

## **El Programa de Estímulos a la Carrera Docente 1996-1997, una experiencia descentralizadora en la Universidad de Guadalajara**

**Salvador Jiménez Lomelí**

### **Sinopsis**

*Las recurrentes crisis económicas padecidas en la década de los años ochenta, dejaron una enorme lista de afectados en la sociedad mexicana. Entre quienes sufrieron en carne propia la vertiginosa caída del poder adquisitivo del salario, se cuentan los profesores de las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas del país. No fueron pocos los emplazamientos a huelga por aquellos años debido a los bajos emolumentos. La profesión docente sufrió un marcado descrédito por las magras remuneraciones y la fuga de cerebros acentuó en cierto modo la crisis. Focos rojos aparecieron entonces, obligando al Gobierno Federal a tomar cartas en el asunto. En este contexto, no es casual el surgimiento en los años ochenta, del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) y del Programa de Estímulos al Desempeño Docente en algunas IES como la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) y el Instituto Politécnico Nacional (IPN).*

*El Programa de Estímulos a la Carrera Docente se implementó por primera vez en la Universidad de Guadalajara (UdeG) en 1990 y desde este año y hasta 1995, el programa estuvo bajo la responsabilidad de la administración central. Pero ya el nuevo rostro de la institución era una realidad a partir de 1994, cuando la UdeG comienza a ser objeto de una profunda reestructuración tanto académica como administrativa. Estos cambios, conocidos como Reforma Universitaria, llevarían a la Casa de Estudios a convertirse en una Red Universitaria, con 11 centros universitarios, seis de ellos en la zona metropolitana de Guadalajara y cinco en igual número de zonas estratégicas de desarrollo en Jalisco.*

*Acorde con los cambios, el Programa de Estímulos a la Carrera Docente 1996-1997, fue el primero en implementarse de manera descentralizada en la UdeG. Precisamente este primer programa descentralizado constituye el eje articulador de esta investigación, la cual busca indagar las 'bondades' y las 'perversiones' que un programa institucional puede sufrir al ser transferido para su operacionalización a los Centros Universitarios y concretamente a los Departamentos, el espacio donde los profesores investigadores ejercen sus tareas cotidianas y donde podrían ser evaluados por 'grupos de pares'. Esta investigación se encuentra en proceso, por lo que consideramos importante compartir las preocupaciones, inquietudes y hallazgos preliminares sobre este programa institucional que ha generado acaloradas polémicas entre los profesores investigadores de la Universidad de Guadalajara.*

*El estudio de caso es la estrategia metodológica de esta investigación. Las entrevistas a los informantes claves -directivos, funcionarios administrativos, profesores investigadores beneficiarios y no beneficiarios-, además de la revisión de literatura de reciente factura, son entre otros, las fuentes primordiales de información.*

---

*Buscamos, en suma, hacer uso de todo aquel método que pueda contribuir a lograr una visión más completa de nuestro objeto de estudio.*

*Términos claves: <Investigación> <recompensa> <reconocimiento> <docentes> <universidades estatales> <México>*

### Abstract

*The recurrent economic crises suffered in the 80s, left an enormous list of victims in the Mexican society. Among those who suffered in flesh and blood the vertiginous fall of the economic slump, were the teachers of the Public Institutions of Higher Education (IES). There were several strike threats during those years due to the low salaries. The teaching profession suffered of bad reputation for the meager remunerations and the escape of talents accentuated the crisis. Red alerts appeared then, forcing the Federal Government to take the matter seriously. In this context, the emergence in the 80s of the National System of Investigators (SNI) and of the Program of Stimuli to the Educational Performance in some IES like the Metropolitan Autonomous University (UAM) and the National Polytechnic Institute (IPN) was not casual.*

*The Program of Stimuli to the Educational Career was implemented for the first time in the University of Guadalajara (UdeG) in 1990 and from this year and up to 1995, the program was under the responsibility of the central administration. But the new face of the institution was already a reality starting from 1994, when the U de G begins to be object of a deep restructure both in the academic and administrative areas. These changes, known as "Reforma Universitaria" (University Reforms) would take institution to become a University Net, with 11 campuses, six of them in the metropolitan area of Guadalajara and five in same number of strategic areas of development in Jalisco.*

*In accord with the changes, the Program of Stimuli to the Educational Career 1996-1997, was the first one in being implemented in a decentralized way in the U de G. This first decentralized program in fact constitutes the axis of this investigation, which pretends to find the advantages and disadvantages when an institutional programme is transferred for its implementation to the University Centers and specifically to the Departments, the space where the research professors exercise their daily tasks and where they could be evaluated by 'peer groups'. This research is still in process, therefore we consider important to share the concerns, worries and preliminary discoveries on this institutional program that has generated heated polemics among the researchers/ professors of the University of Guadalajara.*

*The case study is the methodological strategy of this investigation. The interviews to the key informants: Managers, administrative officials, research professors, beneficiaries and non-beneficiaries -, besides the revision of up to date literature, are among others, the primary sources of information. All in all what we look for is to make use of any method that can contribute to achieve a more complete vision of our study object.*

*Key terms: <Research> <rewards> < recognition> <teachers> <public universities> <Mexico>*

### Introducción

Este documento constituye un avance de la investigación que sobre el Programa de Estímulos a la Carrera Docente (CD) venimos realizando en la Universidad de Guadalajara (UdeG). Nuestro objetivo es exponer las dos plataformas de trabajo desarrolladas hasta ahora y que a continuación señalamos: 1. la política de descentralización que ha vivido en los últimos años la UdeG; y 2. algunos resultados preliminares de las entrevistas realizadas a informantes claves, que en este caso, son docentes de tiempo completo de los tres Centros Universitarios de la UdeG seleccionados para el estudio y que son: Centro Universitario de Ciencias de la Salud (CUCS); Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades (CUCSH) y Centro Universitario de la Costa Sur (CUCSUR). De igual manera, algunos funcionarios de la Administración Central fueron objeto de entrevistas.

En principio realizamos una revisión de literatura acerca de la descentralización enfocada al ámbito de la administración pública, dado que nuestro objeto de estudio, el Programa Carrera Docente 1996-1997 se inscribe en el contexto de una universidad pública por un lado; y por el otro, es un programa que en el periodo que nos interesa estudiar fue operado de manera descentralizado por primera vez. Hemos tratado de enfocar las indagatorias de la descentralización específicamente en el campo de la educación superior, por la trascendencia e importancia del asunto. Hoy sigue tan vigente en nuestro país el affair descentralizador de la educación superior que por ejemplo, por estas fechas, la Universidad Autónoma de Guerrero está en franca reestructuración, con miras a dejar atrás la universidad napoleónica y adoptar una nueva estructura de redes departamentales (U2000, 14 de agosto de 2000).

En resumen, en este documento presentamos un recuento de los logros alcanzados hasta el momento. Para tener una visión más completa del asunto, vayamos ahora a conocer los antecedentes de los programas de estímulos al personal docente.

### Los programas de estímulos al personal docente

La década de los años ochenta será recordada, en nuestro país, como una época de crisis económica en que se redujo drásticamente el poder adquisitivo de grandes grupos de la sociedad mexicana, principalmente obreros, campesinos y trabajadores asalariados. En esta lista se incluyen los profesores de las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas del país, quienes –contra lo que pudiera pensarse–, fueron también víctimas de los tambaleos de la economía. No fueron pocos los emplazamientos a huelga de los profesores universitarios por aquellos años debido a los bajos emolumentos. La profesión docente sufrió un marcado descrédito por las magras remuneraciones y la fuga de cerebros acentuó, en cierto modo, la crisis. Focos rojos aparecieron entonces, obligando al Gobierno Federal a tomar cartas en el asunto. Así las cosas, no fue obra de la casualidad que precisamente en los años ochenta surgiera el Sistema Nacional de Investigadores (SNI) y el Programa de Estímulos a la Carrera Docente en algunas IES públicas como la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) y el Instituto Politécnico Nacional (IPN).

El Programa Carrera Docente se implementó por primera vez en la UdeG en 1990; ahora bien, desde este año y hasta 1996, el Programa estuvo bajo la responsabilidad de la Administración Central por medio de la Coordinación General Académica. Pero ya el nuevo rostro de la institución era una realidad a partir de 1994, cuando la UdeG comienza a ser objeto de una profunda reestructuración, tanto académica como administrativa. Estos cambios, conocidos como Reforma Universitaria, llevarían a la casa de estudios a convertirse en una Red Universitaria, con 11 centros universitarios, seis de ellos en la Zona Metropolitana de Guadalajara y cinco en igual número de puntos estratégicos de desarrollo en Jalisco. Pero si la administración 1989-1994 inició el proceso descentralizador, la gestión 1995-2001 por su parte, promovió la creación de dos nuevos campus ubicados en Colotlán (Centro Universitario del Norte) y Ameca

(Centro Universitario de los Valles). Ambas sedes en el ciclo escolar 2000-B, que inició en septiembre, se repartieron 314 alumnos de nuevo ingreso (Gaceta Universitaria, 28 de agosto de 2000). Está claro que el proceso de descentralización de la Universidad continúa.

En este contexto, acorde con los cambios, el Programa Carrera Docente 1996-1997, fue el primero en implementarse de manera descentralizada en la UdeG. Precisamente este primer Programa descentralizado constituye el eje articulador de esta investigación, la cual busca indagar las ‘bondades’ y las ‘perversiones’ que un programa institucional puede sufrir al ser transferido para su operacionalización a los Centros Universitarios y concretamente a los Departamentos, el espacio por excelencia, donde los profesores investigadores ejercen sus tareas cotidianas y en el cual podrían ser evaluados por ‘grupos de pares’. Aprovechando la coyuntura de esta transferencia o descentralización del Programa Carrera Docente, haremos referencia al proceso descentralizador de la UdeG.

#### La descentralización académica y administrativa en la Universidad de Guadalajara

Si bien la fundación de la Real y Literaria Universidad de Guadalajara tuvo lugar en 1792 en las postrimerías de la época colonial, fue muy poca la tranquilidad de que gozó la institución debido a las clausuras y reaperturas de que fue objeto en varias ocasiones tras la consumación de la independencia de México. El último cierre –y el más prolongado– fue en 1860. Pero, en 1925, la UdeG inicia una nueva etapa y haya sido restablecimiento o fundación, atrás quedaron los años difíciles del siglo XIX en que era manejada al gusto de las facciones políticas que, a veces por la fuerza de las armas y en ocasiones por elección libre y directa, se apersonaban en el gobierno del Estado. No obstante, la institución que cobró vida en 1925, se reconoce heredera de la Real y Literaria Universidad de Guadalajara.

Al abrir nuevamente sus puertas la Casa de Estudios, se expidió la correspondiente la Ley

Orgánica por medio de la cual la UdeG, quedó organizada a imagen y semejanza de la Universidad de Salamanca; es decir, el modelo de universidad napoleónica organizada en escuelas y facultades fue adoptado por la Universidad oficial de Jalisco, cuyo objetivo primordial era la difusión y el perfeccionamiento de la educación pública en el Estado. Se asentaba entonces que la UdeG tendría como principal punto de mira, formar hombres útiles a la sociedad (Ley Orgánica de la Universidad de Guadalajara, citada por Cornejo, 1979)

Los primeros cincuenta años de vida institucional (1925-1975) fueron de relativa tranquilidad y lento crecimiento, tanto de la matrícula como de la planta física y docente en la Universidad. Quizá la excepción en este periodo hayan sido los dos años de clausura (1935-1937) en medio de las encendidas luchas ideológicas por la educación socialista que tuvieron como telón de fondo el sexenio del presidente Lázaro Cárdenas (1934-1940). Pero apenas la Universidad había llegado a su cincuentenario –a mediados de los años setenta–, y un acelerado crecimiento de la matrícula, particularmente del bachillerato, además de un incremento de la planta física y docente comenzaron a hacerse evidentes. También a finales de los años setenta la Universidad inició la apertura de planteles en diversos puntos del Estado, con la creación de las primeras Escuelas Preparatorias Regionales y una Escuela de Agricultura.

Pero sería hasta la década de los años ochenta cuando la UdeG terminó convirtiéndose en una enorme institución, que requería de profundas reformas para evitar un colapso. Por otra parte, los marcados cambios experimentados por IES en otros puntos del país y la creación de nuevas universidades con innovadores sistemas de organización académica y administrativa en algunas entidades federativas –la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) y la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ) son un ejemplo de ello–, marcaron precedente en el nuevo rumbo que presumiblemente tomarían la IES en el corto y mediano plazo.

Tal vez en buena medida por los nuevos aires modernizadores en la educación superior o bien por necesidad propia de la institución, hace unos años y como uno de los objetivos del Plan de Desarrollo Institucional 1990-1995 la UdeG fue objeto de una profunda reforma académica y administrativa, que tuvo como resultado final la Red Universitaria en Jalisco. Se dijo entonces que descentralizar significaría sustituir el modelo de universidad tradicional, poco ágil y con serios desajustes internos que mermaban su eficacia social (Universidad de Guadalajara, Programa de Descentralización 1990-1995, 1990). Llevado adelante el proyecto, la red quedó conformada por once centros universitarios, a saber: seis temáticos ubicados en la zona metropolitana de Guadalajara y cinco en igual número de regiones del Estado consideradas como zonas estratégicas de desarrollo. Era claro entonces que se implementaban los mecanismos más idóneos para que se lograra una contribución más efectiva de la UdeG a la satisfacción de las necesidades del Estado de Jalisco y del país (Universidad de Guadalajara, Reforma Universitaria, 1997).

Hasta antes de la Reforma Universitaria que culminó con la nueva organización, la administración central -por medio de la Coordinación General Académica-, ponía en marcha los programas institucionales de una manera centralizada, tal como ocurrió con el Programa Carrera Docente en sus cuatro versiones implementadas entre 1990 y 1996. En el marco de la nueva organización universitaria y empujados por los nuevos aires de políticas descentralizadoras en el ámbito educativo nacional, resulta explicable en cierto modo que el Programa Carrera Docente se implementara en 1996 por vez primera de manera descentralizada, quedando su ejecución a cargo de cada Centro Universitario.

Pero, ¿qué se entiende por descentralización? Una aproximación al concepto nos dice que la descentralización está constituida en su naturaleza profunda como un proceso que intenta revertir una tendencia de centralización y concentración del poder de decisión, así como los recursos que permiten el

ejercicio de éste (Cabrero, 1998). Por otra parte, la descentralización tiene entre otras cualidades mejorar el proceso de toma de decisiones: 1. al permitir un mejor análisis de las necesidades 2. al estabilizar el entorno para los responsables de la toma de decisiones y 3. permitir tomar en cuenta la diversidad y las diferencias (OCDE, 1998). Son muchas las bondades que la descentralización supone, ya que como se apunta al menos teóricamente sus beneficios pueden ser considerables.

Es de suponerse también que la descentralización deberá tender a conformar estructuras decisorias de tipo consensual y no autocráticas, lo cual implica un sistema de relaciones entre los núcleos basados en acuerdos, negociaciones y concesiones, más que en un proceso coercitivo, unilateral y dominante del núcleo central (Cabrero, 1998). Para el caso del Programa Carrera Docente, el núcleo central, dominante y quien ha marcado las pautas por seguir de manera piramidal, ha sido la Administración Central de la UdeG. Pero indudablemente que los efectos deseables e indeseables de todo programa que se descentraliza, tarde o temprano se hacen presentes y la descentralización producirá los beneficios esperados únicamente si las autoridades encargadas toman decisiones de manera totalmente transparente y son capaces de responder de sus acciones (OCDE, 1998).

En nuestro país, las políticas de descentralización en materia educativa han buscado optimar recursos, agilizar trámites y terminar con la excesiva centralización que en gobierno federal ha ejercido desde tiempos muy lejanos. Pero es conveniente aclarar que el proyecto de la descentralización educativa tiene sus antecedentes inmediatos en la desconcentración administrativa llevada a cabo por la Secretaría de Educación Pública desde mediados de los setenta (Pescador, 1985). No está por demás decir que la SEP puso en marcha en un primer momento programas de desconcentración en algunas de sus tareas, y quizá alentada por la nueva reconceptuación del federalismo se llegó a la

conclusión de que la descentralización era la vía para obtener los mejores resultados.

El programa de estímulos a la carrera docente y el contexto descentralizador

La convocatoria general para el Programa Carrera Docente 1996-1997 fue lanzada por la Administración Central, el 18 de octubre de 1996, la cual iba signada por el rector general. Pero por mandato del Reglamento del Programa de Estímulos a la Carrera Docente, cada Centro Universitario de una manera particular hizo su convocatoria para que circulara en su propio campus. En esas convocatorias se estipulaban con mucha precisión entre otras cosas, las categorías de los profesores concursantes, documentación por presentar a las Comisiones Dictaminadoras y el procedimiento por seguir en caso de no resultar beneficiado por el Programa, además de los plazos para inconformarse.

De acuerdo con la convocatoria publicada en cada Centro Universitario, se señalaba que el Programa: 1. estaba dirigido a académicos de tiempo completo (40 horas semanales) con categorías de Titular y Asociado. Se especificaba también que podrían concursar las categorías inferiores que contaran con grado de maestría o doctorado o bien que fueran miembros del Sistema Nacional de Investigadores; 2. los estímulos consistirían en recursos económicos asignados mensualmente para los ganadores del concurso. El primer nivel con un monto de tres salarios mínimos y el segundo con un monto de cinco salarios mínimos vigentes; 3. la evaluación de los concursantes estaría a cargo de Comisiones Dictaminadoras en Departamentos y Escuelas y; 4. el Programa tendría vigencia a partir del 1 de septiembre de 1996 y hasta el 31 de agosto de 1997. El siguiente cuadro nos permite conocer las categorías del personal académico con posibilidades de concursar en el Programa Carrera Docente.

Tabla 1.  
Universidad de Guadalajara. Categorías del personal académico

Categorías	Conкурсante	No concursante
Prof. Docente Asistente "A"		Sólo con grado de Maestro, Doctor, o miembro del Sistema Nacional de Investigadores
Prof. Docente Asistente "B"		
Prof. Docente Asistente "C"		
Prof. Docente Asociado "A"	Sí	
Prof. Docente Asociado "B"	Sí	
Prof. Docente Asociado "C"	Sí	
Prof. Docente Titular "A"	Sí	
Prof. Docente Titular "B"	Sí	
Prof. Docente Titular "C"	Sí	
Prof. Investigador Asistente "A"		Sólo con grado de Maestro, Doctor o miembro del Sistema Nacional de Investigadores
Prof. Investigador Asistente "B"		
Prof. Investigador Asistente "C"		
Prof. Investigador Asociado "A"	Sí	
Prof. Investigador Asociado "B"	Sí	
Prof. Investigador Asociado "C"	Sí	
Prof. Investigador Titular "A"	Sí	
Prof. Investigador Titular "B"	Sí	
Prof. Investigador Titular "C"	Sí	

Fuente: Universidad de Guadalajara. Reglamento del Programa de Estímulos a la Carrera Docente, 1996, p. 8.

En el análisis de las entrevistas realizadas hasta el momento, tanto a funcionarios de la administración central como a personal docente, hemos encontrado las visiones que a continuación presentamos.

#### La visión administrativa

Algunos funcionarios han señalado que una de las razones más importantes para llevar la evaluación de los concursantes al Programa Carrera Docente hasta los Departamentos y Escuelas, era el marco de la nueva Ley Orgánica de la Universidad de Guadalajara. Se argumentaba que la Red Universitaria estaba dibujada formalmente, pero que hacía falta mucho trabajo para darle mayor solidez en los hechos y que el Programa Carrera Docente 1996-1997 era un buen inicio para aterrizar las propuestas descentralizadoras contempladas en la nueva Ley Orgánica.

En conversación sostenida con uno de los miembros del Consejo de Rectores, acerca de cómo se gestó la idea de descentralizar el Programa Carrera Docente, el funcionario recalcó el énfasis que la administración 1995-2001 puso siempre en descentralizar en todo lo posible los programas institucionales. Así, en una de las reuniones del Consejo de Rectores (el Rector General y cada uno de los rectores de los Centros Universitarios), se llegó a la conclusión y hubo consenso acerca de hacer efectiva la descentralización del Programa Carrera Docente 1996-1997. Se acordó que para tal efecto, las partes involucradas (Administración Central y Centros Universitarios), darían todas las facilidades para hacer posible la transferencia.

Otra de las razones para descentralizar el Programa era la experiencia obtenida en las promociones anteriores. Al recuperar todos los aprendizajes generados hasta entonces, se llegó a la conclusión de que el Programa Carrera Docente también debía descentralizarse. Se argumentó por otro lado, que no se buscaba únicamente hacer más ligero el trabajo de la Administración Central, sino llevar a los propios Centros Universitarios la evaluación de los

concurantes. Es decir, que los propios docentes evaluaran a sus pares. Y algo todavía más importante, que la evaluación se hiciera en los mismos Departamentos.

En la práctica, cada uno de los Centros Universitarios, por medio de la Secretaría Académica respectiva, instruyó a su vez a los jefes de Departamento acerca de la mecánica del Programa. La recepción y evaluación de los expedientes de los concursantes fueron competencia de las Comisiones Dictaminadoras, las cuales según estipulaba el artículo 12 del Reglamento del Programa de Estímulos a la Carrera Docente de la Universidad de Guadalajara quedaron integradas por cinco miembros, donde el profesor de mayor categoría académica fungiría como Presidente. Cabe destacar que para la conformación de estas Comisiones Dictaminadoras los jefes de Departamento jugaron un importante papel, porque a ellos correspondió convocar a todos los profesores del Departamento para que de entre ellos salieran los miembros con perfil para conformar dichas Comisiones. Un jefe de Departamento entrevistado, aseguró que su principal compromiso con el Programa Carrera Docente 1996-1997 fue vigilar la transparencia y equidad del proceso.

Pero no todas las visiones de los cuerpos directivos concuerdan. Para algunos, la llegada del Programa los tomó por sorpresa. Aseguran que jamás hubo comunicado oficial de por medio de parte de la Administración Central. Es decir, la decisión se tomó de manera unilateral y no hubo previamente una consulta a mandos medios en Centros Universitarios y Escuelas.

#### La visión de los académicos

Hasta el momento, son diversas las versiones acerca de cómo vieron el Programa algunos de los docentes entrevistados. Mientras que para algunos profesores la descentralización del Programa significó 'estar en casa' y ser evaluados por sus propios colegas, para otros sustancialmente no hubo novedades. Y algunos refieren que no cambió nada porque las anomalías observadas hasta antes de la

descentralización se volvieron a presentar nuevamente. Algunos de los puntos en que han coincidido los académicos entrevistados son los siguientes.

1. Poca claridad en la conformación de las Comisiones Dictaminadoras Departamentales.
2. En algunos casos, los miembros de las Comisiones Dictaminadoras no fueron de las más altas Categorías Académicas, como lo estipulaba el Reglamento del Programa.
3. Jefes de Departamento que conformaron Comisiones Dictaminadoras a su gusto y con sus amistades cercanas.
4. Gran variabilidad en los puntajes alcanzados entre concursantes de un mismo Departamento y con trayectorias similares, evidenciando criterios muy ambiguos para evaluar el desempeño.
5. Asignación de estímulos a Profesores Investigadores que no ejercían tareas docentes, a pesar de ser obligatorio ese requisito.
6. Tráfico de constancias que acreditaban cursos y otras tareas académicas nunca realizadas.

Por otra parte, para algunos profesores significó mucho menos tiempo y burocratización el realizar todos los trámites correspondientes en el propio Departamento. Algunos de ellos, que han concursado en todas las convocatorias de estímulos desde que se implementaron por primera vez en la UdeG hace alrededor de diez años, reconocen las ventajas de la descentralización del Programa. Porque aún están frescos en la memoria los complicados procedimientos para la recepción de expedientes en la Coordinación General Académica, la siempre insuficiente cantidad de personal que proporcionaba informes, aclaraba dudas y orientaba en general sobre el procedimiento.

Sobre la importancia del estímulo económico en las tareas académicas de los profesores, hasta el momento permean dos puntos de vista un tanto opuestos. Un primer grupo dice entender que los estímulos no buscan competir con el salario; que por lo mismo son 'programas especiales' que requieren de los concursantes ciertas características de desempeño

tanto cualitativas como cuantitativas. Es decir, son programas no para todos los profesores. Estos académicos son de la idea que el Programa de Estímulos a la Carrera Docente continúe y se fortalezca, porque ven en él un atractivo medio para estimular la productividad y la eficiencia en las tareas que desempeñan.

Un segundo grupo de entrevistados difiere del primero. Ellos son partidarios de que dicho Programa desaparezca y que la bolsa de recursos asignada para tal fin, se utilice para aumentar los salarios de los profesores. Y como beneficiarios que han sido del Programa, argumentan los 'vicios' y 'perversiones' que a su juicio ha acarreado su reparto: El tráfico de constancias y otros documentos que acreditan tareas y actividades no realizadas, la oscura conformación en algunos casos de las Comisiones Dictaminadoras y, sobre todo, la manera como se asignan puntajes a los concursantes. Algunas opiniones sobre este último punto han referido que estas desproporcionadas asignaciones de puntajes -que se traducen en perder o ganar un cierto nivel de estímulo o simplemente no ganarlo-, ha generado malestar y ha contribuido al distanciamiento entre profesores de un mismo Departamento.

#### Conclusión

En la exposición hecha aquí y que constituye como ya apuntamos un avance de investigación, hemos intentado dar un panorama muy general de cómo fue implementado el programa Carrera Docente 1996-1997 en dos centros universitarios de la Universidad de Guadalajara. Los programas de estímulos al personal docente en la Instituciones de Educación Superior (IES) públicas fueron diseñados por el Gobierno Federal a finales de la década de los años ochenta y puestos en práctica en dos IES del Distrito Federal de una manera un tanto experimental, con miras a implementarse en el resto de las IES estatales. El objetivo era resarcir la pérdida del poder adquisitivo de los salarios de los académicos. Hay que recordar que la segunda mitad del sexenio 1976-1982, pero muy especialmente el transcurrido entre 1982 y

1988 tuvo como característica una severa crisis económica que repercutió directamente en los salarios y en los presupuestos asignados al rubro educativo en particular y al sector público en general.

A partir de la década de los años noventa, las IES estatales comenzaron a recibir bolsas de recursos adicionales a su presupuesto ordinario de parte de la Secretaría de Educación Pública (SEP) para que bajo ciertos lineamientos, proporcionados por la misma SEP, se ofertaran programas caracterizados como becas o estímulos al desempeño académico, cuyo objetivo sería primordialmente apoyar su permanencia, dedicación y calidad de las plantas académicas. En el caso particular de la Universidad de Guadalajara, el programa Carrera Docente se implementó de manera centralizada desde 1990 y hasta 1995, pero el 31 de diciembre de 1993 con la aprobación de la nueva Ley Orgánica que entre otras cosas le otorgó autonomía a la universidad, tuvo lugar la descentralización académica y administrativa, que culminó con la Red Universitaria en Jalisco. En el marco de la nueva organización de la institución, el programa Carrera Docente 1996-1997 se implementa de manera descentralizada, es decir el trámite, evaluación y asignación del estímulo quedó a cargo de los respectivos departamentos en cada centro universitario, evitando con ello la centralización y burocratización del programa como de hecho ocurrió entre 1990 y 1995, al estar en manos de la administración central.

Como pudimos apreciar en este artículo, son dos las visiones que se dan en torno al aprendizaje obtenido en este primer programa descentralizado. La visión administrativa, representada por miembros del Consejo de Rectores y otros funcionarios de la administración central señalan que en el marco de la nueva organización en Red de la Universidad de Guadalajara el programa Carrera Docente debería descentralizarse y ser llevado hasta los departamentos, la célula básica de la vida académica universitaria. Para estos funcionarios sólo de esta manera podía hablarse de una verdadera descentralización de la

universidad, acorde sobre todo con la nueva Ley Orgánica.

Por su parte, los académicos tienen otro punto de vista. En primer lugar reconocen que descentralizar el programa Carrera Docente implicó tener más cerca el proceso de evaluación para concursar por los estímulos, porque para este programa 1996-1997, el trámite quedó circunscrito al centro universitario y particularmente al departamento de adscripción del académico con perfil. Esa fue una gran ventaja respecto a programas anteriores, donde -sobre todo-, era evidente que en los momentos críticos como las fechas próximas al cierre de la convocatoria, la administración central no contaba con los recursos humanos suficientes y necesarios para atender la demanda de concursantes. En el centro universitario, y en el Departamento en particular, sí fue evidente el beneficio para los académicos.

Pero lo verdaderamente trascendente de la descentralización, es decir el cambio sustancial y la asignación transparente de los estímulos acuerdo con los académicos no ocurrió. Y es que los mismos 'vicios' e 'irregularidades' observadas antes de la descentralización volvieron a presentarse. Asignación del incentivo a profesores que no tenían carga horaria frente a grupo, tráfico de documentos apócrifos para certificar actividades nunca realizadas, favoritismo de las comisiones dictaminadoras para asignar incentivos a ciertos profesores ligados con los grupos de poder dentro de la institución y poca transparencia en la conformación de dichas comisiones -a pesar de que el Reglamento del Programa de Estímulos a la Carrera Docente era muy claro al respecto-, fueron entre otras, algunas de las anomalías que se observaron en el programa Carrera Docente 1996-1997 y que ocurrió también en los anteriores.

Nuestra reflexión final termina con la idea de que todo programa institucional es perfectible, siempre y cuando sean escuchados los puntos de vista de los actores involucrados. Para que tal cosa pueda ocurrir, es menester que puedan abrirse espacios que faciliten la interacción tanto de las autoridades universitarias como de beneficiarios y no beneficiarios de los

programas de estímulos a la Carrera Docente. Resulta entonces indispensable que la Universidad de Guadalajara evalúe sus programas, de una manera seria y responsable y que a partir de dichas evaluaciones pueda generar aprendizajes que se traduzcan en transparencia y objetividad, particularmente en temas tan espinosos como la

evaluación del trabajo académico en la IES públicas. Los programas de incentivos son en sí mismos políticas con buenos propósitos, pero si como ocurre en todo el ciclo de la política solo se quedan en el diseño e implementación y se olvida la evaluación, no podremos hablar de que una política se haya apegado cabalmente a sus objetivos.

### Referencias

Cabrero, E. (1998). Las políticas descentralizadoras en México (1983-1993). Logros y desencantos. México: Centro de Investigación y Docencia Económicas.

Cornejo, J. (1979). Obras completas. Guadalajara: Gobierno del Estado de Jalisco. Tomo I.

Gaceta Universitaria. Guadalajara, Jalisco, 28 de agosto de 2000.

Hernández, M. (1998). El diseño gubernamental del Programa Carrera Docente y su implementación en la Universidad de Guadalajara: Un estudio de caso. (en prensa).

Kent, R. (1997). Los temas críticos de la educación superior en América Latina. México: FCE/UAA/FLACSO. Vol. 2.

OCDE. (1998). Descentralización e infraestructura local en México: Una política pública para el desarrollo. México: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.

Pescador, J. (1985). Poder político y educación en México. México: Unión Tipográfica Editorial Hispano Americana.

Universidad de Guadalajara. (1990). Programa de Descentralización. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.

Universidad de Guadalajara. (1990). Del gigantismo a la Red Universitaria. La descentralización posible. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.

Universidad de Guadalajara. (1996). Reglamento del Programa de Estímulos a la Carrera Docente. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.

Universidad de Guadalajara. (1997). Reforma Universitaria. Guadalajara: Universidad de Guadalajara. U2000. Crónica de la Educación Superior. México, D. F., 14 de agosto de 2000.