

ERIC Digest 142 - noviembre 2000

Remuneración Alternativa para los Profesores

por Brad Goorian

Las remuneraciones de los profesores están alcanzando atención renovada en las legislaturas estatales y en las oficinas de distrito escolar debido a que los legisladores buscan atraer y retener personas calificadas para la enseñanza y también explorar formas creativas para promover más altos estándares en lo educacional y en lo profesional.

El presente Digest examina varios métodos alternativos de remuneración para los profesores propuestos o en práctica en los distritos escolares a través del país.

¿Cuál es el Estándar Actual para las Remuneraciones de los Profesores?

El plan de sueldos único, el que paga a los profesores en base a sus años de experiencia y a sus unidades académicas o grados, ha estado funcionando en el país por al menos 50 años (Odden 2000). Los intentos para desbancar el sistema de plan de sueldos único han sido infructuosos.

Los años ochenta vieron significativa experimentación con pagos de acuerdo con los méritos y sistemas de ascenso en la carrera profesional, los que premiaban financieramente a los profesores basados en revisiones de desempeño y en la disponibilidad de los educadores para tomar responsabilidades extras. La aparentemente subjetiva naturaleza de la revisión hecha por los administradores ha creado resentimiento entre los profesores y sus sindicatos y estuvo 'en contradicción con la naturaleza colegiada, basada en el trabajo de equipo, en los colegios con buen funcionamiento' (Odden). Odden señala que prácticamente ninguno de los sistemas establecidos con anterioridad a 1990 que basaron sus remuneraciones de acuerdo con mérito aún sobrevive.

¿Por qué Cambiar el Plan de Salario Unico?

A pesar de su flexibilidad, el plan de salario único 'pareciera estar siempre bajo ataque' (Odden). Aunque predecible y justo, el actual sistema, dicen los críticos, premia la mediocridad mediante la valoración del tiempo de contacto en vez premiar las destrezas como profesor. Un apretado mercado laboral, mayor escrutinio por parte de los legisladores estatales y nuevas leyes en algunos Estados que incentivan e incluso requieren cambios en la remuneración de los maestros son algunos de los factores que están presionando a los colegios para aumentar los salarios.

Demográficamente, la necesidad de nuevos profesores está aumentando a un nivel épico. El Departamento de Educación de Estados Unidos estima que el país necesitará más de un millón de

nuevos profesores para el 2010. Casi la mitad de la actual fuerza de trabajo de 2,6 millones en educación primaria y secundaria. Aproximadamente el 50% de los profesores dejará su trabajo en los próximos 5 años, muchos de ellos citando problemas económicos e insatisfacción profesional como sus razones principales.

Al mismo tiempo, los legisladores parecen no estar dispuestos a destinar mayores fondos a los colegios, sin asegurarse de un retorno de la inversión. Relacionar la paga de los profesores con el puntaje obtenido por los alumnos en los exámenes, por ejemplo, no es popular con muchos profesores y sindicatos, pero podría ser impuesto a los distritos escolares por los legisladores o los negociadores del distrito.

¿Qué Alternativas Existen al Sistema Unico de Remuneraciones?

Existen cuatro tipos de sistemas alternativos de remuneración actualmente utilizados: (1) pago por rendimiento (2) sistema de pago basado en las destrezas y el conocimiento, (3) programas de premios de rendimiento basados en los colegios y (4) remuneración por certificación con la Junta Nacional para Estándares Profesionales de Enseñanza (JNEPE) (National Board for Professional Teaching Standards) (NBPTS).

Pago por rendimiento: Este concepto generalmente une el pago del profesor con ciertos hitos del desempeño, particularmente los resultados en los exámenes obtenidos por los alumnos. Los distritos escolares en Colorado, Minnesota, Indiana y otros Estados están experimentando con algún tipo de pago por rendimiento conectado con el puntaje de los exámenes (Urbanski Erskine 2000). Este concepto, como el sistema de pago por méritos del pasado, es problemático para muchos profesores que están preocupados de que el pago estará conectado a factores subjetivos fuera de su control. La Asociación Nacional de Educación (National Education Association), rechazó recientemente una resolución que hubiera aceptado pago de acuerdo con el rendimiento con la condición que los sistemas estuvieran 'claramente definidos', 'sujetos a mediciones objetivas' y que no se utilizaran los puntajes de los exámenes para determinar las remuneraciones (Archer, Julio 12, 2000).

Un colegio alternativo en Los Angeles une los montos de dinero otorgados a los profesores con una habilidad demostrada en el planeamiento de las lecciones, instrucción literaria y el uso de tecnología. Un administrador y otro profesor conducen la evaluación cuatro veces al año, jerarquizando las destrezas de los evaluados. Los profesores también se evalúan a sí mismos y sus notas se computan como un tercio de la evaluación total.

Sistemas basados en el conocimiento y las destrezas : Algunos Estados como Ohio y Colorado están incorporando herramientas de evaluación relativamente nuevas producidas por el Servicio de Pruebas para Educación (Educational Testing Service (ETS) y el Consejo de Funcionarios Jefes de Escuelas Estatales (CFJEE), en sus sistemas de remuneración. Estas herramientas conocidas como evaluaciones Praxis e INTASC, evalúan y prueban el contenido central del conocimiento, tanto como las prácticas clínicas de enseñanza y la pedagogía de los profesores. El rendimiento en estas evaluaciones es un factor para alcanzar un aumento en el pago, aunque los planes de Cincinnati y Denver permiten a los maestros

demostrar la adquisición de nuevo conocimiento y destrezas a través de los portafolios de su trabajo de clase y las actividades de desarrollo profesional.

El Consorcio para Investigación de Políticas en Educación (CIPE) Consortium for Policy Research in Education (CPRE) acentúa que los sistemas de remuneración basados en los conocimientos y las destrezas pueden y deben premiar a los profesores por adquirir cualquier tipo de habilidades que el colegio requiera. De esta forma, el plan podría incentivar y premiar a los profesores que aprendan tópicos tales como presupuestos y planificación de programas, lo que puede permitir a los individuos con talento tanto enseñar como desarrollar actividades administrativas en vez de dejar completamente la enseñanza por puestos administrativos mejor remunerados.

Sistemas basados en el rendimiento del colegio: Los programas basados en Premios de rendimiento con base en el colegio (PRBC) (School-based-program performance award [SBPA]), generalmente unen estímulos financieros a ciertos hitos y objetivos específicos, tales como mejorar los resultados de los puntajes en los exámenes y rasiñaturas claves y la reducción del ausentismo y las cifras de abandono escolar. Algunos distritos escolares restringen los fondos a proyectos de mejoramiento del colegio, mientras que otros le dan directamente al personal bonos sin restricciones. En el distrito de Charlotte-Mecklenburg, los colegios establecen objetivos de mejoramiento cada año, basados en el logro de los estudiantes, de acuerdo con un test estandarizado. El distrito otorga bonos monetarios irrestrictos por alcanzar sus objetivos.

El programa de Maryland evalúa la asistencia de los estudiantes y el rendimiento en dos tests estándar. El Departamento de Educación de Maryland otorga bonos monetarios a los colegios pero no al personal por alcanzar los objetivos. El Departamento además entrega planillas de informe sobre el progreso a nivel de Estado y de distrito, con miras a la consecución de los estándares, creando como consecuencia incentivos en la forma de apoyo y aprobación pública, o de crítica pública.

El CIPE piensa que los actuales programas PRBC hacen un buen trabajo al enfocar la atención de los profesores y del sistema en objetivos claves y en continuo mejoramiento. Sin embargo, sostiene que los programas PRBC pueden ser fortalecidos proveyendo objetivos explícitos más claros y una retroalimentación consistente para que los profesores sepan que se espera de ellos y que conocimiento y destrezas debieran esforzarse por adquirir. Además pide un financiamiento más consistente para asegurar a los profesores que los bonos estarán disponibles si alcanzan los objetivos.

Indemnización basada en la certificación : La certificación a través de JNEPE está alcanzando reconocimiento. Cerca de la mitad de los Estados proveen incentivos financieros por alcanzar certificación de la Junta.

El proceso de certificación combina rigurosos estándares desarrollados por el JNEPE con un sofisticado y largo proceso de evaluación para determinar si los profesores alcanzan esos estándares. Muchos profesores que han sido evaluados dan fe acerca del rigor y la equidad del proceso y sostienen que la evaluación es 'la mejor actividad de desarrollo profesional' en que se han involucrado (Odden).

El proceso de evaluación es largo y costoso y en la actualidad sólo cerca de un 40% de los profesores que la realizan alcanzan la certificación de la Junta (Odden).

Muchos Estados están ofreciendo incentivos por alcanzar la certificación. Por ejemplo, California provee un bono de \$10.000 dólares al obtener la certificación; Carolina del Norte ofrece un 12% de aumento de sueldo por el tiempo de duración del certificado y Florida otorga un 10% de aumento en el sueldo por el tiempo de duración del certificado y un bono adicional del 10% para aquellos que guíen a los profesores recién contratados ([Http://www.nbpts.org/where/](http://www.nbpts.org/where/)).

¿Dónde Están los Sistemas Alternativos en Práctica Hoy Día?

Se considera a Cincinnati como el primer gran distrito público que ha cambiado completamente su estructura tradicional de salarios. Comenzando el año escolar 2002-2003, todos los profesores con menos de 22 años de experiencia serán conducidos a un nuevo plan (Blair 2000).

El plan contiene cinco categorías de carreras con su correspondiente nivel de sueldos, desde ‘aprendiz’ a ‘maestro’ con objetivos específicos y estándares adjuntos a cada uno. Frecuentes evaluaciones de peso determinarán si los profesores avanzan, se quedan en la misma categoría o retroceden a una más baja. El plan es un sistema ‘basado en conocimientos y destrezas’, premiando a los profesores para alcanzar los objetivos establecidos por el distrito en vez de la evaluación por puntaje en los exámenes.

El programa piloto de observación cercana de Denver ofrece tres planes distintos de pago por rendimiento. Uno se basa en pruebas de puntajes estandarizados, otro está conectado con los logros en los exámenes hechos por los profesores y el tercero toma en consideración la adquisición demostrada de conocimientos y destrezas. Doce escuelas primarias actualmente están participando, pero hasta el momento ningún colegio secundario se ha inscrito como se esperaba.

El condado de Douglas County, Colorado cuenta con uno de los más antiguos y más amplios planes alternativos de remuneración del país. El plan es multifacético, combinando elementos del sistema ‘basado en conocimientos y destrezas’ con el de pago por rendimiento.

La Red de Reforma Sindical de Profesores (RRSP) (Teacher’s Union Reform Network [TURN]), una federación que une a 21 sindicatos a través del país, está experimentando con una o más formas de remuneración para los profesores. Cincinnati, Columbus, Denver, Memphis, Miami y la ciudad de Nueva York otorgan bonos sin restricción al personal participante en los programas PRBC. Profesores en Los Angeles, Minneapolis, el condado de Montgomery, Rochester y Toledo, entre otros, reciben significativos bonos de dinero por conseguir la certificación de la Junta (Ubanski y Erskine).

¿Dónde Pueden Buscar Ayuda los Distritos Escolares?

Odden y Kelly (1997) proveen un marco teórico para nuevas formas en la remuneración de los

profesores y ofrece ejemplos de innovaciones en los sueldos que están funcionando a través del país. El Proyecto de Compensación para Profesores (Teacher Compensation Project) del CIPE ha desarrollado cuatro modelos que ilustran distintas versiones de lo que los nuevos sistemas de pago pueden llegar a ser.

La Fundación de la Familia Milken (Milken Family Foundation) ha emitido un informe (Solmon y Podgursky 2000) en que la mayoría de los obstáculos en la remuneración basada en el rendimiento pueden ser superados. Defiende la experimentación con planes pagados que incorporen elementos claves del sistema 'basado en conocimientos y destrezas' con elementos del sistema de pago por rendimiento.

La Federación Americana de Profesores (FAP) (American Federation of Teachers [AFT]), La Comisión Nacional de Enseñanza y Futuro de América (CNEFA) (National Commission of Teaching and America's Future) (NSTAF), y *Education Week* son también buenas fuentes de investigación e información en los planes alternativos de remuneración alrededor del país.

Referencias

Archer, Jeff. "NEA Delegates Take Hard Line Against Pay for Performance." *Education Week* 19, 42 (July 12, 2000): 21-22.

_____. "Changing the Rules of the Game." *Education Week* (June 14, 2000): 19, 24-30.

_____. "Denver Pay-for-Performance Pilot Still Has Far To Go, Report Says." *Education Week* 19, 42 (July 12, 2000): 10.

Blair, Julie. "Cincinnati Teachers To Be Paid on Performance." *Education Week* 20, 4 (September 27, 2000): 1, 15.

Consortium for Policy Research in Education at the University of Wisconsin-Madison. "Why Change Teacher Compensation?" <http://www.wcer.wisc.edu/cpre/teachercomp/tchrcomp/whychange.htm>

_____. "Questions and Answers on Teacher Compensation and Skills-Based Pay." <http://www.wcer.wisc.edu/cpre/teachercomp/project/tanswers.htm>

Kantrowitz, Barbara, and Pat Wingert. "Teachers Wanted." *Newsweek* (October 2, 2000): 36-42.

Kelley, Carolyn; Allan Odden; Anthony Milanowski; and Herbert Heneman III. "The Motivational Effects of School-Based Performance Awards." *CPRE Policy Briefs*. Philadelphia, Pennsylvania: University of Pennsylvania, February 29, 2000. 12 pages. [ED 440 473](#).

Odden, Allan. "New and Better Forms of Teacher Compensation Are Possible." *Phi Delta Kappan* 81, 5

(January 2000): 361-66. [EJ 599 065](#).

Odden, Allan, and Carolyn Kelley. *Paying Teachers for What They Know and Do: New and Smarter Compensation Strategies To Improve Schools*. Thousand Oaks, California: Corwin Press, 1997, 204 pages. [ED 404 312](#).

Olson, Lynn. "Pay-Performance Link in Salaries Gains Momentum." *Education Week* 19, 7 (October 13, 1999): 1, 18.

Solmon, Lewis C., and Michael Podgursky. "The Pros and Cons of Performance-Based Compensation." Milken Family Foundation, 2000. <http://www.mff.org/>

Urbanski, Adam, and Roger Erskine. "School Reform, TURN, and Teacher Compensation." *Phi Delta Kappan* 81, 5 (January 2000): 367-70. [EJ 599 066](#).

Web Referencias

Las siguientes direcciones contienen información sobre varios planes alternativos y estudios como información específica de los planes legislados en los Condados de Cincinnati y Douglas, Colorado.

American Federation of Teachers: <http://www.aft.org/research/index.html>

Consortium for Policy Research in Education at the University of Wisconsin-Madison: <http://www.wcer.wisc.edu/cpre/>

Education Week: <http://www.educationweek.org/ew/ewstory.cfm?slug=04cincy.h20&keywords=compensation>

National Board for Professional Teaching Standards: <http://www.nbpts.org>

National Commission on Teaching & America's Future: <http://www.tc.columbia.edu/~teachcomm/>

Un producto de ERIC Clearinghouse on Educational Management • Facultad de Educaci—n,
Universidad de Oregon • Eugene, Oregon 97403

Este art'culo se public— gracias a la Universidad de Oregon y se tradujo por CENLADEC (Centro Latinoamericano para el Desarrollo, la Educaci—n y la cultura). De la Universidad de Playa Ancha. El art'culo es de difusi—n pœblica y se puede reproducir libremente.

CENLADEC@UPA.CL

Fono: 56-32-283504 • Fax: 56-32-280671

Traducción por Amado Lascar, amado@darkwing.uoregon.edu