ¿Cómo se retroalimenta a los docentes sobre sus deficiencias después de calificarle a través del los lineamientos marcados por el programa?
16. ¿Han representado problemas legales para la institución los docentes rechazados en el programa?
17. ¿Cómo califica el nivel educativo de su institución?
18. ¿Conoce usted si la participación de los docentes en el programa les ha permitido mejorar sus estrategias de enseñanza-aprendizaje que aplican para sus estudiantes?
19. ¿Existe algún estudio sobre la relación de la participación en el programa de los docentes y los índices de reprobación y/o de deserción estudiantil?
20. ¿Considera que el programa ha influenciado las políticas institucionales de formación y actualización docente?
21. ¿Considera que la normatividad en cuanto a la operatividad del programa es la adecuada? ¿por qué?

Dimensión interpersonal

22. ¿El programa ha influido para que cambie la forma de relacionarse con los docentes? ¿Por qué?
23. ¿Qué caracteriza el trato que tiene con los docentes?

Dimensión social

24. ¿Qué expectativas sociales han sido cubiertas con la implementación del programa?

25. ¿Cuál es la relación de costo/beneficio que ha traído el programa para la institución?
26. ¿Considera que la participación de los docentes en el programa les ha modificado de alguna manera su nivel económico, social y/o cultural?

Apéndice C.

Concentrado de las opiniones vertidas en las encuestas relacionadas con mejoras al programa

32. Sugerencias para mejorar el programa de los docentes participantes

Participación del docente en el la reglamentación

Neutralidad para evaluar

Que se aplique la normatividad

Dar mayor peso al resultado de la ficha pedagógica

Que se capacite seriamente a los 3 órganos (comités) del programa para una correcta y honesta aplicación del programa.

Que se ofrezcan a los docentes talleres sobre líneas didácticas

Dar mayor puntaje a preparación, antigüedad, actualización, etc.

Actualización del reglamento

Modificar el reglamento y reestructurar al comité de evaluación

Realizar modificaciones al reglamento, reestructurar y capacitar a los comités

Integrar al comité de evaluación personal con experiencia docente

Modificar el reglamento y reestructurar al comité de evaluación

Eliminar exámenes o que sean elaborados por personal capacitado, revisión de reglamento

Establecer lineamientos claros

Actualizar el reglamento y procesos

Mejorar el reglamento

Que el comité de evaluación no establezca criterios fuera del reglamento.

Que imperen criterios académicos sobre los administrativos

Que se capacite al comité de evaluación y se den cursos sobre la elaboración de material didáctico

Quitar los candados que tienen algunos subfactores y no exigir el 100% de avance programático.

Consultar la forma de evaluar de otros sistemas

Revisión y nueva reglamentación

Reformar el reglamento, que el examen de conocimiento se elabore por otra institución educativa, pero de acuerdo al programa

Analizar detenidamente el programa y reestructurar los comités

Analizar y reestructurar el reglamento

Reestructuración del reglamento

Que el reglamento se aplique de acuerdo a las modalidades del subsistema

Eliminar el examen y reestructurar el reglamento de evaluación

Informaciones a tiempo, mejores procedimientos de evaluación

Incluir el promedio de aprovechamiento de los alumnos y la asistencia a reuniones de academia sectoriales

Evalúa quien no percibe realmente el trabajo docente, no motiva al docente a hacer mejor su trabajo, solo a realizar actividades que a veces disminuyen el desempeño, se dan constancias por participar en desfiles, en organizar convivios, etc., nadie evalúa objetivamente si existe o no asesorías y la calidad de las mismas. Hay poca calidad o falta de evaluación adecuada del trabajo docente en cuanto a elaboración de materiales (deficientes apuntes, antologías, etc). En realidad no motiva a mejorar la práctica. Dan puntos por todo de acuerdo a la percepción del directivo. Se trata de acumular documentos no de mejorar la práctica educativa. Solo estimula a percibir el dinero.

Cambiar o mejorar el proceso

ninguna
 Quitar exámenes a docentes y estudiantes
 Quitar exámenes a docentes y estudiantes
 Quitar exámenes, en otras instituciones solo se toma en cuenta la formación docente
 Quitar el examen
 Mejorar los criterios, pero el examen solo debe ser parte de la evaluación, pero no definitivo para participar. El examen no es un instrumento absoluto de evaluación.
 Quitar examen docente y a alumnos y dar nuevos valores a los documentos
 Quitar examen y la entrega de tantos documentos que ya fueron entregados
 Quitar varios correspondientes al factor 2
 Que excluyan doctorado en formación profesional, ya que para el nivel medio superior no obliga tenerlo
 Quitar examen
 Los que no sean acordes con la realidad
 Quitar examen y el apartado de conferencias y ponencias
 Ninguno
 Reestructurar pesos de los indicadores
 Quitar examen y el puntaje asignado a los puestos directivos
 Aquellos que son de otros niveles que no contempla el reglamento
 Quitar participación en elaboración de programas y entregar en cada promoción copia de título, entregar tantas constancias si puede ser una.
 Una reestructuración total que nos brinde confianza
 Una reestructuración del programa, pero donde participen los docentes

33. ¿Qué rubros del reglamento del PEDPD sugieres quitar?

Ningún rubro
 Aspectos que no son generales para todos los docente como participación en la elaboración de planes y programas de estudio y actividades experimentales (pueden quedarse como proyectos)
 El examen y los puntos por la parte administrativa
 Que no se apliquen criterios de evaluación diferentes en el sistema abierto al escolarizado
 Que el examen no se determinante para participar
 Que si no se participa en esa promoción sean válidos los documentos para la próxima promoción
 Todos aquellos muy subjetivos de evaluar
 Los cargos de directivos
 El examen

34. ¿Qué rubros del reglamento del PEDPD sugieres modificar?

Los puntajes asignados a conocimientos asignatural y exámenes de conocimientos aplicados a alumnos.
 Los relacionados con los tres modelos que se trabajan en el COBAEM
 La puntuación por planeación, academias, informes, etc.
 Los puntajes de los subfactores; hay disparidad
 El relacionado con los cursos en otros subsistemas o instituciones
 El factor 1 de calidad en el proceso de enseñanza aprendizaje y el factor 3 de permanencia en actividades de la docencia

La limitante en la entrega de algunos materiales, es necesario incluir otros materiales o actividades que se realizan continuamente en los planteles y que no encajan en los rubros considerados por el reglamento, así como actividades realizadas por academias sectoriales. Es muy limitado el contexto de materiales.

Los referentes al examen

Que el proceso de participación y evaluación sea por dos años

Factor 2, grado de consecución del programa,

Proyectos. Que se pueda trabajar en equipos y se otorgue puntuación a todos.

Material didáctico y participación en fortalecimiento institucional.

Práctica pedagógica, conocimiento disciplinar, revisión de planes y programas, planeación didáctica, promedio grupal, formación académica didáctica.

Todo lo referente a la forma de evaluar

Examen de conocimiento y evaluación a los estudiantes

Factor 1: calidad en el proceso de enseñanza aprendizaje

Mayor precisión en los cursos interinstitucionales

La participación en reuniones de academia

Que se de mas puntuación al trabajo docente como, el examen, cursos y trabajos que entrega.

Los integrantes del comité de evaluación

35. ¿Qué rubros del reglamento del PEDPD te parecen muy buenos o excelentes?

La participación en academias de plantel y sectoriales, así como los seminarios y conferencias.

Todo excepto aplicar el examen y los referentes a aspectos administrativos

Lo referente a la antigüedad y lo administrativo

Ninguno

Trayectoria institucional, formación profesional

Formación y actualización

Calidad en el proceso enseñanza aprendizaje y permanencia en las actividades docentes porque son necesarias

Permanencia en las actividades de la docencia

El contemplar el uso de material didáctico en el proceso de enseñanza aprendizaje, el contemplar factores que muestren el actuar docente en el aula.

Creo necesario una modificación tanto cualitativa como cuantitativa del reglamento

Que permite participar a cualquier docente con un mínimo de horas

Las que manejan preparación, cursos tomados, antigüedad.

Creo que todos, solo hay que diferenciar los trabajos que se requieren para cada modalidad, ya que no son igual en estructura.

Ficha pedagógica y permanencia en el trabajo, trabajos académicos

Hay rubros que califican un buen trabajo con menos puntaje como monografías, investigación.

Los rubros del factor 2

Sugerencias de mejora de los docentes no participantes

29. ¿Qué sugieres para mejorar el programa?

Revisar el reglamento

Quitar aspectos subjetivos y el examen

Modificar el puntaje asignados a los documentos

Que exista la información adecuada en cada centro por parte de un encargado

Un proyecto donde el profesor mejore su enseñanza

Reestructurar los comités
Eliminar candados
Transparencia por parte de la institución y honestidad por parte de los docentes
Que no queden premiados por favoritismo los compadres o amigos de los integrantes de los comités y que se tomen en cuenta los factores como antigüedad, preparación y no el resultado del examen.
Que se de a conocer más ampliamente entre los maestros el programa
Que se preste mayor atención a los docentes participantes, pero no fiscalización

33. Opiniones sobre rubros del reglamento a quitar

Ningún rubro
Aspectos que no son generales para todos los docente como participación en la elaboración de planes y programas de estudio y actividades experimentales (pueden quedarse como proyectos)
El examen y los puntos por la parte administrativa
Que no se apliquen criterios de evaluación diferentes en el sistema abierto al escolarizado
Que el examen no se determinante para participar
Que si no se participa en esa promoción sean válidos los documentos para la próxima promoción
Todos aquellos muy subjetivos de evaluar
Los cargos de directivos
El examen

Otras opiniones y respuestas dadas a las preguntas planteadas en los instrumentos.

¿La participación en el programa ha sido motor para mejorar su práctica docente? ¿Por qué?

- No porque no estimula a ser mejores docentes, sino más bien estimula a hacer mas puntos con trabajos que poca trascendencia han tenido.
- Me da la posibilidad de ofrecer diferentes alternativas de trabajo, pero eso no significa que sea mejor, algunas veces si lo es, en otras no.
- Las estrategias que aplico las trato de mejorar pero no precisamente por razón de participar en el programa de estímulo.

¿Considera que la normatividad en cuanto a la operatividad del programa es la adecuada? ¿Por qué?

- Considero que no es la adecuada porque entre quienes lo aplican lo interpretan de muy diferente manera.
- No porque existe cada finísima persona dentro del Comité Evaluador y Dictaminador que lo aplica la normatividad de acuerdo a como él lo interpreta y también de acuerdo a la persona que este evaluando
- No. Porque algunos rubros que se tienen para calificar a los docentes no me parecen bien.
- No. Porque las normas no las aplican igual para todos. Y considero que esto ha causado que haya menos participación de docentes.
- Considero que la normatividad tiene muchas lagunas y la operatividad más.

¿Qué cambiaría del reglamento del programa?

- Al parecer una gran parte ya que considero que fomenta en el docente hacer puntos en tiempos laborables, afectando al estudiantado. Debería fomentarse a través de desempeño en las aulas, promoviendo actividades con los estudiantes, proponiendo mejoras bien sustentadas en cuanto al proceso enseñanza aprendizaje, etc.
- El tener que presentar un examen, con el cuál si no se acredita no se puede participar en el estímulo, ya que los exámenes muchas veces no están bien elaborados, y es causa de que se repruebe.

- Primeramente cambiaría los exámenes que se les aplica a los docentes, ya que los exámenes que se realizan no son acordes con los programas asignaturales, por otra parte los materiales que realizamos son acorde de acuerdo a los estudiantes que se tienen y las personas que los evalúan no son aptos para revisarlos, pues les puede faltar perfil.
- Sí creo que si debe cambiarse totalmente Yo creo que debería ser sometido a una revisión profunda, empezando por una valoración hecha por gente profesional. Modificar el reglamento de estímulos significaría fortalecer la profesionalización del docente, yo estoy de acuerdo que el que estudie más que gane más, pero también está obligado a producir mas, y que ya no lo pierda.

Opiniones sobre el examen de conocimientos que se aplica al docente.

- Dudo de la cientificidad que tienen los instrumentos, son instrumentos malhechos, mal redactados.
- Yo creo que una vez que un profesor presente un examen creo que es mas que suficiente para demostrar sus conocimientos, y ya en la siguiente promoción nos evitemos eso del examen, sino simplemente ya por de faul está en el estímulo.

¿El programa ha influido para que cambie la forma de relacionarse con sus estudiantes?

- Por momentos sí, porque cuando me van a evaluar me porto como si fuera muy a todo dar, y después considero que sigo siendo el mismo.
- Sí porque ahora tengo que tratarlos bien para que no me califiquen mal como ha sucedido con otros profesores.
- Siendo honesto, en cierta forma sí, al acercarse el tiempo en que se les aplica la ficha donde nos evalúan, considero que soy más accesible en cuanto al trato con ellos. No obstante mi trato con ellos siempre ha sido de respeto y cordialidad.

¿Se ha modificado la relación con su jefe inmediato a causa de su participación en el programa?

- Sí, ahora le tengo que hacer la barba.
- Un poco, hay algunos cursos y proyectos que para poderlos considerar como puntaje en el programa deben de ir acompañados de un oficio de comisión emitido por el director, en caso de que no se presente este oficio, no te los considera el comité de evaluación, entonces a veces si tengo que acercarme a mi director para que me comisione a tal o cual actividad o me de un oficio para asistir a algún curso de otra institución, aunque sea fuera de mi horario laboral.

¿Existe algún tipo de evaluación que los estudiantes realicen sobre su práctica docente? ¿Quién la promueve?

- Pues no existe ese tipo de valoración, bueno el programa promueve una evaluación al docente por parte de los estudiantes, pero nunca nos dan ha conocer lo que los alumnos piensen de nuestro trabajo.
- Que yo sepa no, solamente la evaluación que ellos realizan de acuerdo a las exigencias que el mismo programa marca, pero de una evaluación diferente no tengo conocimiento.
- Si pero solamente se realiza a los docentes que participan en el programa de estímulo, y considero que no tiene relevancia. La promueve el mismo programa y se aplica a través de la dirección.