

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

**Carrera magisterial como elemento motivacional en las  
escuelas secundarias técnicas**



**TESIS**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

PRESENTA

**PATRICIA GUZMAN NAVARRO**

DIRECTORA DE TESIS

**LIC. MA. ELENA BECERRIL PALMA**

14-11-97  
A la memoria de mi padre, que con sus consejos y orientaciones logró que se realizaran mis sueños educativos y laborales.

A mi madre, que con su ayuda y apoyo incrementó en mí los deseos de superación.

A todos mis hermanos, pero en especial a Erendira y Hernán, pues gracias a ellos se logró la realización del trabajo.

A mis suegros y cuñados, que en todo momento me apoyaron.

A ti esposo, por todos los consejos y apoyos recibidos hasta el último momento.

A la profesora, que con sus consejos, motivó las ganas de terminar mi tesis.

# Índice

## Introducción

	Página
<b>Capítulo I Fundamentación teórica y principios científicos de la Administración Personal</b>	3
1.1 Esquema mínimo de la coordinación en cualquier actividad	4
1.2 Supervisión	9
1.2.1 Funciones típicas de un supervisor	10
1.3 Incentivo	10
1.3.1 El incentivo económico	12
1.4 Dirección	13
1.4.1 Elementos del concepto de dirección	13
1.4.2 Elementos de la comunicación	15
1.4.3 Barreras de la comunicación	16
1.5 La motivación en el trabajo	17
1.5.1 Antecedentes de la motivación en el trabajo	17
1.5.2 Concepto de motivación	19
1.6.1 Importancia de la motivación en el trabajo	20
1.6.2 Teorías motivacionales en el trabajo	20
1.6.3 Teoría de la motivación de las necesidades de Abraham Maslow	22
1.7 Necesidades fisiológicas	23

1.7.1	Necesidades de seguridad	24
1.7.2	Necesidades de pertenencia y amor	26
1.7.3	Necesidad de estima	27
1.7.4	Necesidad de autorrealización	27
1.8	Teoría de la motivación-higiene Frederick Herzberg	28
1.8.1	Factores que afectan las actitudes laborales	30

## **Capítulo II Carrera Magisterial**

2.1	Antecedentes de la Carrera Magisterial	34
2.2	Programa de modernización educativa	35
2.3	El Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica	37
2.4	Características primordiales del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica	38
2.5	Definición de Carrera Magisterial	39
2.5.1	Diferentes acepciones del concepto de Carrera Magisterial	39
2.5.2	Características de la Carrera Magisterial	41
2.6	Objetivos de Carrera Magisterial	41
2.6.1	Objetivos específicos	42
2.7	Principios Generales de la Carrera Magisterial	42
2.7.1	Sistemas de Evaluación	43
2.7.2	Aspectos de la inscripción a Carrera Magisterial	45
2.7.3	Lineamientos para evaluar el factor preparación profesional	47
2.7.4	Material curricular	49

### **Capítulo III Antecedentes de la Dirección General de Escuelas Secundarias Técnicas**

3.1	Objetivos y funciones de la Dirección General de Escuelas Secundarias Técnicas	56
3.1.1	Funciones de la Dirección General de Escuelas Secundarias Técnicas	57
3.1.2	Estructura Orgánica	58
3.1.3	Carrera Magisterial en la Dirección General de Escuelas Secundarias Técnicas	59
3.2	Justificación como elemento motivacional	59
3.3	Trabajo de Campo	59
3.4	Detallamiento del material de la encuesta	60
3.5	Análisis de la encuesta	62
3.6	Tabulación de la encuesta	72
	Alternativas de solución	86
	Conclusiones	88
	Bibliografía	89
	Anexos	91

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo ha sido elaborado con la finalidad de demostrar que la Carrera Magisterial es uno de los factores motivacionales en la actividad docente, ya que durante muchos años ha sido causa de inquietud constante en el magisterio nacional la necesidad de estímulos e incentivos para su desarrollo profesional, por mucho tiempo el magisterio consciente de sus necesidades de actualización mejoramiento y estímulos para el desarrollo de su carrera buscó las alternativas idóneas para tales fines, algunas veces autocapacitándose otras, asistiendo a cursos y algunas mas promoviéndose personalmente a través de instancias escalafonarias.

En épocas recientes y como resultado de las acciones de los esquemas de educación básica se crearon alternativas curriculares y de estímulos económico en especial para educación primaria; dichas instancias fueron en especial  $\frac{3}{4}$  de tiempo y tiempo completo, pero lamentablemente para tener acceso a ambas situaciones de desarrollo se necesitaba un perfil idóneo, que muchos maestros no poseían, y no se diga para educación media básica donde de plano los estímulos no existían.

Por eso dicho trabajo quedó integrado de la siguiente manera:

En el primer capítulo, se podrán encontrar algunos aspectos de gran importancia del proceso administrativo, detallando algunas fases del mismo, ya que solo se tomaron en cuenta las fases que más se adecuaron a lo que es la motivación del individuo, en este caso al docente.

Del mismo modo en el capítulo dos encontraremos en forma general todo lo que se refiere a la Carrera Magisterial, desde sus antecedentes hasta su desarrollo.

En el último capítulo nos enfocamos directamente a lo que son los antecedentes de las Escuelas Secundarias Técnicas y su vinculación directa con Carrera Magisterial, así como el detallamiento y resultados de la investigación de campo.

Por último a través de los rubros que estructuran este trabajo; (Fundamentación Teórica y Principios Científicos de la Administración de Personal). Antecedentes y Lineamientos trato de demostrar que aunque con un principio incierto Carrera Magisterial puede llegar a representar la alternativa idónea para una educación mas amplia humana y eficiente.

# Capítulo 1

# CAPITULO I

## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y PRINCIPIOS CIENTÍFICOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL.

Para precisar, dentro del concepto de Administración, la ubicación del rubro "estímulos e incentivos del personal", nos permitiremos esbozar un breve concepto de "Administración" y por consecuencia "Administración de personal".

"La Administración, es una ciencia social que busca la satisfacción de objetivos institucionales por medio de un mecanismo de operación y a través de la coordinación del esfuerzo humano".<sup>1</sup>

A partir de los principios básicos de la teoría administrativa, cualquier acción humana que coordina esfuerzos para lograr un propósito, constituye un proceso administrativo.

Dicho proceso tiene su origen en una previsión (pre-ver= ver con anticipación). A continuación, esa acción se planea, integra, dirige y controla, para convertirse en el principio de otra acción más amplio, que va a seguir el mismo derrotero.

Cuando una acción se prevé, planea y organiza, se dice que se halle en su fase dinámica, o sea la del pensamiento; y cuando se integra, dirige y controla, decimos que se encuentra en la fase mecánica, o sea la de la acción.

La coordinación entre cada fase y elemento determina la eficiencia del accionar humano.

---

<sup>1</sup> Adler, Max K. La moderna investigación de mercados. Edit. Rialp. Madrid, 1962. Pág. 10

## 1.1 Esquema mínimo de la coordinación en cualquier actividad

### FASE DINÁMICA.

- Previsión: ¿Qué es lo que se puede hacer ?  
Planeación: ¿Qué se va a hacer ?  
Organización: ¿Cómo se va a hacer ?

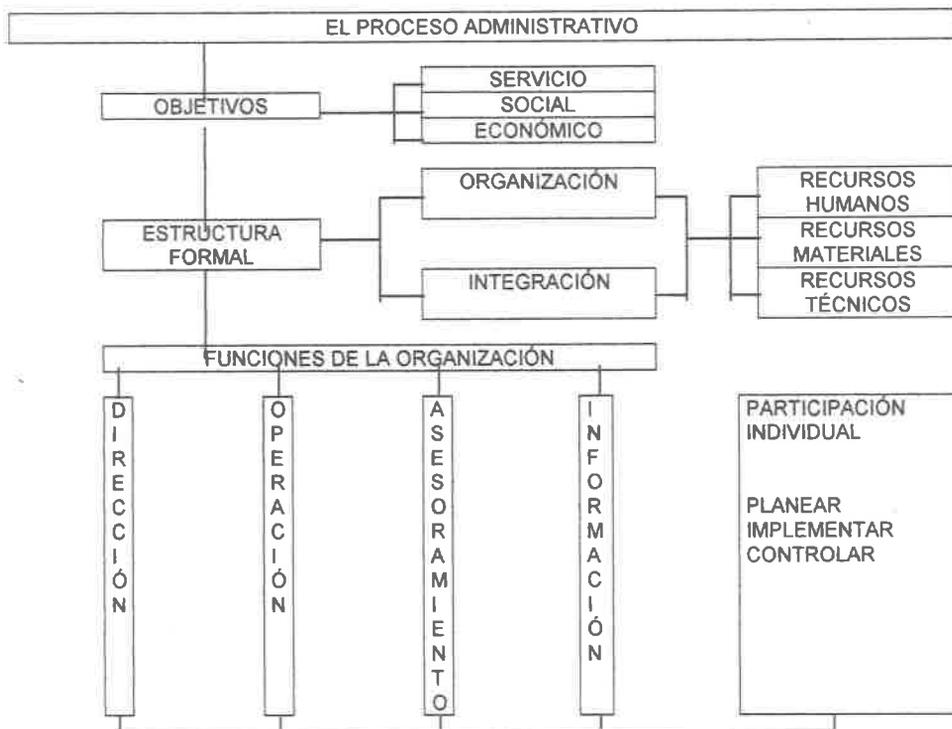
### FASE MECÁNICA.

- Integración: ¿Con quién se va a hacer ?  
Dirección: ¿Ver que se haga ?  
Control: ¿Cómo se hizo ?

La división universal de la administración nos la presenta como Administración Pública y Administración Privada.

Colocaremos la "empresa" que administra la educación en nuestro país como una institución de Administración Pública, ya que una empresa privada cuenta con una estructura departamental definida y encaminada a la producción de bienes y servicios (PRODUCCION, VENTAS, FINANZAS, CONTROL Y PERSONAL) mientras que la empresa **SEP** se encarga de la administración íntegra de un proceso educativo, y tangible hasta su culminación "curricular".

Un auxiliar alternativo de la Administración viene siendo la Administración de Personal, conjunto de acciones que busca "la satisfacción de objetivos a través de la coordinación técnico y operativo del esfuerzo humano, obteniendo el máximo rendimiento de los recursos humanos con que cuenta la empresa.



Gráfica 1.

Fuente: Fernández Arena, José Antonio. *Introducción a la Administración* Texto Programados. UNAM. 1973, página 18

La Administración de Personal juega un papel primordial en la realización de cualquier trabajo realizado por cualquier grupo humano.

“Aún cuando la Administración de Personal ha sido reconocido formalmente por cerca de medio siglo como un campo de práctica y especialización funcional, sus raíces penetran profundamente en el pasado. La Administración de Personal ha sido necesario siempre que han existido grupos de personas organizadas para lograr objetivos comunes.

Los individuos responsables de dirigir y manejar las organizaciones, incluso hace cientos de años, por ejemplo se vieron enfrentados a la necesidad de proporcionar cierto tipo

de entrenamiento, motivación, dirección y remuneración a su personal, aunque sólo fuera sobre una base de error o acertar".<sup>2</sup>

La eficiencia con la cual puede ser operado cualquier organización dependerá, en gran medida, de la forma en que su personal puede ser administrado y utilizado. En consecuencia, toda autoridad debe ser capaz de trabajar eficazmente con el personal y de resolver sus muchos y variados problemas.

La administración efectiva de personal también requiere del desarrollo de un programa que permite a los empleados ser seleccionados y entrenados para aquellos puestos que sean más adecuados a sus habilidades desarrolladas. Más aún, requiere que cada empleado sea motivado para que aplique su esfuerzo máximo, para que los resultados de su desempeño sean evaluados con propiedad y para que sea remunerado sobre la base de sus cooperaciones a la organización.

"Las necesidades de lograr una mejor eficiencia y mantener algún tipo de relaciones prácticas de trabajo con los empleados y los representantes sindicales, ha ayudado de esta manera estimular la formulación de programas formales de personal que pueden permitir que procesos tales como selección, enfrentamiento, supervisión y manejo de quejas y relaciones laborales, se desarrollen en forma más efectiva".<sup>3</sup>

En la administración de personal, las organizaciones deben buscar que sea recompensado el trabajo que ejecutan los empleados, tanto desde un punto de vista psicológico como económico. En esta forma, las organizaciones pueden contribuir a la reducción de conductas hostiles e incluso desquiciantes que las personas muestran en la sociedad, reduciendo las tensiones e inconformidades causadas por el trabajo, que conducen a sentimientos de agresión hacia sus puestos en particular y hacia la sociedad en general.

La administración de personal como parte importante de la etapa de integración considera que el elemento humano es el factor común en la eficiencia de los demás factores que integran una empresa (se considera el término empresa como un sustantivo derivado del verbo emprender, esto es, desarrollar el máximo de facultades físicas, materiales, y personales para realizar algo; empresa entonces, viene siendo el resultado de emprender).

<sup>2</sup> Chruden, Hereert. Administración de Personal. Editorial Continental, S.A. de C.V. México, 1989. Pág. 14

<sup>3</sup> IBID. Pág. 13

La administración de personal es tan importante en la vida de una empresa que algunos autores llegan a identificarlo con la administración general sin embargo la administración personal tiene como finalidad lograr que el elemento humano desarrolle con el máximo de eficiencia sus capacidades para producir (productividad) encaminadas directamente a la acción, efecto y resultado de producir (producción).

Factor primordial en la aplicación de las acciones de la administración de personal es el conjunto de actividades derivadas de aquella que en términos comunes se ha dado en llamar (relaciones humanas y en muchos casos relaciones industriales).

La considera como relaciones humanas el conjunto de acciones que entrelazan el accionar de los individuos a partir de una colaboración amplia y eficiente para lograr un objeto propuesta.

En el sector docente la administración de personal posee características peculiares puesto que el sistema educativo nacional en cualquier país es una empresa "sui generis" donde el proceso administrativo posee características muy especiales y toma derroteros a veces muy ajenos a las consideraciones en una empresa común y corriente.

Se prevee, planes y organiza de acuerdo a las necesidades educativas de un pueblo (este involucra procesos económicos, culturales y sociales de nuestra población). Por consiguiente la investigación, la fijación de objetivos y el señalamiento de cursos alternativos dentro de la planeación educativa especiales. La organización dentro de sus esquemas obedece en su mayor parte a especies formales y formativos por lo que en muchos casos cae en el burocratismo.

Este trae como consecuencia que las etapas dirección e integración a los cuales pertenece el rubro de estímulo e incentivos al personal y por lo tanto Carrera Magisterial tengo características propias y perfectamente definidos - al menos en teoría - pues el acceso del maestro a una mayor y mejor capacitación debe traer como consecuencia un amplio reconocimiento técnico al trabajo docente y un estímulo económico para su propia superación.

De acuerdo a todo lo anterior Carrera Magisterial puede ser incluido dentro de la etapa de integración. Su dirección y control se realizarán en base a una evaluación ampliado, integral y significativo de cada una de las acciones en las que se involucran tanto sus administradores como los docentes inscritos en ella.

La especialización funcional adquiere una relevante importancia para la Administración.

“El desarrollo de este campo ha sido ayudado mucho por las contribuciones de otras disciplinas, en especial, por las ciencias de la conducta entre ellas Psicología aplicada, Sociología y Antropología. Estas disciplinas también han contribuido al mejoramiento del desempeño en los varios procesos de la administración del personal, incluyendo los relacionados a la selección, entrenamiento, motivación, comunicación y otros”.<sup>4</sup>

“Una de las condiciones fundamentales para el aprendizaje es que quien va a entrenarse esté suficientemente motivado. Este es un aprendizaje óptimo, la persona en entrenamiento deberá rehacer la necesidad de adquirir nueva información o de contar con nuevas habilidades y deberá mantener un deseo de aprender conforme progreso el entrenamiento”.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> IBID. Pág. 32

<sup>5</sup> IBID. Pág. 204

## 1.2 La Supervisión

Etimológicamente la palabra supervisión podría entenderse como “ver por encima de los demás”. Supervisar es ejercer la inspección superior en determinados casos.

Del mismo modo y enfocado al proceso educativo el término supervisión presupone un conjunto de acciones de Administración, Gestoría y Representación, llevando implícita la idea de autoridad técnico-operativa.

“La supervisión consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente”.<sup>6</sup>

La supervisión es de gran importancia para la empresa, ya que mediante la supervisión se imprime la dinámica necesaria a los recursos humanos, para que logren los objetivos.

Respecto a los supervisores, éstos deben estar alertas ante las necesidades individuales en la situación de entrenamiento y usarlas como base para motivar a los empleados.

Por tanto, existiendo una buena función de los supervisores se logrará lo siguiente:

- La productividad del personal para lograr los objetivos
- La observancia de la comunicación
- La relación entre jefe-subordinado
- La corrección de errores
- La observancia de la motivación y del marco formal de disciplina”.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Munch Galindo, Fundamentos de Administración. Ed. Trillas. México Pág. 165

<sup>7</sup> IBID. Pág. 166

### 1.2.1 Funciones típicas de un supervisor

1. Distribución del Trabajo
2. Aplicación de estrategias de integración hacia los públicos subordinados
3. Capacitación y evaluación del personal
4. Gestoría administrativa ante superiores y subordinados
5. Coordinación técnico-operativa con los grupos especializado
6. Coordinación técnico-operativa con los grupos subordinados
7. Tramitación horizontal de todas las obligaciones administrativas

Desde luego que en nuestra empresa los estímulos propiciados por un supervisor solo alcanzaran un rango de incentivación de acciones para el logro de un hecho educativo adecuado eficiente e integral.

## 1.3 Incentivo

Un incentivo viene a ser un estímulo enfocado a las facultades de la voluntad y hasta el momento considerados motores que impulsan el accionar humano hacia la superación de sus logros cotidianos. En general, un incentivo es un impulso para actuar.

Las necesidades en general se satisfacen a través de la acción impulsada por incentivos. Un incentivo produce una actitud siendo ésta un estado de presteza hacia una reacción basada a un estímulo.

Para lograr el mejoramiento de las estructuras sociales éstas deben incluir un conjunto de estímulos positivos promotores de una adecuada motivación. Existen diversos tipos de incentivo todos ligados íntimamente con la satisfacción de una necesidad.

Los incentivos se pueden clasificar de muchas formas; simplemente diremos que un incentivo de acción positiva estimula el accionar humano y un estímulo de acción negativa puede en cierto momento deprimir o causar insatisfacción queja o agravio.

Existen incentivos materiales, económicos de servicio, de seguridad, de apreciación y reconocimiento.

En una empresa privada los incentivos monetarios son el principal paleativo a las necesidades materiales de los empleados.

Los incentivos de seguridad son aquéllos que proporcionan al empleado plena garantía de que su puesto será perdurable.

El incentivo de seguridad se puede dar en forma negativa por ejemplo en el caso del desempleo: La posibilidad del despido puede aumentar el rendimiento del empleado.

Las necesidades del ego proyectadas son satisfechas a través de incentivos de confianza apreciación y reconocimiento.

Los incentivos de reconocimiento tienden a hacer del trabajador un elemento útil a la empresa y así mismo, pues la incentivación comienza muchas veces en el ánimo de quien autoinsentiva. Para ello se requiere tener conciencia plena de lo que se es, de lo que se puede y de lo que se pretende.

El castigo viene a ser una forma negativa de incentivo que puede conducir por senderos equivocados. Puede dar por resultado que se generalice el descontento haciendo necesario en cada caso un castigo mayor hasta crear una situación incontenible.

Carrera Magisterial puede ser una generatriz de autoincentivos primero; en seguridad puede propiciar confianza y reconocimiento, este último con validez curricular y como resultado de todo esto propiciar una incentivación económica.

### 1.3.1 El Incentivo Económico

Los aumentos y las promociones en la práctica real pueden proporcionar a los empleados una fuente de motivación, en un esfuerzo para relacionar las compensaciones financieras buscando un rendimiento del empleado en una forma más perceptible y directa en su producción.

“Cuando el dinero puede no ser el producto principal que los empleados exigen por su trabajo, no obstante, ello puede proporcionar una fuente efectiva de motivación; si se usa en forma adecuada se va a emplear un sistema de incentivos específicos para contar con un clima organizacional adecuado en el cual vaya a operar y que esté engranado a sus particulares necesidades financieras y psicológicas.

Más aún, es importante que los empleados consideren el pago de incentivos como equitativo y que no constituye una amenaza a su sentido de seguridad económica.

Debido a las diferencias en sus necesidades personales y a la naturaleza de los puestos que desempeñan, puede ser aconsejable tener planes por separado para grupos específicos de personal, de estos planes los pagos de incentivo están directamente relacionados con el desempeño.<sup>8</sup>

Todos los jefes de una organización, desde el ejecutivo principal hasta los supervisores de primera línea, desempeñan funciones como la planeación y la organización, la comunicación de órdenes e instrucciones, la motivación y el control del desempeño de los subordinados y la resolución de conflictos entre individuos y grupos.

Las funciones de más importancia desempeñadas por el supervisor serán las de motivar y controlar el desempeño del empleado. Es responsabilidad del supervisor crear condiciones e incentivos que motiven a los empleados a alcanzar los objetivos establecidos por sus trabajos y para el departamento.

---

<sup>8</sup> IBID. Pág. 520

Las motivaciones se pueden dar por:

ASCENSOS. Pueden considerarse como el cambio de un trabajador a puestos de mayor importancia y salario.

Los ascensos pueden fundarse, en cuanto a su obligatoriedad en:

- Antigüedad del trabajador
- Capacidad del trabajador
- Una combinación de estos dos elementos

PROMOCIONES. Se entiende por éstas, el cambio de un trabajador empleado a un puesto de confianza que, por lo tanto, no puede exigirse, al menos con base en elementos objetivos.

DESCENSOS. Consisten en el paso de puestos de mayor importancia y salario a otros que suponen características inferiores en estos dos elementos<sup>9</sup>.

Esta etapa del proceso administrativo, llamada también ejecución, comando o liderazgo, es una función de tal trascendencia que algunos autores consideran que la administración y la dirección son una misma cosa

## 1.4 Dirección

La dirección es una de las etapas finales de la Administración, y por lo tanto una de sus características principales, es que no puede actuar en forma aislada.

### 1.4.1 Elementos del concepto de dirección:

- Ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional
- Motivación

<sup>9</sup> Reyes Ponce, Agustín. Administración de Personal. Ed. Limusa México. Pág. 167

- Guía o conducción de los esfuerzos de los subordinados
- Comunicación
- Supervisión
- Alcanzar las metas de la organización.<sup>10</sup>

Con lo anterior es posible definir a la dirección como: “La ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión”.<sup>11</sup>

El uso de la comunicación como una técnica para mejorar las relaciones humanas, considera que los individuos tienen distintos tipos de vista.

La comunicación es un aspecto clave en el proceso de dirección.

La comunicación puede ser definida como el proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social.

La comunicación pone en movimiento, inyecta dinamismo a todas las estructuras sociales.

La comunicación elimina conflictos, da confianza y motiva a los miembros del grupo social.

Por comunicación interhumana se entiende el conjunto de procesos según los cuales se transmiten y se reciben diversos datos, ideas, opiniones y actitudes constituyen la base para el entendimiento o acuerdo común.

En esta situación, definiremos la comunicación como un proceso mediante el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción.

---

<sup>10</sup> Munch Galindo, Op. Cit. Pág. 147

<sup>11</sup> IBID. Pág. 148

La comunicación es indispensable para lograr la necesaria coordinación de esfuerzos a fin de alcanzar los objetivos perseguidos por una organización.

Las dinámicas y técnicas de comunicación son las de más largo empleo en la vida individual y comunitaria.

En realidad las personas se están comunicando permanentemente a través de una comunicación verbal, o a través de comunicaciones no verbales.

Cuando la comunicación es auténtica, es realizadora acercando y promoviendo a las personas, cuando es falsa provoca tensiones y problemas.

Así también, la comunicación es un proceso que debe adecuar el encuentro de personas; persona y grupo; grupo y asamblea.

#### **1.4.2 Elementos de la comunicación**

Los elementos básicos que intervienen en la comunicación son los siguientes:

**EL EMISOR.** Es la fuente de la información, es quien va a exteriorizar la comunicación, por lo tanto deberá transmitir el mensaje lo más apegado a la realidad, separando los hechos reales de las opiniones subjetivas.

**EL MENSAJE.** Una vez establecido el primer elemento de la comunicación, conviene definir con precisión lo que se tiene que decir; conocerlo a fondo tan completamente que se está en posibilidad de transmitir la misma idea con diferentes palabras.

Seis son los requisitos que debe contener un mensaje, a fin de evitar toda posible deformación de lo que verdaderamente se desea transmitir: Credibilidad, utilidad, continuidad y consistencia, adecuación en el medio y disposición del auditorio.

**CANAL.** Por canal de comunicación se entiende el vehículo o medio que transporta los mensajes, memoranda, cartas, teléfono, radio, periódicos, películas, revistas, conferencias, juntas, etc.

Los canales pueden ser de dos tipos:

**Informales**, los cuales surgen espontáneamente en la organización, no son planeados y siguen las corrientes de simpatía y acercamiento entre los miembros de la organización.

**Formales**, los cuales deben planearse y estructurarse adecuadamente, puede decirse que a más comunicación formal, será menor la informal.

EL RECEPTOR. Es la persona que recibe y capta el mensaje o la información transmitida; se debe tener en cuenta, por tanto, que existe en toda recepción la tendencia a desarrollar mecanismos de defensa; sobre todo cuando las informaciones llevan a cabo alguna modificación del status en que se viven y se actúa.

### 1.4.3 Barreras de la comunicación

Entendemos por barreras impuestas a la comunicación, todos aquellos factores que la impiden, deformando el mensaje y obstaculizando el proceso general de ésta. Se divide en:

#### **Barrera Semántica**

Se refiere al significado de las palabras orales y escritas. Cuando no precisamos su sentido, éstas se prestan a diferentes interpretaciones y así el receptor entiende no lo que digo el emisor, sino lo que su contexto cultural le indica. Por ejemplo, si el emisor dice "Carta Blanca" significado confianza, crédito, puede originarse una barrera al entender el receptor "Una cerveza".

#### **Barrera Psicológica**

Hay muchos factores mentales que impiden aceptar o comprender una idea algunos de ellos son:

- No tener en cuenta el punto de vista de los demás

- Sospecha o aversión
- Preocupación o emociones ajenas al trabajo
- Timidez
- Explicaciones insuficientes
- Sobre valoración de sí mismo

Todos estos factores influyen en la persona que escucha para que acepte o rechace las ideas que le han sido comunicadas. Para obtener resultados se necesita algo más que únicamente “hablar”. Algunas de las causas que contribuyen a formar barreras psicológicas son: Alto status (título), poder para emplear o despedir, uso del sarcasmo, actitud despótica, críticas punzantes, uso de conocimientos precisos y detallados, facilidad en el uso del lenguaje, maneras demasiado formales, apariencia física imponente, interrumpir a los demás cuando hablan, etc.”<sup>12</sup>

## 1.5 La motivación en el trabajo

### 1.5.1 Antecedentes de la motivación en el trabajo

Antes de la Revolución Industrial no se le dio importancia a la motivación de los empleados. Las unidades de producción eran pequeñas y las técnicas de producción sencillas. Los trabajadores eran propietarios de sus herramientas y el capital invertido por los patrones era mínimo. Por tal motivo, en el sistema de producción no había fuerte presión por la producción no había fuerte presión por la producción en grande. El mercado no se había desarrollado lo suficiente, ni era capaz de manejar una gran producción.

La jornada de trabajo era larga; pero la actividad se realizaba con movimientos relajados y fáciles, las cuestiones acerca de la utilización de los esfuerzos humanos o la motivación para el trabajador no eran de particular importancia.

---

<sup>12</sup> Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas, Desarrollo de Habilidades Secretariales, Dirección de Personal. México 1987 Pág. 1-3

Con el impacto de la Revolución Industrial todo cambio. La inversión de capital en tierras, fábricas y maquinaria, se elevó en espiral; el trato a los trabajadores sufrió un cambio hacia una marcada explotación, se le hacía trabajar mucho con el único incentivo del pago por su jornada. En esta época surge la Administración Científica siendo su principal exponente Frederick Taylor, quien propuso el establecimiento de sistemas de incentivos con la finalidad de lograr una mayor productividad, es decir, los trabajadores recibirán ingresos adicionales que le permitían una mayor satisfacción individual y con ello se reducían los costos de producción.

Pero al paso del tiempo la mayoría de los propietarios tenían sus propias ideas acerca del valor de los trabajadores y se resistían a pagarles demasiado. Ellos estaban dispuestos a pagar por el incremento de la producción hasta cierto límite y, rebasando éste solía ser la señal para reestudiar los estándares de producción y fijar nuevos y más conservadores pagos de incentivos.

Pronto aprendieron los trabajadores que era inseguro producir por arriba de cierto nivel y fueron frecuentes esfuerzos para restringir la producción, también aprendieron que la producción podría exceder las demandas del mercado y conducir así a despidos temporales; por lo tanto, la necesidad de seguridad y de ingresos sólidos se expresó en forma de retardos en el trabajo o de restricciones de la producción.

A partir de la Primera Guerra Mundial se aplicaron las técnicas creadas por la Administración Científica y es hasta la Segunda Guerra Mundial donde se llegan a perfeccionar, al surgir las aplicaciones de otras disciplinas, como son las ciencias del comportamiento; siendo su finalidad mejorar la eficiencia del trabajador dentro de las organizaciones; para lograrlo se llevó a cabo la aplicación de los principios de la selección científica, se busco capacitar al personal para un mejor desempeño de su labor y se procuró un ambiente agradable dentro de su ámbito laboral.

El empresario, para propiciar una buena relación interna, que haga sentir al trabajador como parte integrante de la organización, hace uso de algunos motivadores que van a facilitar su participación en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Pérez Uribe, Graciela. *Motivaciones en las Organizaciones Laborales*. Ed. Francisco Mendoza. México, 1978 Pág. 15-30

## 1.6 Concepto de motivación

La palabra motivación se deriva del vocablo latino moverse que significa mover. Por supuesto hoy en día el término tiene un significado más amplio. Diversos autores han creado diferentes definiciones sobre la motivación, a continuación mencionamos algunas.

1. La motivación está constituida por todos aquellos factores o estímulos que sean capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta de un individuo hacia un objetivo. ARIA GALICIA.
2. El deseo que tiene una persona de satisfacer ciertas necesidades. DESSLER.
3. El término motivación se refiere:
  - a) A la existencia de una secuencia de fases organizadas
  - b) A la dirección y contenido
  - c) A su persistencia en una dirección dadas a su estabilidad de contenido D.C. HERB
4. Es el principio que determina la conducta humana, es la necesidad de seguridad, y cuando esta necesidad está insatisfecha, desarrolla la angustia básica. HORNEY.
5. Caracteriza el proceso que determina la expresión de la conducta e influye en su futura expresión por medio de consecuencias que la propia conducta ocasiona. N.F.F. MATER
6. Los propósitos o metas de la conducta humana son: la búsqueda de satisfacciones, refiriéndose en este concepto a las necesidades biológicas, sueño, descanso, sexo., y la búsqueda de seguridad, que consiste, en estar en una situación de bienestar en pertenecer y ser aceptados. SULLIVAN
7. En conclusión, motivación es la aplicación de factores o estímulos al individuo para propiciar en él, la emisión de una determinada conducta.

Por otra parte, se dice que la motivación está constituida por todos aquellos factores que originan conductas; así, debemos considerar aquí factores tanto de tipo estrictamente biológico como son: el hambre, la sed, el sueño, el acto de respirar, etc., así como factores de tipo psicológico y aún de tipo social y cultural como son: el afecto, el respeto, el reconocimiento, la honradez.

### 1.6.1 Importancia de la motivación en el trabajo

Se han desarrollado una serie de estudios para detectar los verdaderos motivos que llevan al trabajador a ver en la realización de sus actividades, el medio de satisfacer tanto sus necesidades materiales, como sus aspiraciones humanas, estas necesidades traen como consecuencia la creación de una situación, en la cual, los empleados pueden satisfacer estas necesidades individuales mientras trabajan, y a la vez, alcanzar las metas de la organización en la que prestan sus servicios, por lo tanto, la motivación es importante porque es utilizada como un instrumento de la administración de recursos humanos, en este caso, su papel es dirigir la conducta de los trabajadores hacia las metas que coinciden con los objetivos de la institución donde laboran; un empleado eficiente, será aquél que no solamente sea capaz de hacer bien su trabajo, sino que además de hacerlo bien, lo quiera hacer, es decir, que esté motivado.

### 1.6.2 Teorías motivacionales en el trabajo

Si decimos que lo que lleva al hombre a trabajar es satisfacer una multitud de necesidades existen dos caminos para lograrlo:

- Descubrir las necesidades que quiere satisfacer, para procurar que en el trabajo o como consecuencia de él, pueda satisfacerlas.
- Conocer los conceptos negativos del trabajo para el empleado, con el fin de evitarlos o atenuarlos.

Podemos considerar que existen dos caminos para lograrlo:

- Descubrir las necesidades que quiere satisfacer, para procurar que en el trabajo o como consecuencia de él, pueda satisfacerlas.
- Conocer los conceptos negativos del trabajo para el empleado, con el fin de evitarlos o atenuarlos.

Podemos considerar que existen tres filosofías para comprender la conducta humana:

La primera se refiere a la Ingeniería Industrial la cual sostiene que el hombre tiene una orientación mecánica y es motivado económicamente, y que la mejor forma de satisfacer sus necesidades es armonizar al individuo hacia el eficiente proceso laboral. La meta de esta filosofía debe ser la elaboración del sistema de incentivos más convenientes y la proyección de las condiciones laborales específicas, de tal manera, que facilite la utilización eficiente del recurso humano, mediante la estructuración de las tareas a fin de llegar a un funcionamiento óptimo; encontramos como exponentes de esta filosofía las consideraciones que hacen Taylor; Maslow, al hablar de satisfacción de necesidades económicas, etc.

La Teoría Humanista u Organizacional, que hace referencia a las actitudes de los individuos dentro de su ambiente laboral. Considera al individuo como un ser capaz de vencer la conducta irracional por medio del razonamiento consciente, según su punto de vista el hombre rige su propio destino; en un alto grado él es el único capaz de autorrealización y lucha por alcanzar metas más elevadas. Proponen su teoría de acuerdo a esta filosofía Argyris, Maslow, Mayo, Herzberg.

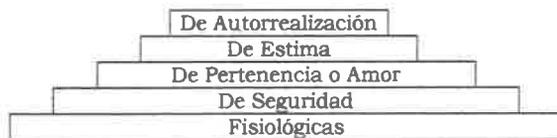
La tercera teoría es la Emocional y considera al individuo como fuertemente regulado por sus emociones, muchas de las cuales son respuesta inconscientes. Estas suposiciones conductuales se asocian directamente con tres principales subsistemas de la personalidad del individuo: el ello, el yo y el super yo. El ello es el núcleo del inconsciente, que consiste en un impulso instintivo, descarnado y primitivo que lucha continuamente para obtener satisfacción y placer. El yo o ego es la porción consciente y lógica del hombre. Utiliza el intelecto y la razón para interpretar la realidad; el superego o super yo se describe a menudo como la conciencia que establece los lineamientos del bien y del mal.

El super ego es parte del subconsciente y la mayoría de las personas no se dan cuenta de sus mecanismos.

Esta teoría considera al hombre como un ser básicamente irracional debido al conflicto que existe entre estos tres subsistemas principales de la personalidad. Este tipo de conflictos internos hace que los individuos sean impulsados por sus instintos y emociones. Encontramos como exponente a: Freud y sus seguidores; Jung, Cattel, etc.<sup>14</sup>

### 1.6.3 Teoría de la motivación de las necesidades de Abraham Maslow

El Dr. Maslow, para su teoría de la motivación humana, formuló el planteamiento, quizá más completo y consistente de las necesidades del hombre. A partir de las necesidades fisiológicas, que él considera las más prepotentes de todas, elaboró su pirámide en la que incluye las necesidades del individuo en orden de importancia, es decir, su prioridad de satisfacción, aunque aclara que esta jerarquización no es rígida, por lo mismo, que las necesidades varían de una persona a otra y de una sociedad a otra, de un momento a otro y de acuerdo con los factores socioeconómicos.



Gráfica 2

<sup>14</sup> Richard M., Hodgetts y Steven Altman. Comportamiento en las organizaciones. Iberoamericana, Internacional University. Miami, Florida, traducido por Hortencia Corona de Cortes, México 1981 Pág. 48-51

## 1.7 Necesidades fisiológicas

Dos corrientes recientes de investigación hacen indispensable que se revisen las nociones usuales sobre estas necesidades.

En primer lugar el desarrollo del concepto de la homeostasis y en segundo, el hallazgo de que los apetitos constituyen un indicador muy acertado de las necesidades o carencias reales del organismo.

La homeostasis se refiere al esfuerzo automático del organismo de mantener el torrente circulatorio en condiciones normales y constantes.

Jung, relaciona al apetito con las necesidades del organismo diciendo que, si el organismo carece de alguna sustancia química, el individuo tenderá aunque en forma imperfecta a desarrollar un apetito específico o hambre parcial por el elemento nutritivo que le hace falta.

Ahora bien no podemos identificar todas las necesidades fisiológicas como homeostáticas. Todavía no ha sido demostrado que el apetito sexual, la simple actividad y el ejercicio, así como el comportamiento de los animales sean homeostáticos.

Además, la lista no incluiría los distintos placeres sensoriales del gusto, el olfato, el tacto, que probablemente sean fisiológicos y puedan convertirse en metas del comportamiento motivado.

¿Qué conclusión podríamos sacar del hecho que el organismo simultáneamente tiene una tendencia hacia la inercia, la flojera y el menor esfuerzo; y también una necesidad de actividad-estimulación y excitación?. En primer lugar, son relativamente independientes una de otras, independientemente de otras motivacionales e independientes del organismo como un todo; y en segundo lugar, en muchos casos es posible demostrar la existencia de una base somática subyacente en cada una de estas necesidades; pero tiene vigencia en los casos clásicos del hambre, el apetito sexual, el sueño, el frío, el cansancio y la sed. Sirven como canales para todo tipo de otras necesidades.

Sin duda estas necesidades fisiológicas son las más preponderantes de todas, lo que esto significa específicamente, es que, el ser humano que en la vida carece de todo en grado extremo, probablemente la mayor motivación serían las necesidades fisiológicas más bien que cualquier otra. Los determinantes más sutiles que ordinariamente se funden con los impulsos provocados por las necesidades fisiológicas de comer, beber o actividad sexual, están ahora abrumados, podemos hablar de impulsos por hambre con sus correspondientes comportamiento para procurar alivio.

Su vida misma podría definirse con signos de comida. Otra cosa no tendría la mayor importancia. La libertad, el amor, el sentimiento de pertenencia a la comunidad, el respeto, la filosofía, todos pueden marginarse como fusilerías inútiles porque no pueden llenar el estómago. Surgen otras necesidades superiores y éstas toman el lugar de las fisiológicas para dominar el organismo. Cuando estas necesidades superiores, son satisfechas, afloran otras más elevadas y así sucesivamente. Resulta que una carencia satisfecha ya no es una carencia. El organismo es controlado y su comportamiento organizado sólo por las necesidades insatisfechas.

### **1.7.1 Necesidades de seguridad**

Las cuales podemos jerarquizar, a groso modo como: protección, estabilidad, dependencia, organización, orden, leyes, límites, poder del protector, liberación del temor, la ansiedad y el caos.

El organismo puede ser totalmente dominado por éstas. Funcionarán casi como exclusivos determinadores del comportamiento, reclutando todas las capacidades del organismo para su servicio, entonces podemos describir atinadamente a todo el organismo como un mecanismo buscador de la seguridad. Podemos sostener que los receptores sensoriales, el intelecto y las otras capacidades, todos ellos, son primariamente instrumentos que buscan seguridad. Podemos sostener que los receptores sensoriales, el intelecto y las otras capacidades, todos ellos, son primariamente instrumentos que buscan seguridad.

Prácticamente todo parece menos importante que la seguridad y la protección.

El adulto común de nuestra sociedad, usualmente prefiere un mundo seguro, ordenado, predecible, bajo el imperio de la ley y organizado, que les inspire confianza y del cual pueda depender.

El adulto sano y afortunado de nuestra cultura tiene satisfechas, en gran medida, sus necesidades de seguridad. Los grupos sociales pacíficos, que viven tranquilamente, que son estables, ordinariamente logran que sus miembros se sientan suficientemente resguardados de las bestias, los extremos del clima, las agresiones criminales, el caos, la tiranía, etc. Por tanto, en sentido estricto, ya no tienen necesidades de seguridad como motivadores activos. Así como un hombre ya no tiene hambre, un hombre seguro no se siente en peligro.

Entre los dos extremos, podemos percibir expresiones de necesidades de seguridad únicamente en fenómenos tales como:

La preferencia por un trabajo permanente, el deseo de una cuenta de ahorros y seguros de vida, médico, de invalidez y vejes. Un ejemplo clásico de esta necesidad es el de muchas personas que trabajan dentro de la burocracia, que prefieren trabajar en donde tienen su plaza asegurada, en contraposición a puestos en industrias sumamente competitivas, en donde aún cuando los salarios, las promociones y otras recompensas son mayores, también existe la posibilidad de despido o sustitución si aparece una persona más competente.

Otros aspectos más generales del impulso de buscar seguridad y estabilidad en el mundo, los encontramos en la preferencia común por cosas familiares más bien que desconocidas o por lo conocido mejor que lo desconocido. La tendencia de contar con algún tipo de religión o filosofía que organice al universo y las gentes dentro de un todo coherente, congruente y con significado, en parte está motivada por la búsqueda de la seguridad.

La necesidad de seguridad se contempla como un activo y dominante movilizador de los recursos del organismo solamente en verdaderas emergencias, como la guerra, la enfermedad, las catástrofes naturales, las olas de crimen, la desorganización social, las neurosis, las lesiones cerebrales, el colapso de la autoridad y situaciones crónicas malas.

### **1.7.2 Necesidades de pertenencia y amor**

Es una necesidad de sentirse que forma parte de un grupo.

Ahora la persona sentirá como nunca antes la ausencia de los amigos, de la novia, de la esposa o de los hijos. Anhelará las relaciones afectivas con la gente en general, esto es un lugar en su grupo o familia y se esforzará con gran vehemencia para lograr estas metas, así deseará pertenecer a un grupo de trabajo y convivir con sus compañeros de oficina.

El crecimiento de los grupos, así como la formación de diversas comunidades, pueden en parte, estar motivados por este anhelo insatisfecho de contacto, intimidad, pertenencia y por la necesidad de superar el difundido sentimiento de enajenación, soledad, aislamiento y extrañeza, que se ha excervado o por nuestra movilidad en las grandes urbes, por la desintegración de los grupos tradicionales, por la dispersión de las familias, por las barreras generacionales, y la desaparición de la convivencia entre poblaciones, con la resultante superficialidad de la amistad.

El amor y el afecto, así como su posible expresión en el sexo, son contemplados con ambivalencia y circundados con muchas restricciones e inhibiciones.

### 1.7.3 Necesidad de estima

Los individuos necesitan sentirse importantes y deben recibir de los demás reconocimiento que respalden estos sentimientos.

Todos los individuos de nuestra sociedad, con algunas excepciones patológicas, necesitan o desean tener una estable, bien fundada y usualmente e alta evaluación de ellos mismos, para estructurar su autorespeto y autoestima y lograr la estima de otros.

Estas necesidades, por tanto, pueden ser clasificadas en dos grupos subsidiarios. El primero comprende el deseo de poder, logro, idoneidad, maestría confianza en sí mismo, independencia y libertad. El segundo se refiere a lo que podemos calificar como el deseo de renombre o prestigio, status, fama, gloria, dominio, importancia, dignidad o aprecio, definiéndose estos atributos como respeto y reconocimiento proveniente de otras personas. La satisfacción de la necesidad de autoestima conduce a un sentimiento de confianza en uno mismo, de valía, poder, capacidad y maestría, de ser útil y necesario en el mundo. Pero reprimir esta necesidad produce sentimientos de inferioridad, debilidad y desampara; y estos sentimientos, a su vez, originan desaliento.

### 1.7.4 Necesidad de autorrealización

Aún cuando todas las necesidades mencionadas están satisfechas, todavía con frecuencia, si no siempre, esperamos que una nueva inquietud pronto surgirá, a menos que el individuo está haciendo lo que él individualmente, está adaptado a hacer.

El término de autorrealización. Primeramente acuñado por Kurt Goldstein: Se refiere al deseo del hombre de desarrollarse a sí mismo, es decir, a la tendencia de actualizarse en lo que es potencialmente.

Este impulso puede también expresarse como el deseo de convertirse en todo lo que puede convertirse más y más en lo que su idiosincrasia.

Otro concepto de autorrealización para los fines de este estudio puede describirse vagamente como la utilización y explotación de las potencialidades (talento, capacidad, etc.). Es válido afirmar que las gentes que actúan en este sentido se están desarrollando plenamente y logrando el máximo de lo que son capaces de hacer, lo cual nos recuerda la exhortación de Nietzsche:

“Convertirse en lo que eres”

“Son gentes que se han desarrollado o se están desarrollando hasta el nivel más alto de su capacidad. Esto significa sentirse seguro, sin ansiedad, ser aceptado, amar y ser amado, ser digno de respeto y respetado y que se han resuelto las bases filosóficas, religiosas o escalas valorativas. Todavía es un tema abierto si esta gratificación básica es suficiente o un requisito para la autorrealización”.<sup>15</sup>

## 1.8 Teoría de la motivación-higiene de Frederick Herzberg

En su teoría de la Motivación-Higiene el profesor Herzberg formula un planteamiento claro de las fuerzas motivacionales. Las clasifica en dos grupos: por una parte, las motivaciones de tipo psicológico o factores motivacionales y, por la otra, los incentivos materiales o factores de higiene. Para establecer una distinción clara y simple sobre la dualidad de la naturaleza del hombre: el hombre posee cuerpo físico y está consciente de él; también un cuerpo psíquico, tiene alma y tiene plena conciencia de ella.

En estas condiciones consisten en él dos series de necesidades: por una parte, sus necesidades físicas; por la otra sus necesidades característicamente humanas o espirituales. Enfatiza la dualidad de la naturaleza del hombre, esto es, la coexistencia de sus necesidades animales y desea ilustrar cómo la parte animal del hombre que ha sido explotada por las fuerzas hegemónicas de la sociedad mediante la continua utilización parcial de sus habilidades, por lo cual ha inventado una serie de mitos tendientes a sostener las instituciones, ya sean religiosas, políticas o económicas, con la idea, de que, entre más fuerte sea la creencia en esos mitos, más fácil es moldear el comportamiento humano.

<sup>15</sup> IBID. Pág. 107

Esta teoría esta basada en el concepto de que el hombre tiene dos series de necesidades: su necesidad, como animal, de evitar el dolor; y su necesidad, como ser humano, de crecer psicológicamente.

Cinco factores se destacan como fuertes de terminadores de satisfacción en el trabajo.

1. Autorrealización: Es el logro de la meta que un individuo se ha fijado.
2. Reconocimiento: Es una necesidad motivadora de las personas que quieren que otros sepan lo que han logrado por su esfuerzo realizado, cuando trabajan eficientemente.
3. El trabajo en sí: El trabajo interesante y las buenas condiciones de trabajo.
4. Responsabilidad: Es desempeñar las funciones y las actividades que se le asignen adecuadamente, con la mayor creatividad y eficiencia.
5. Promoción: Es el cambio de un puesto a otro de mayor jerarquía y que en la mayoría de los casos ofrece una mayor remuneración económica.

Cuando concurren estos factores en el trabajo, el individuo siente satisfacción, porque gratifica necesidades espirituales. Cuando no están presentes, entonces no siente satisfacción. Remarca el profesor que esto significa que los factores motivacionales se mueven dentro de la polaridad de satisfacción y no satisfacción.

Asimismo, a diferencia de los satisfactorias, los insatisfactorios consistentemente produjeron cadoios a corto plazo en actitudes de trabajo.

“Los insatisfactorios más importantes fueron:

1. Políticas de organización y administración: Son normas de acción que la empresa establece para su cumplidas por todos los empleados.
2. Supervisión: ver que las funciones fueron realizadas de acuerdo a lo establecido por la Institución.
3. Salario: Es la retribución que el patrón da al trabajador por su labor realizada.
4. Relaciones interpersonales: Se encuentra entre las personas de una organización cuyas relaciones mutuas pueden ser independientes de su autoridad y de las funciones de su puesto.

5. Condiciones de trabajo: Proporcionar los recursos necesarios: local, materiales y equipo de trabajo adecuadas para ejecutar su labor eficiente<sup>16</sup>.

### 1.8.1 Factores que afectan las actitudes laborales

- Logro
- Reconocimiento
- La labor en si
- Responsabilidad
- Ascenso
- Desarrollo
- Políticas
- Relación con el superior
- Condiciones laborales
- Relaciones con los demás
- Vida personal
- Relaciones con los sub.

Todos los factores que contribuyen a que contribuyen a la insatisfacción la satisfacción<sup>17</sup>

Como se observa en la gráfica No. 1 los factores motivadores que conducen a la satisfacción (autorrealización, reconocimiento, el trabajo en sí, responsabilidad y la promoción), son fundamentalmente unipolares; esto es, contribuyen muy poco a la insatisfacción en el trabajo. A la inversa los insatisfactores de higiene (políticas de la organización y administración, supervisión, salario, relaciones interpersonales y condiciones de trabajo), escasamente ayudan a la satisfacción en el trabajo.

Cuando estos factores son favorables en el trabajo describen la relación del hombre con lo que hace: su contentamiento en el trabajo, la realización de la tarea, la índole de la

---

<sup>16</sup> Maslow, Abraham Motivation and Personality Editorial Harper E Row Publishers U.S.A 1970 2a, Edición Pág. 1-52

<sup>17</sup> IBID. Pág. 107

tarea, la responsabilidad por la tarea, ya que el individuo no siente insatisfacción, porque evita el dolor, la incomodidad, el desagrado cuando no son favorable siente insatisfacción. El análisis de los factores relacionados con la política de la organización, la supervisión que se ejerce sobre el trabajador, la naturaleza de las condiciones de trabajo y el efecto del salario, sugiere la diferencia que existe entre éstos y los factores satisfactorios.

Los factores motivadores se refieren a lo que la persona hace y los factores higiénicos a las condiciones en que lo hace.

Los factores insatisfactorios fueron marcados como factores de higiene, por describir esencialmente el ambiente y servir primariamente para evitar insatisfacción en el trabajo, teniendo poco o ningún efecto sobre actitudes positivas de trabajo, teniendo poco o ningún efecto sobre actitudes positivas de trabajo. Los factores como motivadores porque son efectivos para impulsar al individuo hacia superiores esfuerzos y desempeños.

El resultado principal del análisis de las pruebas llevadas a cabo por el profesor Herzberg y asociados quienes constataron que los eventos de higiene condujeron a insatisfacción en el trabajo por la necesidad de evitar desagrado y los eventos motivadores condujeron a satisfacción en el trabajo por la necesidad de evitar desagrado y los eventos motivadores condujeron a satisfacción en el trabajo por la necesidad de crecimiento o autorrealización. A nivel psicológico las dos dimensiones de las actitudes en el trabajo reflejaron una estructura bidimensional de necesidades: por un lado, un sistema de necesidades para evitar el desagrado y, por el otro, un sistema paralelo de necesidades para crecimiento personal.

Los expuestos hasta aquí ha pulido el camino para la explicación de la dualidad de los resultados provenientes de las actitudes en el trabajo. ¿Por qué los factores de higiene funcionan como insatisfactorios?. La respuesta es: porque ellos presentan el ambiente en el cual el hombre físicamente, está constantemente tratando de ajustarse. Los factores de higiene enumerados constituyen los más significativos aspectos ambientales del trabajo.

En suma, dos hallazgos fundamentales se han registrado en este estudio. Primero, los factores involucrados en producir satisfacción en el trabajo son separados y distintos de los factores que conducen a la insatisfacción.

Quizá otra analogía pueda ayudar a explorar este nuevo modo de pensar acerca de las actitudes en el trabajo. Vamos a caracterizar la satisfacción en el trabajo como el sentido de la vista y la insatisfacción como el de la audición. Se puede observar desde luego que estamos hablando de dos dimensiones distintas y separadas, porque el estímulo de la visión es la luz y aumentar o disminuir la luz no tendrá ningún efecto sobre la audición. El estímulo de la audición es el sonido, y de igual modo, aumentar o disminuir la sonoridad no tendrá efecto alguno sobre la visión.

Un ambiente higiénico evita descontento en el trabajo, pero tal ambiente no puede conducir al individuo más allá de un mínimo ajuste que consiste en la ausencia de la insatisfacción. Una "felicidad" verdadera requiere la adquisición de crecimiento psicológico. Esta muy claro, porque los factores higiénicos fallan en proveer satisfacciones positivas. No poseen las características necesarias para proporcionar al individuo una sensación de crecimiento.

Sentir que uno ha crecido depende del logro que se alcance en tareas que tienen relación con el trabajo.

Los motivadores son factores que proporcionan el estímulo psicológico por medio del cual el individuo puede ser activado hacia sus necesidades de autorrealización.

Si tomamos en cuenta que en cualquier organización laboral o profesional es importante los incentivos para los trabajadores tendríamos que considerar a la Carrera Magisterial como herramienta fundamental en el ámbito educativo como instrumento que propicia la superación en los trabajadores del sistema educativo.

La Carrera Magisterial como sabemos desde su origen fue creada para elevar calidad de la educación nacional a través del reconocimiento e impulso de la profesionalización del magisterio.

En el capítulo siguiente se explicará detalladamente el funcionamiento de la Carrera Magisterial.

---

# Capítulo 2

---

## CAPITULO II

### CARRERA MAGISTERIAL

#### 2.1 Antecedentes de la carrera magisterial

José Vasconcelos, desde la Universidad había iniciado ya su gran tarea educativa y federalizar la enseñanza y de impedir en todas formas la penetración norteamericana. De ahí sus empeños por difundir la cultura universal para unirnos espiritualmente a nuestros antecedentes históricos y culturales.

Vasconcelos pudo emprender aquella noble cruzada para la educación mexicana porque en aquella época era un educador apasionado y fervoroso y además por contar con un profesorado que venía de las Normales de la Reforma y del Porfiriato, de la instrucción que venía de las Normales de la Reforma y del Porfiriato, de la instrucción que Justo Sierra procuró para varias generaciones con rigor en el estudio y deber moral para sostenerlo”<sup>18</sup>

Es sin embargo, a partir del período de Lázaro Cárdenas cuando las vaivenes en materia educativa han sido más marcados y más profundos.

De acuerdo con los problemas de su época, cada uno de los 24 titulares han intentado implantar y establecer su propio proyecto educativo.

Quedaron inconclusos “la escuela socialista” de Ignacio García Tellez, en el gobierno de Lázaro Cárdenas el de la escuela de la armonía y del amor, de Octavio Véjar Vázquez en el gobierno de Avila Camacho; el Plan de Once Años de Jaime Torres Bodet, con Adolfo López Mateos; el Nacional de compromisos, de Porfirio Muñoz Ledo, con José López Portillo, la Revolución Educativa de Jesús Reyes Heróles, con Miguel de la Madrid hasta arribar al “Programa de Modernización” iniciado por Manuel Bartlett con Carlos Salinas de Gortari. El proyecto de la modernización educativa que Manuel Bartlett dejó inconcluso, fue puesto en manos del doctor Ernesto Zedillo nuevo secretario de Educación Básica.

<sup>18</sup> Martínez Puente, Samuel. Proceso No. 794 20.01.94 Pág. 39

La inconclusión de los proyectos ha sido, en la mayoría de los casos producto de la inestabilidad en el cargo de los titulares del Ramo. Sin embargo, la duda queda: o continua el proyecto educativo de Bartlett, tal como éste lo había planeado o lo reformula, sin lo que se repetiría una vez más la historia de las reformas educativas, inconclusas que ha caracterizado el papel de los gobiernos en el actual siglo.

## **2.2 Programa de modernización educativa**

Con base en el art. 16 referente a la Ley General de Planeación y en congruencia con el Plan Nacional de Desarrollo (1989-1994) se presentó a mediano plazo, el Programa de Modernización Educativa resultante de la consulta nacional de Modernización de la educación en sus dos etapas aplicada a diferentes públicos: maestros, padres de familia, profesionales, intelectuales, empresarios, representantes sectoriales y la sociedad en general.

En la previsión, planeación y organización el Proceso de consulta se recurrió al Consejo Nacional Técnico de Educación (CONALTE), a los consejos estatales y a los consejos municipales.

Se integraron comisiones cuya función era analizar clasificar y sintetizar la opinión de los diferentes públicos y cuyas acciones consistieron en equilibrar aportaciones y propuestas.

El resultado fue un programa que tiene como propósito fundamental la revaloración del trabajo docente la incentivación y superación del maestro como factor de educación y la reformulación de contenidos para lograr un proceso enseñanza-aprendizaje cada vez más eficiente y productivo.

Los fundamentos del programa han sido en una parte jurídico axiológica y política en art. 3o. constitucional y el art. 5o. de la Ley Federal de Educación. Los fundamentos psicopedagógicos y didácticos se basan en la psicogenética, la pedagogía operatoria y la didáctica crítica.

La Modernización del Sistema Educativo Nacional incluyen un modelo pedagógico y sus perfiles de desempeño para lograr en la educación del país cambio integral significativo.

Dentro de las pautas que se aplicaron para formular las propuestas de educación se cambio:

1. Una tendencia decisiva a la objetividad.
2. La actitud participativa de todos los sectores.
3. Una característica distintiva de apoyo al aprendizaje.
4. Una diversidad operatoria de criterios para la instrumentación y
5. Una instrumentación oportuna, ágil y efectiva.

Las características del Modelo Pedagógico propuestos se resumen de la siguiente manera:

- Integral
- Flexible
- Nacional
- Continuo
- Congruente
- Regional
- Participativa
- Plural

De acuerdo al Programa de Modernización Educativa la educación básica

- a. Proporciona elementos fundamentales en la adquisición de la cultura
- b. Brinda aprendizajes significativos y promueve la creación y fijación de valores
- c. Desarrolla la identidad nacional
- d. Propicia el conocimiento de valores históricos a nivel regional y nacional
- e. Fomenta el aprecio a los símbolos patrios como génesis de un verdadero concepto de nacionalidad
- f. Configura actividades democráticas

Dentro de la política educativa las acciones primordiales de la educación básica se concentran en:

1. Formación y actualización del docente
2. Educación de adultos
3. Capacitación formal para el trabajo

4. La consolidación en todos sus aspectos de la educación Media Superior y de Posgrado, Investigación Científica y Tecnológica
5. Sistemas abiertos
6. Evaluación educativa
7. Construcción, equipo mantenimiento y reforzamiento de inmuebles

### **2.3 El Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica**

El Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica es una respuesta conjunta de los gobiernos federales y estatales de magisterio nacional y la sociedad en conjunto, para lograr la transformación del sistema educativo nacional, que se responda a las expectativas del siglo venidero; tiene como propósito conjuntar la educación educativa y el esfuerzo interrumpido de la nación para dotar a niños y jóvenes de una educación que los forme integralmente para que hagan de México un país participante en el concierto mundial contemporáneo; que amplíe el ámbito de oportunidades de un incremento de vida en lo económico, político, cultural y social y que confluya en un incremento de los niveles de calidad de vida del pueblo mexicano.

A partir del liberalismo social es necesario modernizar la estructura educativa, junto con su infraestructura material y profesional de los encargados de la difusión de la educación en nuestro país. Hay un estrecho vínculo entre la eficiencia de la educación básica y las alternativas de desarrollo pues una educación de calidad genera mayores empleos, mayor producción y productividad en el campo y la industria, mejores condiciones generales de alimentación y de salud, y actividades cívicas más solidarias y positivas.

En la organización del sistema educativo nacional como se expresó antes presupone la reformulación de los contenidos y materiales educativos y la revaloración de la función magisterial.

## 2.4 Características primordiales del acuerdo nacional para modernización de la educación básica

El Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (ANMEB) como resultado del Plan Nacional de Desarrollo de 1988-1994 busca esencialmente un mayor y mejor rango en la Administración del hecho educativo y obedece esencialmente a la propuesta generalizada en todos los sectores de elevar el nivel de la educación. Para ello se ha buscado reorganizar programas y reformular contenidos.

Sus características son:

1. Se ajusta en la letra y el espíritu al marco jurídico que rige nuestra educación
2. Tiene un rango definido de continuidad
3. Garantiza una educación nacional más congruente promueve nuevos rangos de participación social
4. Propicia el trabajo solidario de los profesionales de la educación y la sociedad en general
5. Aporta mayores recursos en Planes y Programas y materiales de estudio a maestros y alumnos
6. Reafirma la identidad nacional a través de nuestra lengua materna en sus usos comunicativo, cultural y social, fortalece al aprendizaje de las matemáticas, y las ciencia, la historia, la geografía y el civismo e incentivo el cuidado de la salud y del medio ambiente
7. Actualiza integralmente al maestro con miras a una mejor vida social y profesional.

Enaltece la carrera del docente, propiciando salarios en función de su preparación y desempeño profesional

8. Intenta lograr un reconocimiento nacional al maestro mexicano y una educación de mayor calidad

## 2.5 Definición de Carrera Magisterial

“Carrera Magisterial” representa el cumplimiento de algunos de los puntos básicos del ANMEB (“elevar la calidad de educación en México, establecer un medio claro de mejoramiento material y social del maestro y lograr su mejor desarrollo profesional”) procede de los lineamientos generales suscritos ante el presidente de la república el 14 de enero de 1993.

### 2.5.1 Diferentes acepciones del concepto de carrera magisterial

“...Constituye la creación de un sistema escalafonario de promoción horizontal en el que se comprenden nuevos niveles en las categorías de los maestros en educación básica...”

19

“...Carrera Magisterial es un programa de promoción salarial horizontal que se basa en la evaluación del docente y permite establecer cinco niveles salariales en el desempeño de un mismo puesto. El aumento es directo al salario y como tal, una vez obtenido no es afectable. El escalafón vertical y sus prácticas de evaluación subsiste de manera independiente a la Carrera Magisterial...”<sup>20</sup>

“...Por Carrera Magisterial se entiende un sistema integral que presenta 3 modalidades de participación: profesores frente a grupo, docentes en funciones directivas, de supervisión y comisionados, así como docentes en actividades técnico-pedagógicas...”<sup>21</sup>

“...La Carrera Magisterial es un sistema de promoción horizontal que te ofrece posibilidades reales de mejorar tus condiciones laborales y elevar tu nivel de vida...”<sup>22</sup>

<sup>19</sup> (CONALTE: Avances en la Modernización de la Educación Básica) Agosto 1993, pág. 39

<sup>20</sup> (SNTE: 1er. Congreso Nacional de Educación. Documentos de trabajos para su discusión, 7.2, 1994)

<sup>21</sup> (SEP-SCE Subsecretaría de Coordinación Educativa) Coordinación Nacional de Carrera Magisterial

<sup>22</sup> (Tríplico coordinación) Septiembre 1993

“...Es un sistema escalafonario de promoción horizontal que comprende 5 niveles dentro de las categorías de los maestros de educación básica.

Este sistema no afecta al escalafón vertical tradicional ni los derechos laborales, por el contrario representa estímulos económicos y profesionales para los mejores maestros...”<sup>23</sup>

“...Es un sistema escalafonario de promoción horizontal que comprende nuevos niveles en las categorías de los maestros de educación básica dentro de la modalidad o vertical en que participan. No afecta el escalafón vertical tradicional ni los derechos laborales. Por el contrario representa estímulos económicos para los mejores maestros...”<sup>24</sup>

“...Es un sistema integral de promoción horizontal que comprende 5 niveles dentro de las categorías de los maestros de educación básica...”<sup>25</sup>

“...Es un sistema escalafonario de promoción horizontal para el personal docente de los subsistemas de educación básica, con sus propias reglas y modalidades, que responden a la demanda de los maestros y de su organización sindical de contar con un mecanismo que permita la movilidad dentro de su propia categoría manteniendo vigente el escalafón actual y sin afectar ningún derecho laboral del trabajador...”<sup>26</sup>

“...La Carrera Magisterial es un sistema integral de promoción horizontal, el cual incluye un sistema de mejoramiento salarial que estimula la profesionalización, actualización y el arraigo, al tiempo que promueve una mayor participación del docente en su escuela y la comunidad...”<sup>27</sup>

Dentro de sus alcances y limitaciones Carrera Magisterial ofrece una alternativa diferente y sistemática de superación personal a través de una estructuración ordenada de alternativas para hacer cada vez mejor el desempeño profesional cotidiano.

<sup>23</sup> (Triptico SEP-SNTE) Septiembre 1995

<sup>24</sup> (Triptico SEP-SNTE) Enero 1994

<sup>25</sup> (Triptico SEP-SNTE) Noviembre 1995

<sup>26</sup> (SEP-SNTE Comisión Nacional Mixta) México, 1993

<sup>27</sup> (SEP-SNTE Prontuario de Educación Secundaria Técnica) México, 1994 Pág. 6

## 2.5.2 Características de la Carrera Magisterial

Respetando el valor intrínseco de cada definición y la validez que dan a Carrera Magisterial, nos permitiremos destacar rasgos característicos que identifican a dichas definiciones:

1. Es un sistema
2. Su mecanismo de promoción es horizontal
3. Establece niveles y categorías
4. Es escalafonario
5. Incluye a docentes en servicio
6. No afecta el escalafón vertical tradicional
7. Respeta los derechos laborales
8. Promueve ascensos a diferentes niveles
9. Responde a demandas de superación profesional
10. Permite la actualización del docente, para mejoramiento de su labor cotidiano

## 2.6 Objetivos de Carrera Magisterial

### 2.6.1 Objetivo General

Elevar la calidad de la Educación Nacional a través del reconocimiento e impulso a la profesionalización del magisterio y del mejoramiento de las condiciones de vida y laborales de los trabajadores de la educación.

## 2.6.2 Objetivos Específicos

- 1 Estimular la labor de los mejores maestros (Es desearse que dicho estímulo no lesione intereses de terceros, no dañe sensibilidades ni pudor profesional de trabajador, no establezca diferencias acentuadas en las relaciones humanas y resulte un verdadero sistema de mejoramiento.)
- 2 Reforzar el interés en la actuación profesional del magisterio al ofrecer mejores niveles de remuneración a mayor calidad docente.
- 3 Reconocer el desempeño y la permanencia del maestro en el servicio docente así como la preparación académica así como sus conocimientos y la asistencia a cursos de actualización.
- 4 Promover el arraigo profesional y laboral de los docentes en el nivel educativo y en el lugar donde trabajan, reconociendo a aquellos que prestan sus servicios en escuelas ubicadas en comunidades de bajo nivel de desarrollo.
- 5 Promover una amplia participación del maestro en la escuela y en la comunidad, propiciando un mayor reconocimiento a la actividad del docente, de manera que se logre revalorar el esfuerzo y la participación social del maestro.

## 2.7 Principios generales de Carrera Magisterial

PRIMERO. Se refiere a los niveles de promoción (A,B,C,D,E)

SEGUNDO. Se refiere a la participación en carrera magisterial de todos los maestros de educación básica con nombramiento definitivo (Código 10) o provisional sin titular (Código 95) que cumplan con el grado académico necesario establecido para cada tipo y modalidad.

TERCERO. Trata de la participación el Proceso de Evaluación para ingreso a la carrera y de los requisitos que se deben cumplir.

- a. Llenar cédula de inscripción
- b. Acreditar antigüedad conforme a los lineamientos de carrera magisterial
- c. Demostrar el grado académico requerido
- d. Presentar examen para evaluación del factor profesional

CUARTO. Trata sobre la imposibilidad de participación del personal que falte injustificadamente quince días o más. Así mismo del personal que deje de prestar sus servicios frente a grupo por obtener cambio de actividad o licencia sin goce de sueldo superior a quince días o la que se refiere a acuerdos presidenciales 529 o 754.

QUINTO. Trata del otorgamiento de mayores beneficios al magisterio que el esquema de educación básica el cual será integrado automáticamente a carrera magisterial. Por ello los maestros de  $\frac{3}{4}$  de tiempo pasan al nivel A; los maestros de tiempo completo con fortalecimiento curricular pasarán al nivel "AA" y mantendrán una carrera magisterial paralela, esto es: "AA", "BB", "CC", "DD" y "EE" y los de tiempo completo mixto se incorporaran al nivel "BC" que es un nivel intermedio entre el B y el C de carácter transitorio y solo para el tiempo completo mixto. En todos los casos señalados los profesores obtendrán mejores condiciones.

## 2.7.1 Sistemas de evaluación

El sistema de evaluación tiene como propósito determinar mediante procesos confiables equitativos y transparentes el nivel conceptual de los maestros que deben ser incorporados o promovidos en carrera magisterial.

Mediante esta evaluación integral se trata de cumplir con los objetivos de elevar la calidad de la educación y estimular a los mejores maestros de educación básica.

El sistema está integrado por los siguientes factores:

- a. Antigüedad
- b. Grado académico
- c. Preparación profesional
- d. Acreditación de cursos de actualización, capacitación y superación del magisterio y desempeño profesional.

La ponderación de los factores en base a un porcentaje de 100% se determina en la siguiente tabla:

**PONDERACION DE LOS FACTORES: A  
EVALUAR EN CARRERA MAGISTERIAL**

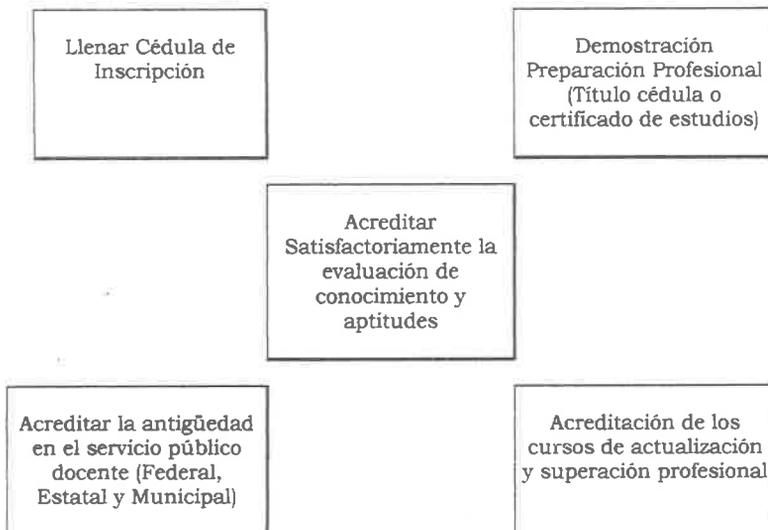
<b>FACTOR</b>	<b>PUNTUACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Antigüedad	10	10.0%
Grado académico	15	15.0
Preparación profesional	25	25.0
Acreditación de cursos de actualización capacitación y superación del magisterio	15	15
Desempeño profesional	35	35.0

La ponderación 5 con base en porcentajes de un total de 100.0%

Gráfica 3

Fuente: (SEP-SNTE Prontuario de Educación Secundaria Técnica) México, 1994 Pág. 8

**Procedimiento para la inscripción a la carrera magisterial.**



Gráfica 4

Fuente: Folleto SEP Carrera Magisterial Pág. 14

## 2.7.2 Aspectos de la inscripción a carrera magisterial

### Modalidad Secundaria Técnica

¿Quiénes participan ?

Docentes que durante el ciclo escolar en que se están evaluando se ausenten injustificadamente por 15 días hábiles o más.

Maestros que dejen de prestar servicio frente a grupo por obtener cambio de actividad. (Excepto cuando pasen a realizar actividades técnico-pedagógicas comprendidas en la tercera vertiente).

Profesores con acuerdos presidenciales 754 o 529

Docentes con licencia sin goce de sueldo por 15 días hábiles o más.

### Requisitos para la inscripción

Satisfacer los mínimos de antigüedad y grado académico.

Llenar la cédula de inscripción consultando el instructivo correspondiente.

Esta cédula incluye ocho apartados relacionados con:

- a. Datos de identificación
- b. Datos personales
- c. Factor antigüedad
- d. Factor grado académico
- e. Factor preparación profesional
- f. Con que fin presenta su evaluación
- g. Centro de aplicación

Es importante precisar que el trámite antes descrito únicamente constituye el primer paso para acceder a la Carrera Magisterial y de ninguna manera deberá considerarse como el ingreso formal a la misma.

### **Ingreso a la Carrera Magisterial**

Para el ingreso a la carrera magisterial, todo el personal docente de Educación Secundaria Técnica que desee incorporarse deberá:

- Llenar la cédula de inscripción
- demostrar mediante la presentación de la cédula profesional, título o certificado de estudios, el grado académico requerido
- Acreditar la antigüedad en el servicio docente que se establece en los requisitos
- Contar con la acreditación de los cursos de actualización y superación profesional que la SEP o la autoridad educativa determinen
- Sustentar la evaluación de conocimientos y aptitudes, mediante un instrumento de evaluación aplicado por la SEP o la autoridad educativa para constatar la actualización y desarrollo académico
- Realizar la evaluación del desempeño profesional

Durante cada ciclo escolar se harán las evaluaciones a los docentes para determinar mediante los dictámenes quiénes serán admitidos en la carrera magisterial al iniciar el siguiente ciclo escolar. El llenado de la cédula de inscripción, su validación y la integración de los expedientes, se realizará en cada centro de trabajo. El OEE de la escuela será el responsable de registrar los puntajes de la evaluación del desempeño profesional con base en la opinión condensada de sus integrantes de la participación de la representación sindical. El director de la escuela será el responsable de integrar los expedientes de los participantes.

Al término de cada etapa de evaluación y habiendo integrado las cédulas correspondientes, el director entregará a la autoridad educativa estatal la documentación correspondiente, a través del superior o del inspector de zona.

La autoridad educativa estatal validará e integrará los expedientes definitivos y los sistematizará tomando en cuenta los requisitos establecido. Esta convocará a los representantes del SNTE en la entidad, con el fin de integrar la comisión paritaria estatal de carrera magisterial, la cual recibirá la documentación (y los resultados de la evaluación) y con base en ella elaborará los dictámenes definitivos de los profesores que habrán de

ingresar en los niveles correspondientes de la carrera magisterial, establecerá un periodo de incoformidades y dará curso a las mismas.

Los resultados de la evaluación global serán fundamentales para que la comisión paritaria estatal de carrera magisterial determine que maestros serán incorporados a la carrera magisterial. Esta comisión dará a conocer los resultados finales a todos los participantes, en la segunda quincena del mes de agosto, haciendo públicos los listados de quiénes ingresan. Con base en los dictámenes obtenidos, la autoridad educativa realizará el trámite administrativo a los nombramientos correspondientes.

### 2.7.3 Lineamientos para evaluar el factor preparación profesional

Se tomaron en cuenta varias etapas:

- Instauración y funcionamiento de los talleres de construcción de pruebas en las entidades federativas
- Integración de exámenes
- Reproducción de materiales de examen y distribución en los centros de aplicación

Para tal fin se plantearon los siguientes puntos:

1. Elaboración a cargo de la SEP, de acuerdo con los siguientes lineamientos:
  - 1.1. No se midieron contenidos de los programas de estudio de la escuela normal ya que se acreditaron a los docentes
  - 1.2. Se evaluaron conocimientos fundamentales en la práctica docente referentes a: contenidos programáticos, aspectos metodológicos y enfoques
  - 1.3. En el nivel de secundaria, en matemáticas las pruebas contuvieron 60% sobre contenidos de programa de estudios y 40% sobre aspectos metodológico y pedagógicos
  - 1.4. En la prueba de español se elabora un 80% de reactivos para contenidos programáticos, sin considerar temas de gramática estructural.

El resto se refirió a enfoques metodológico y psicopedagógicos, igual que en matemáticas, enfatizado en la guía para el maestro.

- 1.5 En historia el porcentaje fue 80% de reactivos y el resto a enfoque metodológico y pedagógico tratados en el programa de estudios para primer grado y en la guía para el maestro
- 1.6 Geografía, consideró un 80% de reactivos sobre contenidos se midieron también aspectos de geografía humana considerados en el programa de estudios de primer grado vigente en el ciclo escolar 1992-1993.

La prueba incluyó un 20% de preguntas relativas a metodología.

- 1.7 En biología, el 80% de contenidos y el resto para aspectos metodológicos
- 1.8 Para civismo, un 80% sobre conocimientos de la materia y el 20% sobre aspectos metodológicos
- 1.9 En física y química 80% para evaluar contenidos, programáticos y enfoque metodológico y psicopedagógico
- 1.10 En lengua extranjera se construyeron dos pruebas para los docentes.

Para inglés se midieron contenidos presentes en el programa de estudios y guía para el maestro de primer grado. (1992-1993) y en los programas de estudio para segundo y tercero vigentes hasta la fecha. Para francés solo se evaluaron los conocimientos del idioma explicitados en los programas.

- 1.11 En educación física, artística y tecnológica se midieron conceptos básicos de la materia referidos a aspectos de planeación desarrollo y evaluación de los cursos 80% aproximadamente. Entanto no existan materiales curriculares que orienten al proceso enseñanza de estos docentes de educación básica el porcentaje de preguntas sobre metodología será del 20% aproximadamente.

#### 2.7.4 Material Curricular

Los materiales curriculares con base en los cuales se elaborarán, las pruebas son:

1. Programa de estudio por asignatura que se ha vendido utilizando en los tres grados hasta 1991-1992 de los cuales mantienen su vigencia los referentes a 2o. y 3o. grado.
2. Nuevos programas de estudio para primer grado que sustituyeron en los vigentes hasta junio de 1992.
3. Guías para el maestro de primer grado

De acuerdo a los puntos procedentes la SEP elaboró la conformación a los de las pruebas para evaluar la preparación profesional de los docentes con preguntas que forman parte de sus bancos de reactivos y con preguntas elaboradas exprefeso.

El proceso que anteriormente se dio a conocer, sobre carrera magisterial o escalafón horizontal, presenta tres modalidades de participación: profesores frente a grupo; docentes en funciones administrativas, de supervisión y comisionados; y docentes en actividades técnico-pedagógicas.

Cada una de estas modalidades o vertientes tiene lineamientos específicos para su ingreso o promoción en carrera magisterial.

Dicho proceso es dado a conocer en cada escuela a través del director del plantel o por el delegado sindical. Inclusive, el director o el delegado sindical, como miembros del órgano escolar de evaluación (OEE) tienen la obligación de exhibir en algún lugar notable del plantel la convocatoria para participar en el proceso de evaluación para el ingreso a la carrera magisterial; además de que deben reportar a los profesores que no tengan plaza en propiedad, para basificar, y a los que están en calidad de pasantes a fin de que proceda su titulación y puedan hacer estudios de posgrado para su promoción.

De acuerdo a las últimas convocatorias, se pide a los profesores interesados que entreguen en su centro escolar la cédula de inscripción a carrera magisterial, documento que deberá ir acompañado con la siguiente información: acreditación de antigüedad, mediante una constancia de prestación de servicios expedida por la dirección de personal del área sustantiva a la que pertenece, o por la autoridad responsable en la entidad federativa que corresponda; acreditación del grado académico, esto se hace por medio de documentos escolares; constancia de asistencia a cursos de actualización, hasta el momento sólo los del

programa emergente de actualización del magisterio (PEAM) y programa de actualización al magisterio (PAM); y fotocopia del último talón de pago.

De acuerdo a todo lo anteriormente expuesto, algo que has ido muy criticado en el escalafón horizontal es que la antigüedad en el servicio no se valora tanto como la preparación la experiencia y la eficacia; sin embargo la antigüedad si tiene más valor en el escalafón vertical.

Carrera magisterial fue diseñada para el personal docente frente a grupo, más no para el personal directivo y de supervisión que disfruta los beneficios del escalafón vertical, lo que pasó es que al desaparecer esquemas de educación básica a carrera magisterial se le tuvieron que crear otras dos vertientes.

Para el ingreso a carrera magisterial los maestros de preescolar, primaria y grupos a fines, egresados de normal básica de los planes de estudio de dos o tres años, deberán contar con un mínimo de diez años de antigüedad en el servicio docente en zonas urbanas o rurales, o cinco años en zona de bajo desarrollo. Los de normal básica del plan de estudios de cuatro años deberán contar con un mínimo de seis años de antigüedad en el servicio docente en zona urbanas o rurales; o de tres en zona de bajo desarrollo. Los egresados de normal a nivel licenciatura o de la Universidad Pedagógica Nacional, deberán contar con un año de antigüedad en el servicio docente en zona rural o urbana; para los adscritos en zona de bajo desarrollo no se requiere antigüedad.

Los no titulados pasantes o lo que cuenten por lo menos con el 75% de créditos deberán contar con un mínimo de tres años de antigüedad en el servicio docente en zona urbana o rural, o dos años en zona de bajo desarrollo.

Las secciones de SNTE y el Comité Ejecutivo de la Sección 9, organizaron cursos taller donde los maestros aspirantes a ser evaluados se prepararon.

La elaboración de los exámenes estuvo a cargo de la SEP; en dichos exámenes no se evaluó el contenido de los programas de estudio de educación normal, puesto que ya habían sido medidos y acreditados cuando estudiantes.

Se evaluaron conocimientos referentes a los contenidos programáticos que se están aplicando, aspectos metodológicos y de enfoque; que son los elementos de orientación y procedimientos propuestos en los contenidos temáticos.

En conclusión podemos mencionar que el proceso que se sigue para carrera magisterial para muchos está incompleto ya que no se ha instrumentado el programa nacional de actualización magisterial y porque no se ha podido evaluar el desempeño profesional del maestro, ya que para muchos profesores las dos primeras vertientes que fueron septiembre 1992 y septiembre 1993 se aplicaron de manera emergente ya que se aplicó de manera superficial, la actualización y la preparación profesional, porque en ese momento la SEP solo había convocado al (PEAM).

En el capítulo siguiente se hará un estudio de caso para comprobar que porcentaje profesores de escuelas secundarias técnicas están de acuerdo con carrera magisterial y si realmente beneficia en algo su actividad docente.

Antes de dar inicio al análisis del estudio de caso es importante hablar en forma breve sobre la creación de la Dirección General de Escuelas Secundarias Técnicas; para esto se mencionarán los antecedentes históricos en forma cronológica, así como los objetivos y funciones que se pretenden con la creación de la Dirección General de Escuelas Secundarias Técnicas.

Se hará también mención sobre la estructura orgánica de dicha Dirección, ya que dentro de esta estructura se encuentra una subdirección de superación y actualización del personal, que se encarga de proporcionar cursos de actualización al docente.

Dicho departamento se encarga de capacitar y proporcionar superación al docente principalmente dando mayor interés a aquellos docentes que se encuentra inmersos en el concurso de la Carrera Magisterial, ya que dentro de ella hay un factor a evaluar que es acreditar cursos de actualización, capacitación y superación del magisterio.

# Capítulo 3

## CAPITULO III

### ANTECEDENTES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS

Nace como resultados de la necesidad de vincular aspectos relevantes de la Educación Tecnológica en nuestro país con su aparato productivo.

Sus orígenes se remontan a la segunda mitad del siglo XIX, cuando el Presidente Comonfort creó la Escuela Nacional de Artes y Oficios en 1856. Su duración fue breve pues en 1868 el Presidente Juárez la reestructura por Decreto, le dio nueva fisonomía y la dotó de Recursos para que los mexicanos adquirieran conocimientos, resultado de la Revolución Industrial. A partir de entonces la Educación Tecnológica en nuestro país se ha desarrollado de la siguiente manera:

#### **1910-1916**

A partir de la Revolución Mexicana se establece una posibilidad de desarrollo tecnológico a través de la Educación Específica para satisfacer las más apremiantes vicencias sociales y económicas de nuestro país.

#### **1917**

A partir del triunfo de la Revolución Constitucionalista el presidente Carranza propone una educación tecnológica más apta y eficiente para alcanzar una autonomía respecto a los países extranjeros y respecto a transferencias tecnológicas.

#### **1921**

Como resultado de la creación de la SEP por disposiciones del General Obregón se creó el Departamento de Enseñanza Técnica Industrial y Comercial.

#### **1925**

Durante el mandato del General Calles siendo Secretario de la SEP el Dr. José Manuel Puick Causauranc y Subsecretario el profesor Moisés Saénz, se reformó la Educación Media creándose el Sistema de Escuelas Secundarias como centro de Educación fundamental.

**1932**

Siendo presidente Don Abelardo Rodríguez, y Secretario de la SEP Luis Enrique Erró se reorienta la Educación Técnica en México, se reformuló objetivos nacionales y se ordena la Educación a base de ciclos incrementándose los planteles de enseñanza técnica.

**1941**

Desaparece el Departamento de Enseñanza Técnica Industrial y Comercial dado al gran crecimiento de la enseñanza técnica industrial siendo necesario crear con entidades directrices: por un lado el Departamento de Enseñanzas Especiales que comprendía las Escuelas de Artes y Oficios Comerciales y Técnicas elementales y por el otro lado el IPN.

**1951**

Las escuelas que formaban el Departamento de Enseñanza Especial se integraron a la Dirección General de 2a. enseñanza que controlaba a las Escuelas Secundarias.

**1954**

Se independiza el Departamento de Enseñanzas Especiales y se conjunta con la oficina de Institutos Tecnológicos Regionales.

**1959**

Dicha unión toma el nombre de Dirección General de Enseñanza Tecnológicas, Industriales y Comerciales. En ese año se establece un ciclo de enseñanza secundaria con actividades tecnológicas llamado secundaria técnica.

**1965**

Agustín Yáñez, ordena la desaparición de las nomenclaturas anteriores argumentando que sólo existe el ciclo básico de segunda enseñanza.

En ese año aparecen las Escuelas Secundarias Agropecuarias, las prevocacionales dejan de pertenecer al IPN y se les integra a la Dirección General de Enseñanzas Tecnológicas, Industriales y Comerciales, para dar unidad a este nivel educativo. Asimismo se reestructuran las escuelas tecnológicas, adaptando sus programas a las reformas resientes en enseñanza secundaria.

**1970**

La reforma educativa actualiza el sistema educativo nacional. Se establece la Educación Técnica como prioridad para el desarrollo del país y se considera a la capacitación como estrategia del cambio para optimizar la integración del país al avance tecnológico internacional.

**1971**

El auge de la Educación Tecnológica es evidente: Las secundarias tecnológicas industriales atiende a 13000 alumnos y las agropecuarias a 16000; para 1974 las tecnológicas industriales atienden a 28000, las tecnológicas agropecuarias a 28200 y las pesqueras a 25000.

**1976**

Bajo el mandato del presidente López Portillo y la Dirección del Lic. Fernando Solana en la SEP se proclama la alianza para la producción que intenta vincular al sector educacional con el aparato productivo a través de las siguientes acciones:

- a) Designación de Delegados de la SEP en cada entidad federativa
- b) Transformación de la Subsecretaría de Educación Media Técnica y Superior en Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológica
- c) Integración por Decreto del 11 de septiembre de 1968 de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F.. Dicha Dirección integra a todas las escuelas Tecnológicas, Industriales, Agropecuarias, Forestales y Pesqueras, dictando normas precisas para su funcionamiento técnico operativo y administrativo.

### 3.1 Objetivos y Funciones de la Dirección General de Escuelas Secundarias Técnicas

#### Objetivos de la Dirección General de la Educación Secundaria Técnica en el D.F.

Con ello se pretende llevar a cabo acciones que permitan una integración cada vez más apta al aparato productivo. Se pretende cumplir a través de un Plan de Estudios formulado por la Dirección que se aplica a los profesores apoyándose en Programas que también formula la Dirección General, todos ellos adecuados a las características del Desarrollo de los educandos:

- a) Realizar una integración de asignaturas académicas y tecnológicas;
- b) Establecer una secuencia lógica y armónica entre los elementos que propician la educación secundaria;
- c) Favorecer la formación del educando para su acceso al nivel inmediato superior; y
- d) Prever su incorporación a los sectores productivos.

#### Estructura orgánica

Dentro de la estructura orgánica de la SEP la D.G.Es.T. ocupa un lugar muy importante ya que el objetivo principal de dicha Dirección es "generar la normatividad técnica-pedagógica que requiera la educación secundaria técnica en el país, así como prestar los servicios educativos de este tipo en el D.F. con la finalidad de contribuir a satisfacer la demanda educativa".

Así mismo es importante mencionar la estructura orgánica de la D.G.E.S.T ya que dentro de está existe una subdirección de superación y actualización de personal docente y que esta a su vez tiene un departamento de superación y actualización del personal docente que se encarga de proporcionar cursos de actualización y capacitación al docente. En el siguiente punto se hará mención sobre cuáles la justificación de la Carrera Magisterial como elemento motivacional así como análisis de la investigación de campo.

### **3.1.1 Funciones de la dirección general de escuelas secundarias técnicas**

Están consideradas en el Art. 27 de las Normas Fundamentales de la SEP, cuyo desglose está estipulado de la siguiente forma:

- I. Adoptar las medidas conducentes para que la educación secundaria técnica que se imparte en las Escuelas Tecnológicas, Agropecuarias, Industriales y Pesqueras se ajuste a las normas técnico pedagógicas a los contenidos, planes y programas de estudio y métodos educativos aprobados por el Secretario
- II. Organizar, desarrollar, operar, supervisar y evaluar las escuelas secundarias técnicas de la Secretaría que funcionan en el D.F.
- III. Supervisar las Escuelas Secundarias Técnicas incorporadas que funcionen en el D.F. y por conducto de las Delegaciones Generales las que operen en los Estados
- IV. Organizar, desarrollar y evaluar en coordinación con las Delegaciones Generales los planteles de Educación Secundaria Técnica de la Secretaría que funcionen en los Estados
- V. Coordinar sus actividades con otras dependencias y organismos que imparten el mismo nivel educativo; y
- VI. Realizar todas aquellas funciones que las disposiciones legales confieren a la Secretaría que sean a fines a las señaladas en las fracciones que le anteceden y que les encomiende la SEP<sup>28</sup>

<sup>28</sup> Manual de organización de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Tecnológica. Noviembre 1994.



Gráfica 5

Fuente: Manual de Organización de la Dirección Secundaria Técnica. Subsecretaria de Educación Superior e Investigación Tecnológica Nov. 1994 Pág. 5



Gráfica 6

Fuente: IBID. Pág. 6

### 3.1.3 Carrera Magisterial en la Dirección General de Escuelas Secundarias Técnicas

#### 3.2 Justificación como elemento motivacional

La carrera magisterial parte de una demanda cada vez más urgente de calidad de la educación y a su vez de una necesidad cada vez más creciente de la organización sindical de un sistema de promoción horizontal.

Es por ello que la carrera magisterial comprende un conjunto de promociones horizontales y posibilidades de incremento en los ingresos del docente sin afectar sus derechos laborales, ni sus incrementos esenciales en el salario, ni sus prestaciones de ley.

Los beneficios que pretende carrera magisterial son:

- a) La garantía de un horizonte profesional cada vez más amplio
- b) Una movilidad dinámica en los incrementos a su categoría
- c) Una vigencia efectiva en su escalafón actual
- d) Un reconocimiento a su eficiencia como docente
- e) La revitalización, por lo tanto de su imagen como maestro
- f) Un beneficio palpable en su compatibilidad de horarios
- g) Como resultado de todo esto un beneficio económico justo y adecuado.

#### 3.3 Trabajo de campo

Para el trabajo consideraremos en forma básica la investigación de opinión tomando como universo los docentes de educación secundaria técnica inscritos en carrera magisterial y como muestra al personal del centro de trabajo.

La muestra será mixta porque al tabular los datos se van a manejar cuestiones abiertas y cerradas, por lo tanto las respuestas también serán abiertas y cerradas.

El tipo de encuesta será un cuestionario que se resolverá en forma personal y nos proveerá índices motivacionales.

Esta es la secuencia técnica propuesta para el trabajo de campo:

- Fundamentación
- Construcción del cuestionario
- Realización de la entrevista
- Manipulación de datos
- Tabulación de datos
- Análisis
- Estimación y ponderación
- Informe estadístico
- Conclusiones

### 3.4 Detallamiento del material de la encuesta

La encuesta se elaboró en un cuadernillo integrado por tres hojas con preguntas del tipo mixto para, en determinado momento analizar opiniones vertidas por el prospecto.

#### Cuestionario

1.- ¿Sabe usted qué es la carrera magisterial y qué objetivos se pretenden al entrar en ésta ?

*Se trata de que el prospecto exprese en forma breve su concepto de la carrera y algún objetivo.*

2.- ¿Conoce cuáles fueron los motivos para la creación de carrera magisterial ?

*Se busca, no un detallamiento de antecedentes y bases de la Carrera sino el constatar el conocimiento o no de los antecedentes de la Carrera.*

3.- ¿El proceso de evaluación de Carrera Magisterial es equitativo, transparente y confiable ?

Sí No ¿Por qué ?

*El sujeto podrá optar por la opción cerrada pero muchos expresarán su sentir , respecto al proceso de evaluación, no a la naturaleza características y/o criterio de la misma.*

4.- ¿Considera usted que la Carrera Magisterial sea el Proyecto adecuado para lograr una educación justa equitativa libre y con calidad Sí No ¿Por qué ?

*Se trata de que el docente exprese su sentir sobre Carrera Magisterial en su aspecto de instancia de superación.*

5.- ¿La carrera magisterial cumple los siguientes objetivos:

-Promoción Sí No ¿Por qué ?

*La respuesta nos dará un indicio sobre el concepto de promoción que tiene el maestro y sus connotaciones motivacionales.*

-Actualización Sí No ¿Por qué ?

*Aquí el docente nos dará una semblanza de lo que es su concepto de Actualización y sus puntos de vista sobre carrera magisterial como instrumento de estar al día en la profesión.*

-Desarrollo Profesional del Maestro Sí No ¿Por qué ?

*Este inciso complementa al anterior puesto que una acción el desarrollo es complemento de la otra.*

-Eleva la calidad de la educación en México Sí No ¿Por qué ?

*Intentamos conocer el concepto del docente sobre calidad de la educación y las perspectivas de Carrera Magisterial como tal fin.*

- Mejoramiento socioeconómico del maestro Sí No ¿Por qué ?

*Al dar su respuesta el docente nos proveerá pautas y análisis acerca de sus criterios sobre el mejoramiento socioeconómico*

6.- ¿Conoce adecuadamente el proceso secuencia de carrera magisterial en cuanto a objetivos características, requisitos y/o procedimientos Sí No ¿Por qué ?

*Se pretende saber hasta donde el maestro sabe que , como y cuando hacer respecto a sus obligaciones con Carrera Magisterial.*

7.- ¿Sabe usted cuales son los factores a evaluar en Carrera Magisterial ?

*Antigüedad, Grado Académico, Preparación Profesional, Acreditación y Desempeño, son factores que esperamos que el docente no descuide.*

8.- ¿Conoce usted los puntales de Carrera Magisterial Sí No ¿Por qué ?

*Tratamos de que el docente no exteriorice su conocimiento sobre valores de acreditación*

9.- ¿Confía usted en el proceso de evaluación de Carrera Magisterial ? Sí No ¿Por qué ?

*Se pretende que el maestro exprese hasta donde tiene por confiable el proceso de evaluación.*

10.- ¿La crisis educativa y los problemas educativos se han resuelto con la Carrera Magisterial ? Sí No ¿Por qué ?

*Se trata de obtener una opinión del docente ubicado a Carrera Magisterial dentro del complejo de soluciones que se proponen para el problema.*

Se provee una glosa de las respuestas emitidas tomando como base los criterios trascendentes y eliminando por supuesto los puntos de vista ajenos o poco válidos. Aún al final se pretende hacer una síntesis del consenso de las opiniones emitidas.

### 3.5 Análisis de la encuesta

#### **PREGUNTA No. 1**

- Conjunto de acciones encaminadas al mejoramiento de la Educación
- Organización de acciones para preparar al profesor
- Estrategias para actualizar al magisterio y mejorar salarios
- Mejorar las condiciones laborales de vida de los docentes
- Proyecto Nacional para mejorar el trabajo docente
- Programa para elevar la calidad de la educación
- Conjunto de promociones horizontales del mejoramiento del docente y su salario
- Una promoción que busca el mejoramiento profesional económico del docente
- Acciones para actualizar al magisterio y mejorar el salario
- Busca el profesor gane mas cuando se supere
- Mejorar las condiciones económicas y académicas de algunos profesores

**PREGUNTA No. 2**

- Bajo nivel y ausentismo por parte de los maestros
- Buscar la revaloración del trabajo docente
- Demanda de una educación de calidad
- Elevar la calidad de la educación mediante la actualización continua del maestro
- Mejorar la educación
- Reconocer el esfuerzo continuo del maestro
- Promover una mayor participación del maestro en la escuela y la comunidad
- Tener una mejor preparación para lograr un mejor salario
- Mejorar la calidad de vida del docente
- Lograr el reconocimiento y profesionalización del magisterio
- Garantizar un mayor y mejor nivel profesional
- Reforzar la imagen del maestro

El consenso se sintetiza en lograr una mejor preparación para el docente, una mayor y mejor calidad de vida y como consecuencia una labor docente verdaderamente profesional con su resultado implícito en un mejoramiento básico de la educación básica.

**PREGUNTA No. 3**

- Tiene que serlo, puesto que el criterio de elaboración de los exámenes es cerrado y su control estricto
- Sí, porque los aspectos que se evalúan son los más idóneos
- Sí, porque sus organismos evaluadores están perfectamente definidos.
- No existe información adecuada; los interesados son los últimos en conocer el proceso
- Debe serlo puesto que cada docente tiene derecho pleno a conocer su proceso de evaluación
- En el plantel sí, porque el docente puede llevar su propio récord
- Sí, porque se nos evalúan algunos aspectos que con anterioridad se nos informa
- Supongo que sí de lo contrario se prestaría a fraude
- Sí ya que toda evaluación está revisada por el O.E.E.
- El manejo de la puntuación se presta a dudas

- El proceso es transparente pero muy extenso

Los prospectos plantean la situación jurídica del proceso, si es un proceso organizado debe ser confiable aunque reclaman una mayor información sobre las etapas del mismo y una aclaración pertinente sobre la administración de los puntajes.

#### **PREGUNTA No. 4**

- Es un intento loable por mejorar la educación
- Es un proyecto adecuado pero no el único
- Sí se cumple con todos los puntos
- Sí aunque se requiere de una mayor conciencia económica, política y social
- Si se cumple en todos sus aspectos si
- Si siempre y cuando el proceso de evaluación sea equitativo, transparente y confiable
- Es una buena medida para elevar el nivel educativo pero hay que tomar en cuenta otros factores
- Si siempre y cuando simplifique sus procesos
- Si porque la superación educativa está en cada uno de nosotros
- En parte sí , ya que de alguna manera se motiva al profesor para que mejore sus actividades
- Sí porque el docente al actualizarse demuestra su interés en el mejoramiento de su educación
- No porque pueden existir mejores proyectos.

Las personas entrevistadas manifiestan que sin ser el único proyecto para mejorar nuestra educación si es un proyecto que al buscar la superación del docente promueva concordantemente la superación del alumno y como consecuencia la superación de nuestra educación. Sin dejar de reconocer que no es el único proyecto viable se pide una simplificación de procesos.

**PREGUNTA No. 5**

- Si, cuando el docente acredita con sus exámenes
- Si, ya que se comprueba la promoción horizontal
- Si, porque hay perspectivas de escalafón
- No, porque la promoción no se produce sucesivamente
- Si, hay que cumplir algunos requisitos
- Si, porque se ha observado el trabajo dentro del plantel
- Si, promueve a partir de la mejoría económica
- Si, aunque su porcentaje es mínimo
- Si, anualmente se presentan periodos de información
- Si, la promoción llega en el pago aunque su trámite es complejo

Las personas cuestionadas aceptan el valor de la promoción comprobable en los incentivos económicos, aunque claman por un proceso sistemático al alcance del docente con una información clara y precisa de los criterios de promoción.

**Actualización**

- No porque, la actualización debe ser en los centros de trabajo
- Si siempre y cuando los conocimientos se puedan llevar a la practica
- Si actualmente, la SEP provee cursos en cualquier lugar y momento
- Si, todo docente debe actualizarse
- Si, por medio de cursos
- Si, aunqde deben proporcionar mayor puntuación
- Si porque medio de cursos que sean verdaderamente de actualización
- Si porque da recursos para lograrlos
- El profesor que desee lograrla la logra
- Si de otra forma no se tiene acceso a la siguiente categoría
- Si porque se están dando cursos de actualización y capacitación

Se establece el consenso de que todo docente puede actualizarse desde luego a través de promociones comprobables y con cursos de capacitación que provean acciones que se puedan llevar a la practica.

## **Desarrollo profesional**

- Si porque, el resultado de los cursos se aplica en las clases diarias
- Porque el maestros amplía sus conocimientos y puede dar mas al alumno
- Si ya que el maestro se preocupa aun mas por la superación profesional
- No porque las instancias no son accesibles
- Si porque se promueve una actualización
- Si porque es necesario y así esta mejor preparado
- Si porque es un incentivo para el docente
- Si porque se reconoce su desempeño profesional
- Si porque el profesor continua preparándose
- Si porque, constantemente vamos a curso
- No, el maestro debe desempeñar otras labores ajenas a la docencia
- El criterio dominante justifica el desarrollo profesional sobre la base de una mayor y mejor capacitación, lo considera una necesidad que a la larga redundará en beneficio de todos.

## **Elevar la calidad de la educación en México**

- No primero hay que elevar los salarios
- Si porque es el futuro del país
- No en su totalidad porque influyen otros aspectos
- Si en la medida que afrontamos nuestra responsabilidad
- Si es un objetivo implícito
- Si aunque hay que esperar resultados
- Si porque la preparación del docente se refleja en la calidad de la educación

- Si elevar la calidad de la educación es urgente
- Si porque al mejorar económica y académicamente el docente rinde mas
- Si ya que todo redunda en beneficio de la educación
- Si la elevación de la calidad es obligación del profesor
- Si porque es la finalidad de carrera magisterial

La opinión que prevalece nos dice que aunque es un objetivo implícito en la fundamentación de Carrera Magisterial la elevación de la calidad de la educación dependerá en su mayor parte de los incentivos que el maestro tenga para lograrlo.

### **Mejoramiento socioeconómico del maestro**

- Si, porque al entrar lo hicimos tratando de mejorar económicamente
- Al irse promoviendo aumenta su nivel económico
- Si, ya que el aumento es considerable
- Si, porque es significativa la diferencia en el salario
- Si, porque se justifica con el ascenso de categoría
- Si, aunque en forma mínima
- Si, pero el ingreso y la promoción deben ser a más corto plazo
- No, porque los requisitos y exigencias no se justifican con el aumento económico
- Si, en parte porque aún con el incremento el salario es inferior a otra profesión
- Si, mejor actualización, mejor salario
- El incremento del salario depende del esfuerzo por alcanzar una categoría

La gran mayoría de la opinión se inclina a reconocer que el ascenso de categoría como resultado de un mayor y mejor desempeño profesional redunda en forma ostensible en un mejoramiento socioeconómico.

**PREGUNTA No. 6**

- Sí, nos lo dieron en las reuniones
- Sí, porque se nos ha dado a conocer en el plantel
- No, tengo idea amplia y clara del proceso
- Si, porque en forma constante se nos ha enviado información
- No, son ampliamente conocidos
- Si, en general
- Si conozco el proceso
- No, el proceso es burocrático y demagogo
- Si, sus características generales
- Si, ya que en todo el momento se nos ha informado
- No, porque no he leído los estatutos que los rigen
- Si en términos generales

Se denota que las personas interesadas han leído o han estado informadas periódicamente sobre la estructura de carrera magisterial; conocen sus propósitos, requisitos y procedimientos y cumplen con ellos en el lugar y momento adecuados.

**PREGUNTA No. 7**

- Antigüedad, nivel académico, capacitación
- Puntualidad, plan de clase
- Antigüedad, preparación, desarrollo, grado y nivel
- Antigüedad, grado académico, preparación profesional acreditación de cursos y desempeño
- Antigüedad, preparación profesional, grado, desempeño y acreditación

- Planeación, desarrollo, preparación, grado académico, acreditación de cursos y aprovechamiento
- No
- Desempeño profesional, grado académico, antigüedad, examen
- Acreditación, desempeño, preparación y antigüedad
- Antigüedad, puntualidad, planeación, cursos, etc.

Los prospectos manifestaron su conocimiento de los factores de la siguiente manera:

#### **PREGUNTA No. 8**

- Sí
- No
- No
- No
- Sí
- Sí
- No

El resultado de la encuesta en este aspecto arroja un porcentaje del 65% lo que nos indica que el docente no se haya compenetrado en los sistemas de puntaje lo que implica un problema en el aspecto cuantitativo y cualitativo de su autoevaluación y la comprensión de los porcentajes dados por el O.E.E.

**PREGUNTA No. 9**

- No, es muy confiable
- No, debemos dudar de la calidad moral del proceso y de los aplicadores
- Es muy relativo ya que cada profesor será evaluado según su desempeño
- El O.E.E no tiene el mismo conocimiento ni la preparación para dar el puntaje
- Su confiabilidad es comprobable
- Sí puesto que un sistema no permite fraudes
- Sí
- En la parte que corresponde al plantel pero no hay respuesta a las inconformidades
- No, porque no hay información clara
- Sí, porque la calificación es el reflejo del desempeño
- Sí, aunque no valoran el esfuerzo del maestro
- Sí, aunque hay que estar pendientes de la información

La mayoría se inclina por una respuesta positiva aunque plantea dudas sobre los criterios de evaluación en la parte alta del proceso y se duda de la solvencia del O.E.E. en algunos casos. También existen quejas sobre la poca o nula atención a las inconformidades.

**PREGUNTA No. 10**

- No, porque el salario no es adecuado
- Sí, en una buena parte pueden resolverse
- No, porque es un proceso burocrático
- Sí, aunque no en su mayor parte
- Todavía es prematuro determinarlo
- Sí, aunque sus inicios son muy inciertos
- No, es un problema que requiere de otros mecanismos
- No lo creo tal vez los haya atenuado
- No, porque ha favorecido a pocos maestros

- Sí, al menos se pretende que así sea
- Sí, en cuanto el profesorado se comprometa a hacerla válida
- Sí, aunque en una parte solamente
- Es muy temprano para determinarlo

Las opciones se dividen ya que según los resultados de la encuesta los profesores no han recibido información suficiente sobre su proyección en Carrera Magisterial o sobre la proyección que ella tiene en su desempeño cotidiano. Cabe determinar que la mayoría de los prospectos confundió “crisis educativa” con “crisis económica o social”.

La siguiente muestra estadística se estructuró tomando en cuenta únicamente a profesores inmersos en Carrera Magisterial así como aquellos que están para ingresar en ella.

La muestra estuvo integrada por 30 profesores.

Con la información recabada se obtuvieron los datos suficientes para conocer los supuestos que los profesores encuestados emitieron y que gracias a ello sirvieron a esta investigación como parámetro para un análisis más objetivo.

### 3.6 Tabulación de Encuesta

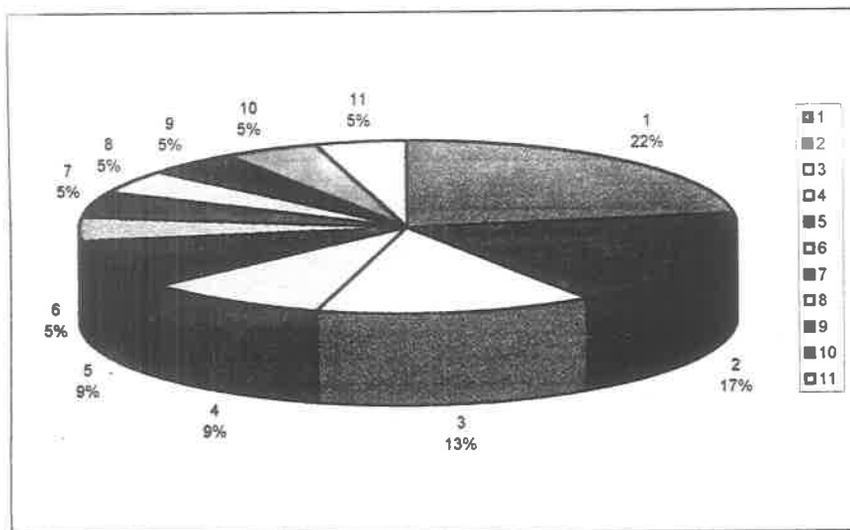
Cuadro No. 1

#### Pregunta 1

No.	Respuesta	Cantidad
1	Acciones para actualizar el magisterio y mejorar el salario	5
2	Una promoción que busca el mejoramiento profesional, económico del docente	4
3	Mejorar las condiciones laborales de vida de los docentes	3
4	Conjunto de acciones encaminadas al mejoramiento de la educación	2
5	Estrategias para actualizar al magisterio y mejorar salarios	2
6	Organización de acciones para preparar al profesor	1
7	Proyecto nacional para mejorar el trabajo docente	1
8	Programa para elevar la calidad de la educación	1
9	Conjunto de promociones horizontales del mejoramiento del docente y su salario	1
10	Se busca que el profesor gane más cuando se supere	1
11	Mejorar las condiciones económicas y académicas de algunos profesores	1

Gráfica 7

#### Interpretación de los resultados



En la gráfica 7 correspondiente a la pregunta 1 nos muestra que de 30 profesores encuestados 22 están de acuerdo o en condiciones de explicar que es Carrera Magisterial o por lo menos mencionar algún objetivo esencial de la misma y 8 personas no están en condiciones de hacerlo esto es 73% por lo menos tienen noción de lo que es Carrera Magisterial mientras el 27% no sabe que es ni cual es la finalidad .

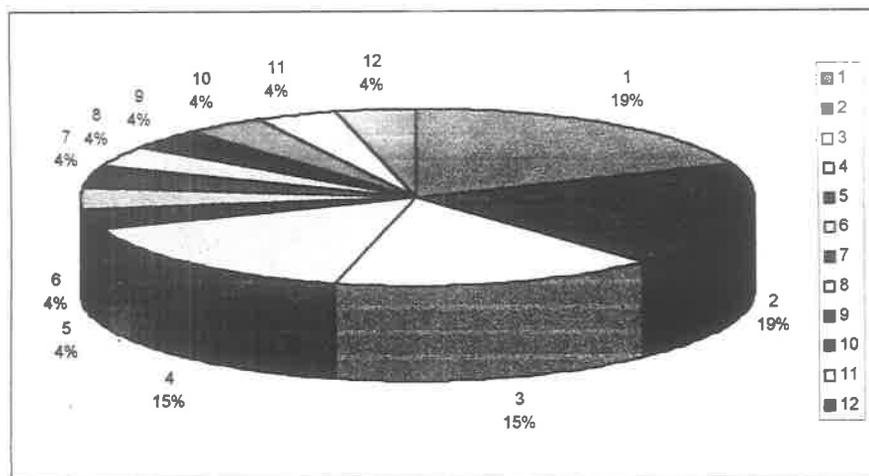
Cuadro 2

**Pregunta 2**

No.	Respuesta	Cantidad
1	Demanda de una educación de calidad	5
2	Mejorar la calidad de vida del docente	5
3	Buscar la revaloración del trabajo docente	4
4	Elevar la calidad de la educación mediante la actualización continua del maestro	4
5	Bajo nivel de ausentismo por parte de los maestros	1
6	Mejorar la educación	1
7	Reconocer el esfuerzo continuo del maestro	1
8	Promover una mayor participación del maestro en la escuela y la comunidad	1
9	Tener una mejor preparación para lograr un mejor salario	1
10	Lograr el reconocimiento y profesionalización del magisterio	1
11	Garantizar un mayor y mejor nivel profesional	1
12	Reforzar la imagen del maestro	1

Gráfica 8

## Interpretación de los resultados



En la gráfica No. 8 de la pregunta 2 26 profesores conocen los motivos de la creación de la Carrera Magisterial, lo que representa el 87% del total de la muestra, los cuatro restantes desconocen dicho motivos lo que representa el 13% de los encuestados.

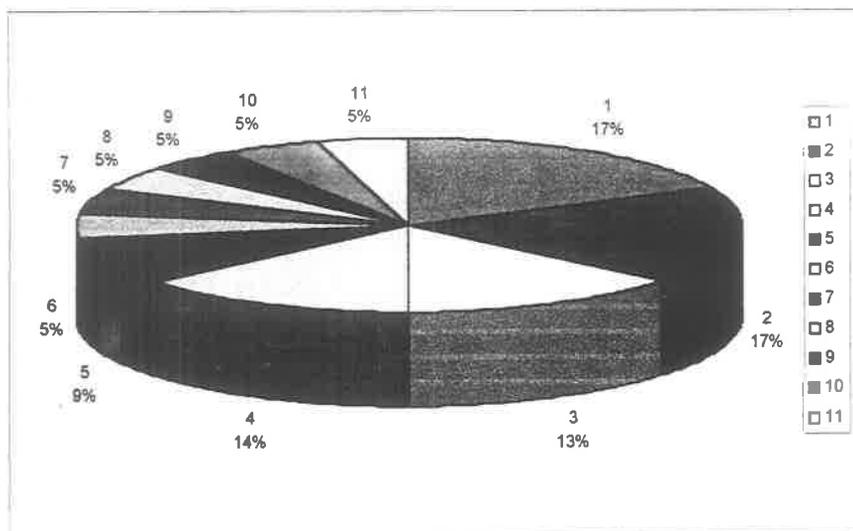
Cuadro 3

**Pregunta 3**

No.	Respuesta	Cantidad
1	Sí, porque los aspectos que se evalúan son los más idóneos	4
2	Sí, porque se nos evalúan algunos aspectos que con anterioridad se nos informa	4
3	Sí, porque sus organismos evaluadores están perfectamente definidos	3
4	En el plantel sí porque el docente puede llevar su propio récord	3
5	El proceso es transparente pero muy extenso	2
6	Tiene que serlo, puesto que el criterio de elaboración de los exámenes es cerrado y su control estricto	1
7	No existe información adecuada, los interesados son los últimos en conocer el proceso	1
8	Debe serlo, puesto que cada docente tiene derecho pleno a conocer su proceso de evaluación	1
9	Supongo que sí, de lo contrario se prestaría a fraude	1
10	Sí, ya que toda evaluación está revisada por el O.E.E.	1
11	El manejo de la puntuación se presta a dudas	1

Gráfica 9

## Interpretación de la Pregunta 3



En la gráfica No. 9 el total de los profesores encuestados 22 contestaron algo referente al proceso de evaluación de Carrera Magisterial, mientras los 8 restantes no supieron contestar sobre el proceso, esto da el 73% que si saben y el 27% que lo desconocen.

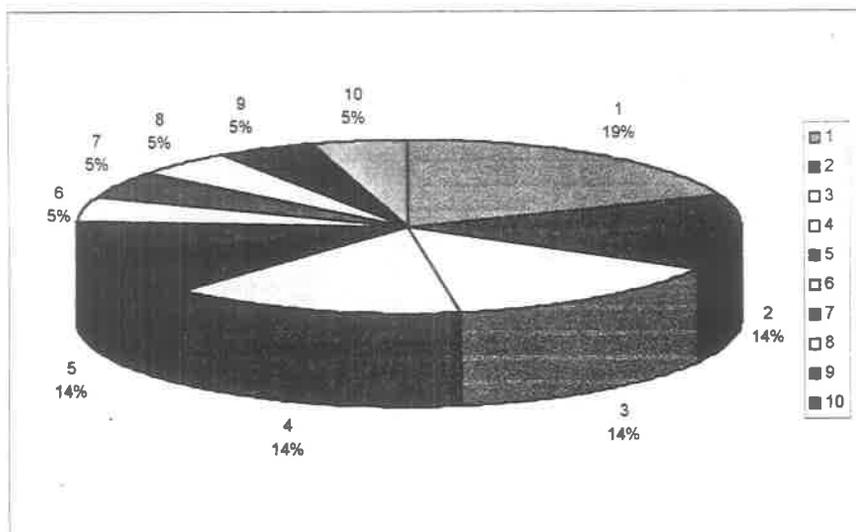
Cuadro 4

**Pregunta 4**

No.	Respuesta	Cantidad
1	Es un intento loable por mejorar la educación	4
2	Es un proyecto adecuado, pero no el único	3
3	Sí, se cumple con todos los puntos	3
4	Sí, siempre y cuando simplifique sus procesos	3
5	Sí, porque la superación educativa está en cada uno de nosotros	3
6	Sí, aunque se requiere de una mayor conciencia económica, política y social	1
7	Sí se cumple en todos sus aspectos	1
8	Sí, siempre y cuando el proceso de evaluación sea equitativo, transparente y confiable	1
9	Es una buena medida para elevar el nivel educativo, pero hay que tomar en cuenta otros factores	1
10	En parte sí, ya que de alguna manera se motiva al profesor para que mejore sus actividades	1

Gráfica 10

## Interpretación de resultados



En la gráfica 10 podemos ver que 21 profesores contestaron afirmativamente en relación a que Carrera Magisterial si es un proyecto adecuado para lograr una educación justa y con calidad lo que representa el 70% del total de encuestados y los 9 restantes lo hicieron negativamente lo que representa el 30%.

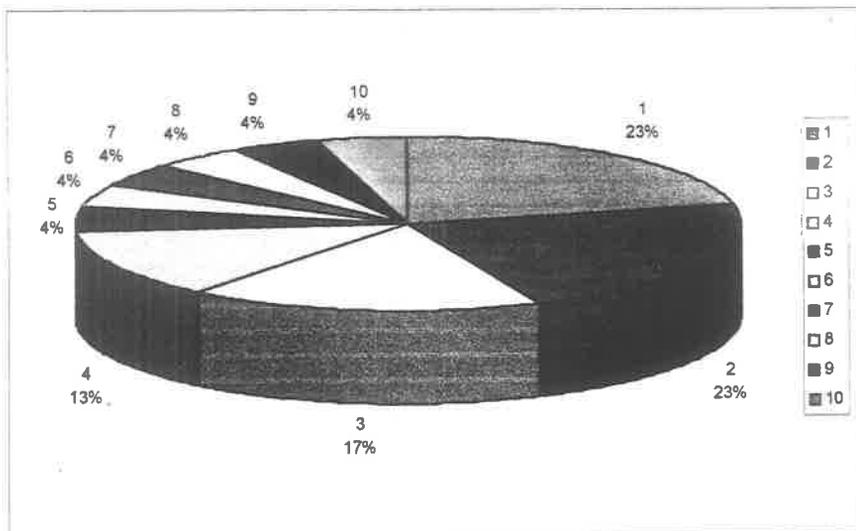
Cuadro 5

**Pregunta 5****Promoción**

No.	Respuesta	Cantidad
1	Sí, cuando el docente acredita con sus exámenes	5
2	Sí, ya que se comprueba la promoción horizontal	5
3	Sí, porque hay perspectivas de escalafón	4
4	Sí, hay que cumplir con algunos requisitos	3
5	No, porque la promoción no se produce sucesivamente	1
6	Sí, porque se ha observado el trabajo dentro del plantel	1
7	Sí promueve a partir de la mejoría económica	1
8	Sí, aunque su porcentaje es mínimo	1
9	Sí, anualmente se presentan periodos de información	1
10	Sí, la promoción llega en el pago aunque su trámite es complejo	1

Gráfica 11

## Interpretación de resultados



En la gráfica 11 podemos ver que el 77% que corresponde a 23 profesores consideraron que la Carrera Magisterial si cumple con el objetivo de la promoción, mientras los 7 restantes que corresponden al 23% consideraron que no existe la promoción adecuada.

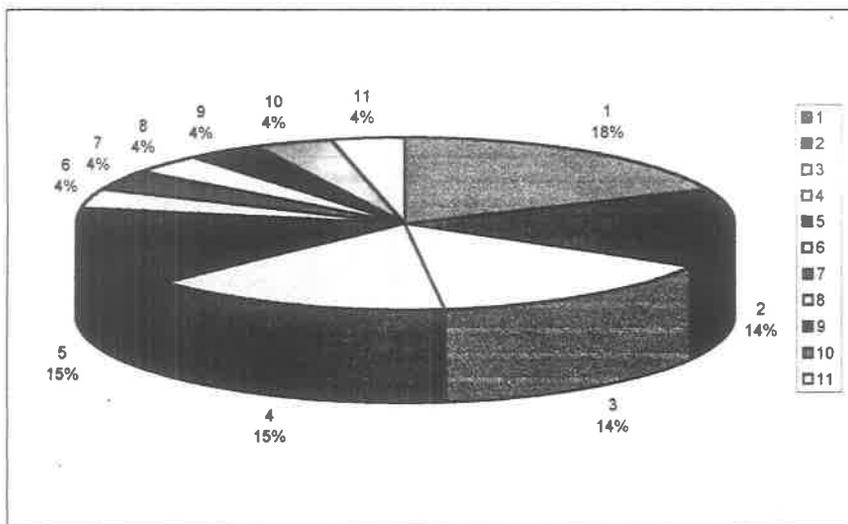
Cuadro 6

**Actualización**

No.	Respuesta	Cantidad
1	Sí, todo docente debe actualizarse	5
2	Sí, siempre y cuando los conocimientos se puedan llevar a la práctica	4
3	Sí, actualmente la SEP promueve cursos en cualquier lugar y momento	4
4	Sí, porque da recursos para lograrlo	4
5	Sí, por medio de cursos	4
6	No, porque la actualización debe ser en los centros de trabajo	1
7	Sí, aunque deben proporcionar mayor puntuación	1
8	Sí, por medio de cursos que sean verdaderamente de actualización	1
9	Sí, porque están dando cursos de actualización y capacitación	1
10	El profesor que desee lograrla la logra	1
11	Sí, de otra forma no se tiene acceso a la siguiente categoría	1

Gráfica 12

## Interpretación de resultados



En la gráfica No. 12 que se refiere a la actualización en Carrera Magisterial 27 profesores estuvieron de acuerdo que si existe la actualización esto representa el 90% mientras los 3 restantes negaron que exista la actualización lo que representa el 10% y solo 3 lo negaron por lo que representa solo el 10% de los encuestados.

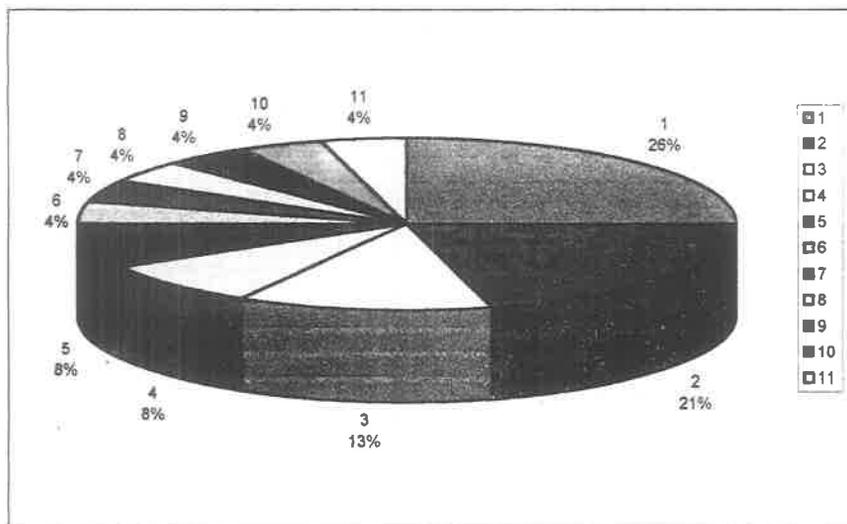
Cuadro 7

**Desarrollo Profesional**

No.	Respuesta	Cantidad
1	Sí, porque el resultado de los cursos se aplica en las clases diarias	6
2	Porque el maestro amplía sus conocimientos y puede dar más a los alumnos	5
3	Sí, porque es un incentivo para el docente	3
4	Sí, porque se promueve una actualización	2
5	Sí, porque se reconoce su desempeño profesional	2
6	Sí, ya que el maestro se preocupa aún más por la superación profesional	1
7	No, porque las instancias no son accesibles	1
8	Sí, porque es necesario y así está mejor preparado	1
9	Sí, porque el profesor continúa preparándose	1
10	Sí, porque constantemente vamos a cursos	1
11	No, el maestro debe desempeñar otras labores ajenas a la docencia	1

Gráfica 13

## Interpretación de resultados



En la gráfica No. 13 podemos ver que el 80% que corresponde a 24 profesores establecieron su conformidad con el desarrollo profesional en Carrera Magisterial mientras los 6 restantes es decir el 20% estuvieron en desacuerdo.

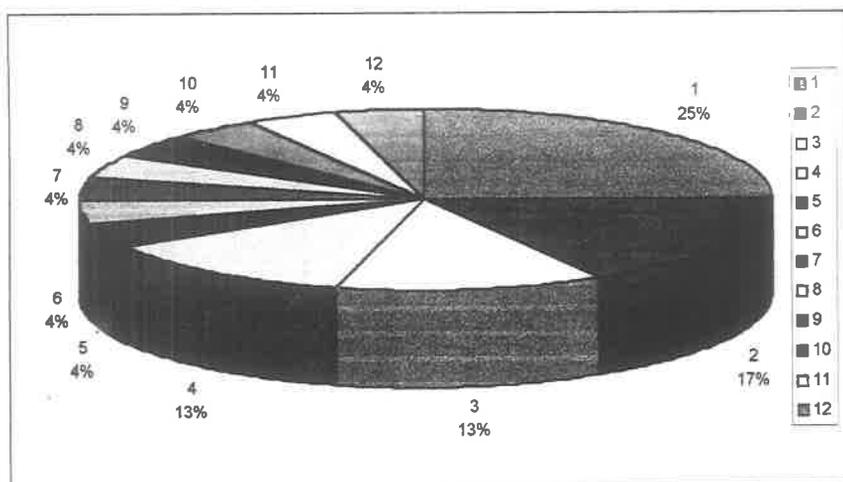
Cuadro 8

**Elevar la calidad de la educación en México**

No.	Respuesta	Cantidad
1	Sí, es un objetivo implícito	6
2	Sí en la medida que enfrentamos nuestra responsabilidad	4
3	Sí, porque la preparación del docente se refleja en la calidad de la educación	3
4	Sí, ya que todo redunda en beneficio de la educación	3
5	No, primero hay que elevar los salarios	1
6	Sí, porque es el futuro del país	1
7	No en su totalidad, porque influyen otros aspectos	1
8	Sí, aunque hay que esperar resultados	1
9	Sí, elevar la calidad de la educación es urgente	1
10	Sí, porque al mejorar económica y académicamente el docente rinde más	1
11	Sí, la educación de calidad es obligación del profesor	1
12	Sí, porque es finalidad de carrera magisterial	1

Gráfica 14

## Interpretación de resultados



En la gráfica No. 14, 24 profesores coincidieron que la Carrera Magisterial si eleva la calidad de la educación en México lo cual representa un elevado 80% y los 6 restantes es decir el 20% de los encuestados consideraron lo contrario.

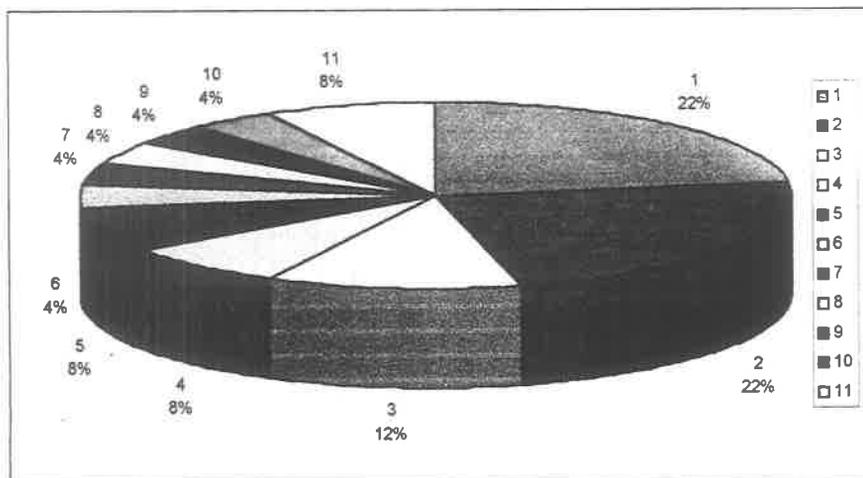
Cuadro 9

**Mejoramiento Socioeconómico del maestro**

No.	Respuesta	Cantidad
1	Sí, porque al entrar lo hicimos tratando de mejorar económicamente	6
2	Al irse promoviendo aumenta su nivel económico	3
3	Sí, ya que el aumento es considerable	2
4	Sí, pero el ingreso y la promoción deben ser a más corto plazo	2
5	Sí, porque es significativa la diferencia en el salario	1
6	Sí, porque se justifica con el ascenso de categoría	1
7	Sí, aunque en forma mínima	1
8	No, porque los requisitos y exigencias no se justifican con el aumento económico	1
9	Sí, en parte porque aún con el incremento el salario es inferior a otra profesión	1
10	Sí a mejor actualización mejor salario	2
11	El incremento del salario depende del esfuerzo por alcanzar una categoría	1

Gráfica 15

## Interpretación de resultados



En la gráfica 15 se puede ver que 20 profesores estuvieron de acuerdo que Carrera Magisterial es un mejoramiento socioeconómico del maestro lo cual representa el 66.6% de los encuestados mientras el 33.4% que corresponde a 10 profesores opinaron que las mejoras no existen.

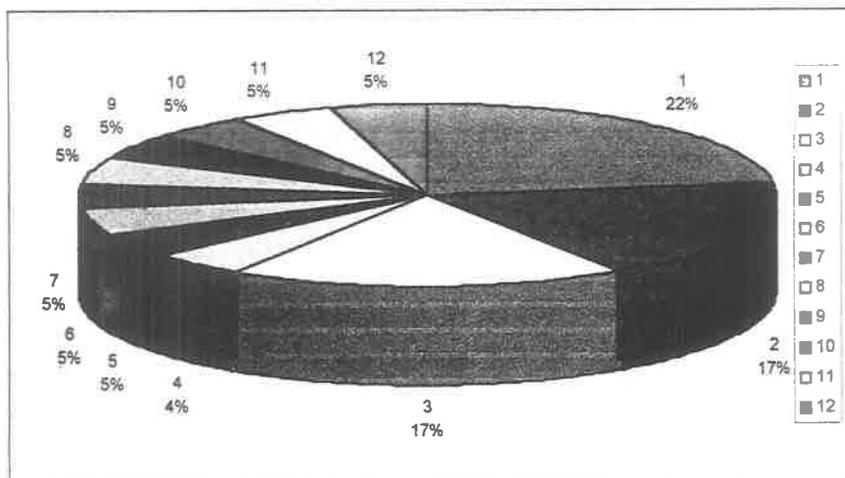
Cuadro 10

## Pregunta 6

No.	Respuesta	Cantidad
1	Sí, porque se nos ha dado a conocer en el plantel	5
2	Sí nos lo dieron en las reuniones	4
3	Sí, sus características son generales	4
4	No tengo idea amplia y clara del proceso	1
5	Sí, Porque en forma constante se nos ha enviado información	1
6	No son ampliamente conocidos	1
7	Sí en general	1
8	Sí conozco el proceso	1
9	No, el proceso es burocrático y demagogo	1
10	Sí, ya que en todo momento se nos ha informado	1
11	No, porque no he leído los estatutos que los rigen	1
12	Sí en términos generales	1

Gráfica 16

## Interpretación de resultados



En la gráfica No. 16 de la pregunta 6 referente al proceso que se da en Carrera Magisterial 22 profesores que viene siendo el 73% si conocen dicho proceso mientras los 8 restantes que corresponden al 27% dicen no conocerlo del todo.

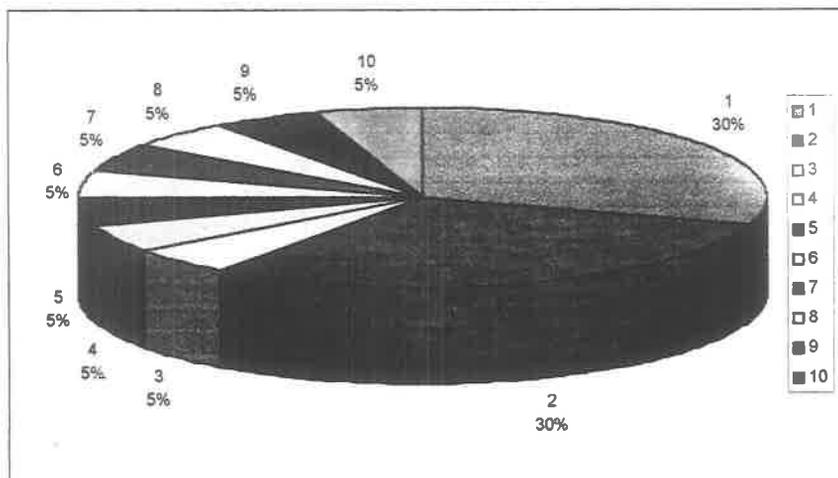
Cuadro 11

## Pregunta 7

No.	Respuesta	Cantidad
1	Antigüedad, nivel académico y capacitación	6
2	Antigüedad, preparación profesional, grado, desempeño y acreditación	6
3	Puntualidad y plan de clases	1
4	Antigüedad, preparación, desarrollo, grado y nivel	1
5	Antigüedad, grado académico, preparación profesional, acreditación de cursos y desempeño	1
6	Planeación, desarrollo, preparación, grado académico, acreditación de cursos y aprovechamiento	1
7	No	1
8	Desempeño profesional, grado académico, antigüedad y examen	1
9	Acreditación, desempeño, preparación y antigüedad	1
10	Antigüedad, puntualidad, planeación y cursos	1

Gráfica 17

## Interpretación de resultados



En la gráfica No. 17 se muestra que el 67% que corresponde a 20 profesores si conocen los factores a evaluar en Carrera Magisterial mientras el 33% que son 10 profesores dicen no conocerlo.

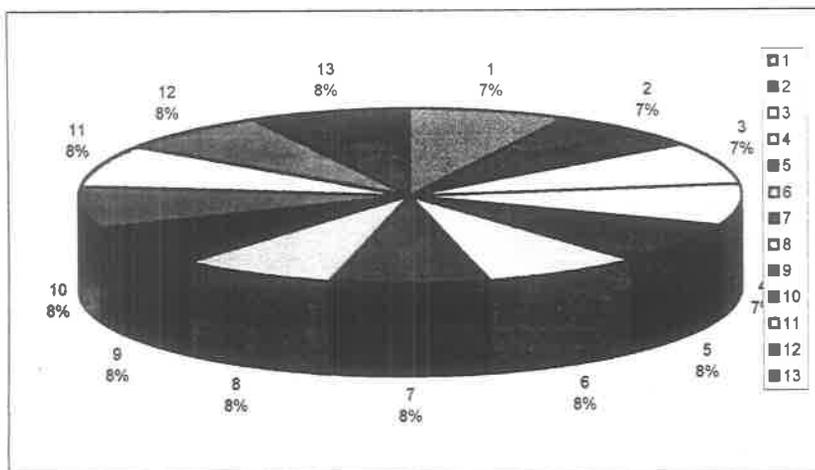
Cuadro 12

## Pregunta 8

No.	Respuesta	Cantidad
1	Sí	1
2	Sí	1
3	Sí	1
4	Sí	1
5	Sí	1
6	Sí	1
7	Sí	1
8	No	1
9	No	1
10	No	1
11	Sí	1
12	Sí	1
13	No	1

Gráfica 18

## Interpretación de resultados



En la gráfica No. 18 se muestra que el 65% de profesores si conocen los puntajes de los factores de evaluación en Carrera Magisterial.

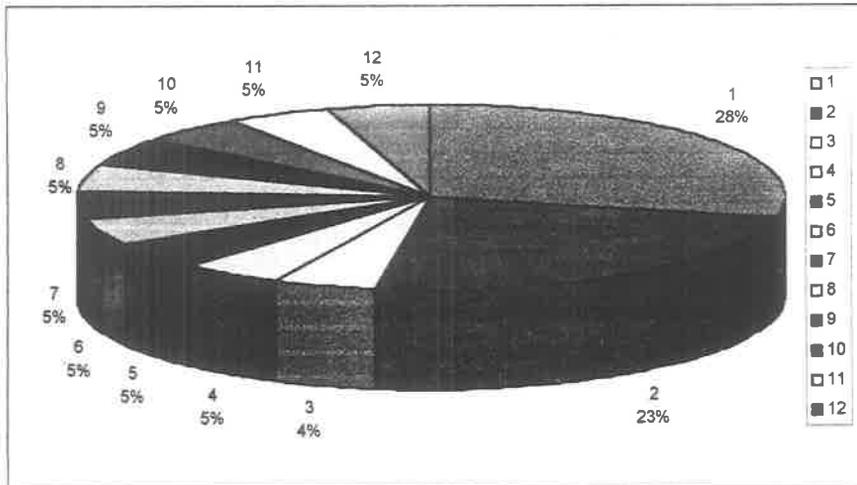
Cuadro 13

## Pregunta 9

No.	Respuesta	Cantidad
1	Su confiabilidad es comprobable	6
2	Sí, puesto que un sistema no permite fraudes	5
3	No es muy confiable	1
4	No debemos dudar de la calidad moral del proceso y de los aplicadores	1
5	Es muy relativo ya que cada profesor será evaluado según su desempeño	1
6	El O.E.E. no tiene el mismo conocimiento ni la preparación para darle puntaje	1
7	Sí	1
8	En la parte que corresponde al plantei pero no hay respuesta a las inconformidades	1
9	No, porque no hay información clara	1
10	Sí, porque la calificación es el reflejo del desempeño	1
11	Sí, aunque no valoran el esfuerzo del maestro	1
12	Sí, aunque hay que estar pendientes de la información	1

Gráfica 19

## Interpretación de resultados



En la gráfica No. 19 de la pregunta 9 se muestra que el 73% que corresponde a 22 profesores si confían en el proceso de evaluación mientras el 27% que es igual a 8 profesores dicen que no es confiable.

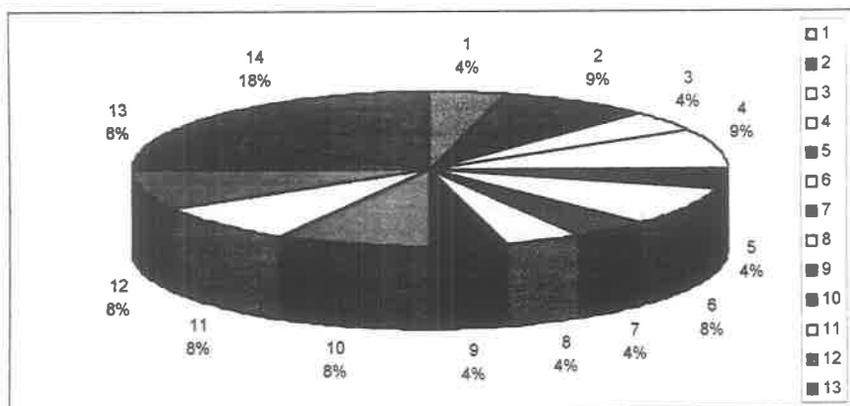
Cuadro 14

## Pregunta 10

No.	Respuesta	Cantidad
1	No, porque el salario no es adecuado	1
2	Sí, en una buena parte pueden resolverse	2
3	No, porque es un proceso burocrático	1
4	Sí, aunque no en su mayor parte	2
5	Todavía es prematuro determinarlo	1
6	Sí, aunque sus inicios son muy inciertos	2
7	No, es un problema que requiere de otros mecanismos	1
8	No lo creo, tal vez los haya atenuado	1
9	No, porque ha favorecido a pocos maestros	1
10	Si al menos se pretende que así sea	2
11	Si aunque falta mucho camino por recorrer	2
12	Si, en cuanto el profesorado se comprometa a hacerla válida	2
13	Sí, aunque en una parte solamente	2
14	Es muy temprano para determinarlo	4

Gráfica 20

## Interpretación de resultados



En la gráfica No. 20 el 53% opino que no han tenido información suficiente sobre su proyección y el 47% confundió crisis educativa con crisis económica.

## Alternativas de solución

De acuerdo a las conclusiones obtenidas, nos permitimos sugerir lo siguiente.

1. La implementación de una información amplia, veraz, completa y oportuna sobre el proceso de evaluación en Carrera Magisterial, esto lo volverá aun mas transparente y confiable.
2. Se propone la implementación de instancias cada vez mas depuradas para hacer de Carrera Magisterial el proyecto no para resolver en una gran parte nuestra crisis educativa y a la vez lograr una educación justa libre, equitativa y con calidad, pues involucra directamente los profesionales de la educación en su labor cotidiana.
3. El magisterio necesita una información amplia en lo personal y lo colectivo sobre criterios de promoción para así validar y justificar el incentivo económico que se recibe al término de cada etapa.
4. Las instancias para la actualización y el desarrollo profesional del maestro deben divulgarse y promoverse ampliamente (cursos de actualización, talleres, seminarios, diplomados, etcétera), indicando en cada una de ellas su valor curricular.
5. A este respecto y aunque resulte iterativo los puntajes para promoción se deben difundir constantemente inclusive extendiendo constancias sobre el reclamo y otrogamiento de créditos.

La información debe ser abundante y sistematizada en todos los aspectos sin descuidar ninguno y prefiriendo que la información sobre y nunca que falte. Sugerimos modos especializados de información permanente si fuera posible cuando menos en cada dirección operativa con procesos computarizados solventes y oportunos.

Las alternativas anteriormente descritas convertirán a Carrera Magisterial en un verdadero elemento de motivación para el maestro, verdadero puntal de la educación mexicana y factor importantísimo para un verdadero desarrollo educativo.

## Alternativas de solución

De acuerdo a las conclusiones obtenidas, nos permitimos sugerir lo siguiente.

1. La implementación de una información amplia, veraz, completa y oportuna sobre el proceso de evaluación en Carrera Magisterial, esto lo volverá aun mas transparente y confiable.
2. Se propone la implementación de instancias cada vez mas depuradas para hacer de Carrera Magisterial el proyecto no para resolver en una gran parte nuestra crisis educativa y a la vez lograr una educación justa libre, equitativa y con calidad, pues involucra directamente los profesionales de la educación en su labor cotidiana.
3. El magisterio necesita una información amplia en lo personal y lo colectivo sobre criterios de promoción para así validar y justificar el incentivo económico que se recibe al término de cada etapa.
4. Las instancias para la actualización y el desarrollo profesional del maestro deben divulgarse y promoverse ampliamente (cursos de actualización, talleres, seminarios, diplomados, etcétera), indicando en cada una de ellas su valor curricular.
5. A este respecto y aunque resulte iterativo los puntajes para promoción se deben difundir constantemente inclusive extendiendo constancias sobre el reclamo y otorgamiento de créditos.

La información debe ser abundante y sistematizada en todos los aspectos sin descuidar ninguno y prefiriendo que la información sobre y nunca que falte. Sugerimos modos especializados de información permanente si fuera posible cuando menos en cada dirección operativa con procesos computarizados solventes y oportunos.

Las alternativas anteriormente descritas convertirán a Carrera Magisterial en un verdadero elemento de motivación para el maestro, verdadero puntal de la educación mexicana y factor importantísimo para un verdadero desarrollo educativo.

## CONCLUSIONES

El consenso emanado de la base se encamina a reconocer Carrera Magisterial como una alternativa viable para un mejor desarrollo profesional y una mejoría económica palpable y comprobable como resultado del ingreso a dicha carrera.

El Magisterio Nacional necesita una capacitación mas intensa y adecuada a las necesidades de la modernización educativa, lo cual producirá una profesionalización mas eficiente y todo ello redundará en un mejor y mayor nivel de vida.

El proceso de evaluación es confiable desde el punto de vista de su estructura aunque la información emanada no es lo suficientemente apta ni oportuna. Los maestros inscritos en Carrera Magisterial reclaman con justa razón una información oportuna y confiable sobre su evaluación.

Carrera Magisterial no es el único proyecto para mejorar la calidad de la educación en nuestro país, ni tampoco lo es para lograr una educación justa, libre y con calidad. Sin embargo si es una optativa perfectible, dependiendo esto de la buena fe de los dirigentes y de una preparación constante del profesional de la educación.

**Promoción.** Los incentivos económicos dan fe de una promoción adecuada pero el magisterio desconoce los criterios de promoción de Carrera Magisterial.

**Actualización.** Todo docente en nuestro medio, con o sin Carrera Magisterial puede actualizarse pues existe infinidad de alternativas para dicho fin; Carrera Magisterial no es la excepción, pero el docente necesita conocer mas a fondo las opciones de actualización que Carrera Magisterial proponga.

**Desarrollo Profesional.** Urgen un desarrollo profesional adecuado a la modernidad de nuestra educación, pero debe ser sobre bases técnicas apropiadas y con un marco teórico adecuado.

**Elevar calidad.** La elevación de la calidad de la educación es una necesidad que comparte el magisterio con la población escolar y Carrera Magisterial necesita satisfacer urgentemente es necesidad.

**Mejoramiento.** Nuestra educación necesita profesionales de tiempo completo cada vez mejor capacitados en la teoría y la práctica pero para ello se requiere de un salario justo y adecuado con incentivos económicos que realmente estimulen una superación profesional.

El proceso o secuencia de Carrera Magisterial en lo tocante a objetivos características requisitos y procedimientos se conoce lo suficiente pero se debe conocer mas y mejor.

Los factores a evaluar en Carrera Magisterial deben ser conocidos por todos y cada uno de los maestros inscritos en ella.

Necesidad vital para un buen desarrollo de Carrera Magisterial es que el docente se compenetre en el sistema de puntajes.

Existe así mismo la necesidad de que Carrera Magisterial demuestre su confiabilidad.

La crisis educativa nacional no se puede resolver con tan solo un proyecto curricular pero se necesita la participación efectiva de Carrera Magisterial para que contribuya con la importante parte que le corresponde.

---

# **Bibliografía**

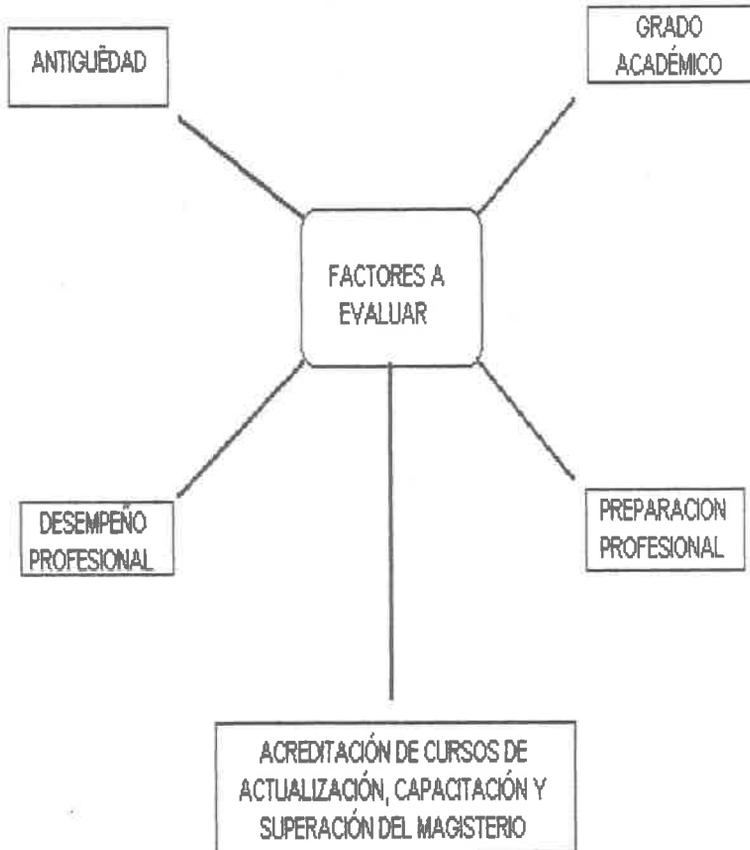
---

<b>Autor</b>	<b>Título</b>	<b>Editorial</b>
Adler Max K	La Moderna Investigación de Mercados	Rialp Madrid, 1962
Chruden, Hereert	Administración de Personal	Continental S.A. de C.V. México 1989
Fernández Arena José Antonio	Introducción de la Administración	Textos Programados, UNAM 1973
Martínez Puente Samuel	Cambios Educativos	Proceso No. 794
Maslow, Abraham	Motivation and Personality	Herper E. Row. Publishers. USA 1970, 2a. Edición
Munch Galindo	Fundamentos de Administración	Trillas, México
Pérez Uribe Graciela	Motivaciones en las organizaciones laborales	Francisco Mendoza, México 1978
Reyes Ponce Agustín	Administración de Personal	Limusa, México
Richard M. Hodgetts y Steven Altman	Comportamiento en las Organizaciones	Iberoamericana Internacional University Miami Florida: Traducido por Hortencia Corona de Cortes. México, 1981
Secretaría Técnica	Manual de Organización de la Dirección General de Educación	Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Tecnológica, Noviembre 1994
SEP	Conalte Avances en la Modernización de la Educación Básicas	Agosto 1993
SEP	Prontuario de Educación Secundaria Técnica	México 1994
SEP-SCE	Coordinación de Carrera Magisterial	Subsecretaría de Coordinación Educativa
SEP-SNTE	Comisión Nacional Mixta	1993
SEP-SNTE	Tríptico Coordinación	Enero 1994
SEP-SNTE	Tríptico Coordinación	Noviembre 1995
SEP-SNTE	Tríptico Coordinación	Septiembre 1993
SEP-SNTE	Tríptico Coordinación	Septiembre 1995
SNTE	1er. Congreso de Educación. Documentos de Trabajo para su Discusión	
Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas	Desarrollo de Habilidades Secretariales	Dirección de Personal, México 1987

---

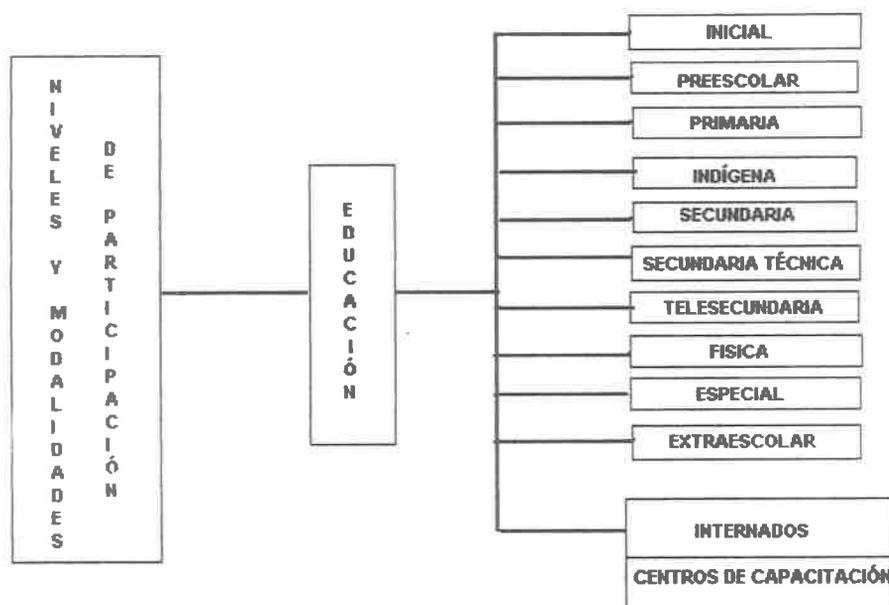
# **Anexos**

---



ANEXO 1

### PRINCIPIOS GENERALES PARA EL INGRESO Y LA PROMOCIÓN



ANEXO 2

Fuente: IBID. Pág. 13

### PUNTUACIÓN

PARA ACCEDER A LA CARRERA MAGISTERIAL, DE LOS MAESTROS INSCRITOS SE PROMUEVE A LOS QUE LOGREN UNA MAYOR PUNTUACIÓN DE ACUERDO CON LO SIGUIENTE:

#### FACTORES DE LA CARRERA MAGISTERIAL



ANEXO 3

Fuente: IBID. Pág. 24

**FACTOR DE ANTIGÜEDAD**

AÑOS DE SERVICIO	PUNTUACIÓN
2	5
3	5.2
4	5.4
5	5.6
6	5.8
7	6
8	6.2
9	6.4
10	6.6
11	6.8
12	7
13	7.2
14	7.4
15	7.6
16	7.8
17	8
18	8.2
19	8.4
20	8.6
21	8.8
22	9
23	9.2
24	9.4
25	9.6
26	9.8
27	10
28	10
29	10
30 ó más	10

## ANEXO 4

**FACTOR GRADO ACADÉMICO**

NIVEL	GRADO	PUNTAJE
Preescolar y Primaria ----- Secundaria	Normal Básica (2, 3 y 4 años) Normal Superior o equivalente cursado al menos 75%	9
Preescolar y Primaria ----- Secundaria	UPN Licenciatura (Pasante) Normal Superior o equivalente (Pasante)	10
Preescolar y Primaria ----- Secundaria	Normal Básica Licenciatura UPN Licenciatura Titulado Normal Superior o equivalente Titulado	11
Preescolar y Primaria ----- Secundaria	Maestría no Titulado	12
Preescolar y Primaria Secundaria	Maestría Titulado	13
Preescolar y Primaria ----- Secundaria	Doctorado Candidato	14
Preescolar y Primaria ----- Secundaria	Doctorado Titulado	15

ANEXO 5

**FACTOR ACREDITACIÓN DE CURSOS DE ACTUALIZACIÓN Y SUPERACIÓN  
MAGISTERIAL**

12	3	15
PROGRAMA ANUAL	CURSOS EXTRAS	TOTAL

CURSOS PROGRAMADOS POR LAS AUTORIDADES EDUCATIVAS	CONTENIDOS VINCULADOS CON MATERIA Y NIVEL O GRADO DEL DOCENTE. CURSOS PROGRAMADOS POR JEFATURA DE SECTOR O DE ENSEÑANZA E INSPECCIONES DE ZONA. IMPARTIDOS POR INSTITUCIONES RECONOCIDAS Y APROBADAS POR LA AUTORIDAD EDUCATIVA.
---	---

## ANEXO 6

Fuente: IBID, Pág. 28

**FACTOR DESEMPEÑO PROFESIONAL**

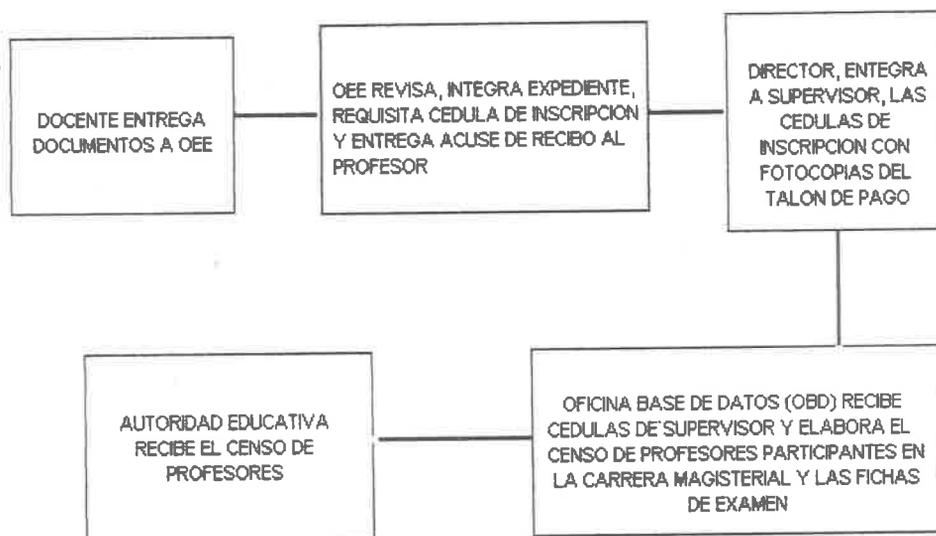
ELEMENTOS O INDICADORES DE LA EVALUACION		
1	Planeación	Del proceso enseñanza - aprendizaje
2	Desarrollo	Del proceso enseñanza - aprendizaje
3	Participación	En el funcionamiento de la escuela
4	Participación	En la interacción escuela - comunidad

**MAXIMA PUNTUACIÓN 35**

ANEXO 7

Fuente: IBID. Pág. 29

INSCRIPCION A LA CARRERA MAGISTERIAL



ANEXO 8