

# Profesores con incentivos

*La comunidad educativa plantea dar primas a los maestros para mejorar su rendimiento*

ESTEVE GIRALT  
Barcelona

**P**remiar a los mejores maestros con incentivos económicos, salario aparte, en función de los resultados de los alumnos o de los materiales pedagógicos usados en el aula. La medida, controvertida, aplicada en otros países, ¿contribuye a mejorar los resultados académicos? La Fundació Jaume Bofill y el Institut Català d'Avaluació de Polítiques Públiques (Ivàlua) han sometido a análisis y debate los incentivos para estudiar su posible aplicación en el sistema educativo catalán.

“Un sistema de incentivos con la evaluación del profesorado, en la que una parte importante dependa de los resultados de los alumnos, puede funcionar”, sostiene Oriol Escardíbul, profesor de Economía (UB) y autor del informe que ha analizado su aplicación. “No son una garantía, no puedes decir los implementaré y seguro que mejorarán mis alumnos, pero es uno de los caminos para lograrlo”, añade.

Uno de los principales obstáculos para aplicar este sistema es la medición y evaluación de profesores, ponderando variables como el nivel de cada alumno, su evolu-

## La ley catalana prevé subidas salariales a los profesionales según su implicación en la mejora de resultados

ción a lo largo del curso o su entorno socioeconómico. ¿Cómo se valora de forma justa el grado de implicación de un maestro en la mejora de los resultados de sus alumnos? En determinados entornos, el trabajo de un docente no se traduce en buenos resultados, como mínimo de entrada, y hay que tener en cuenta además que los resultados no son atribuibles a un único curso ni a un solo docente, advierte el informe.

Los expertos destacan que el sistema de incentivos debe ser fácilmente comprensible, con un funcionamiento sencillo y permanente. “Hay que ver cómo se pone en práctica: si con incentivos al

profesor, a un programa educativo o a una escuela. Si se plantea de forma simplista, pagando más al profesor que apruebe más, seguramente nos estaremos equivocando”, alerta Frederic Udina, presidente de Ivàlua.

Se trata de una herramienta que podría hacerse realidad en las aulas catalanas. “Existe un marco legal; la ley prevé una carrera profesional docente e incluso se especifica cómo se paga esta carrera profesional”, destaca Francesc Colomé, inspector de educación en Barcelona. La Generalitat ha introducido en los últimos años, a través de una ley de 2012, la “promoción retributiva” de los docentes públicos a través de los “esta-

dios” y sus complementos salariales. Los méritos se establecen por ahora en función de variables como la formación, la participación en actividades complementarias como las colonias o la creación de materiales educativos digitales, entre otros.

En la práctica, no obstante, la comunidad educativa destaca que casi todos los profesores superan los distintos estadios, por lo que no se premia la excelencia. “Ha sido algo fallido, no se han convertido en un incentivo, hay que ser indolente para no lograr el estadio”, dice Carles Armengol, secretario general de la Fundació Escola Cristiana de Catalunya.

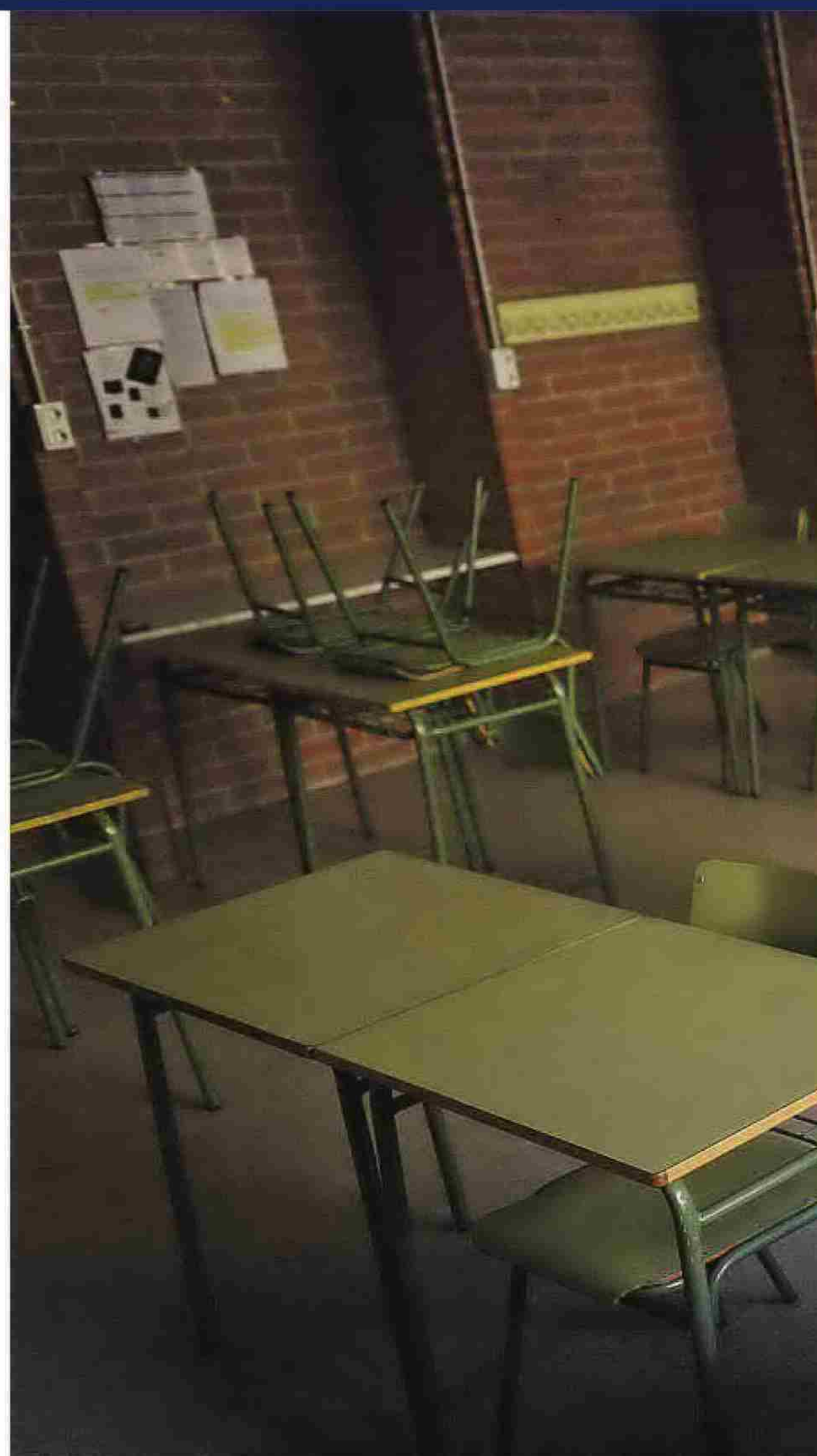
Una modificación de la ley cata-

## Experiencias dispares en todo el mundo

■ Una veintena de países desarrollados ha introducido incentivos salariales basados en la evaluación del profesorado, en función sobre todo de los resultados de los alumnos, junto a prácticamente la mitad de estados de EE.UU., según el informe elaborado por el profesor Oriol Escardíbul (UB). “Tenemos evidencias de que en muchos países se han producido resultados positivos; no todos incluyen el rendimiento de los estudiantes con la misma intensidad”, explica. El sistema se ha desarrollado en países de América latina y también de Europa, como el Reino Unido o Portugal. También se han implantado en países como Kenia, primando a la escuela de forma colectiva, Israel, India o Chile, en los cuatro casos con resultados positivos.

En el caso del pago de incentivos por rendimiento hay casos como el del Chicago Heights en los que el salario puede variar hasta 8.000 euros por las mejoras obtenidas en un solo curso. En algunos países, como México, se incentiva económica-

mente de forma conjunta a los alumnos y a los profesores. En Columbia, los premios son muy cuantiosos para los maestros, pero si no se rinde al nivel deseado se amenaza incluso al profesor con la expulsión. “No todos somos válidos para enseñar”, destaca el autor del informe. El sistema también tiene puede ser perverso. Nueve exprofesores y funcionarios de Atlanta han sido condenados recientemente a prisión por falsificar los resultados de los exámenes de sus alumnos para recaudar incentivos. En el caso de Catalunya, dice Escardíbul, la previsión según lo que establece la legislación es que los incentivos económicos dependan en un 25% de los resultados de los alumnos y que se evalúe además al profesor con factores como la gestión del aula o el material educativo. “Por primera vez en el mundo nos estamos preguntando, si tan importante es la calidad docente, qué incentivos podemos introducir para que mejore”, destaca Ismael Palacin, director de la Fundació Jaume Bofill.



lana aprobada el pasado año sí prevé que, a partir de este curso (2015-16), “los docentes pueden alcanzar incrementos salariales en función de su implicación en la mejora de los resultados del centro, así como la evaluación a través de la evaluación individual del ejercicio docente”. Si finalmente se llega a concretar, la medida tendrá con toda seguridad respuestas opuestas entre el profesorado. El contexto, tras años de recortes y austeridad, no es el más idóneo, alerta el informe.

“Tengo muchas dudas de cómo se pueden objetivar los incentivos; ¿cómo se resolvería la tensión entre la parte individual y colectiva del rendimiento? Yo no aplicaría los incentivos, el profesorado se lo tomaría mal”, alerta Montserrat Ros, maestra y exsecretaria general de la federación de educación de CC.OO.

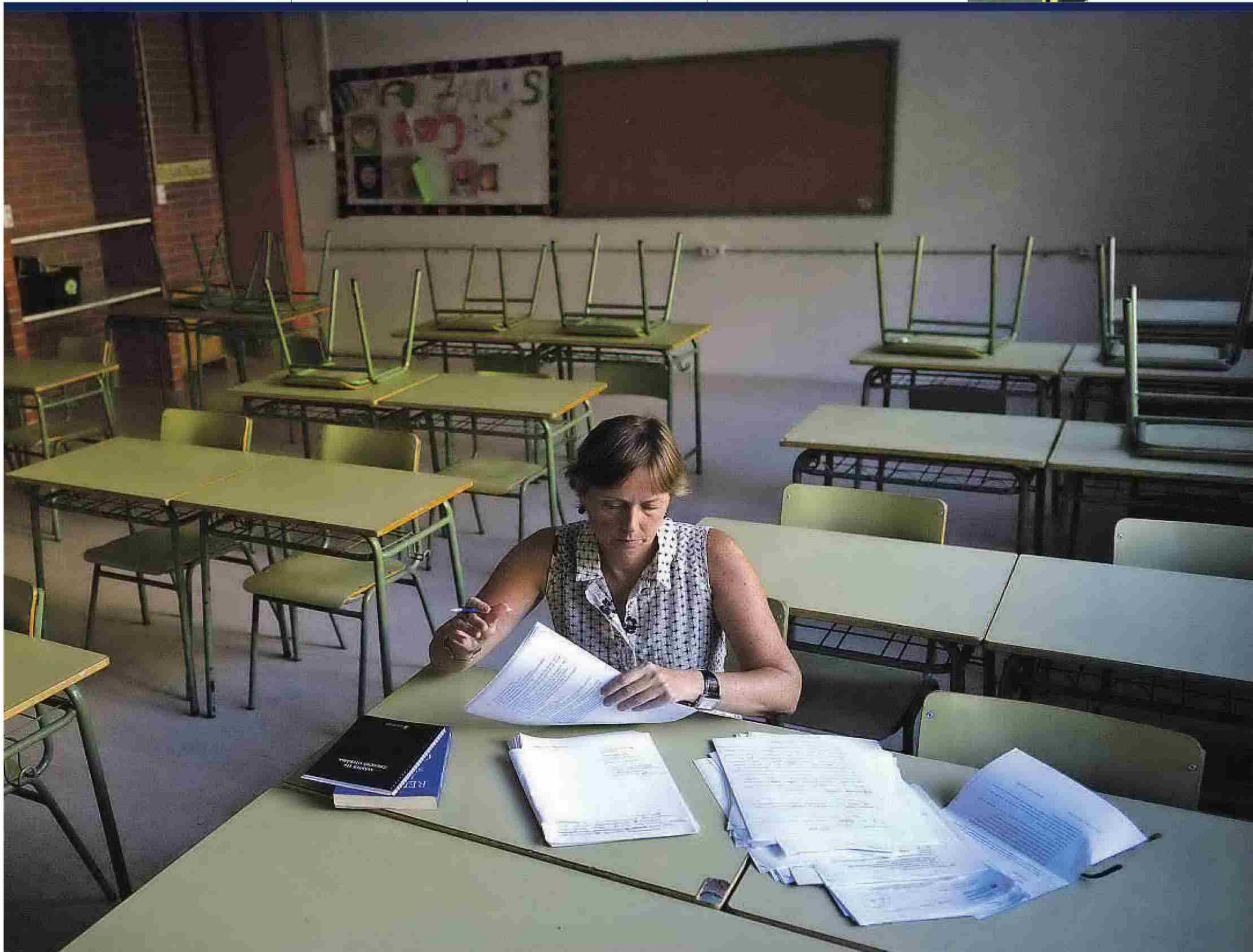
“Hablar de dinero es tabú, suscita filias y fobias. Hacemos un llamamiento al rigor, para que cuando se diseñe esta política de incentivos se haga con una base,

sometida a la evaluación y la experimentación”, aboga Ismael Palacin (Fundació Jaume Bofill).

“No todos los profesores son iguales. Catalunya necesita introducir una política de incentivos económicos a la carrera profesional del maestro, pero con un concepto acumulativo, y no como premios o bonus ocasionales”, dice Colomé. Los maestros que empiezan ahora su carrera, fuera de las universidades, saben que seguirán cobrando casi el mismo sueldo a lo largo de su vida, con independencia de su implicación o de los resultados de sus alumnos. “No estimulamos la mejora docente y los resultados académicos. Se puede decir que ser docente sale muy a cuenta por el sueldo inicial, pero en cambio no mejorarás prácticamente a lo largo de tu vida, y las pocas mejoras serán en función de la antigüedad, que no aporta valor. Tenemos un sistema contra incentivos de mejora”, añade Palacin.

En un seminario a puerta cerrada con directores de centro, ins-





DAVID AIROB

## CÓMO EVALUAR E INCENTIVAR AL MAESTRO

### PAGAR POR RENDIMIENTO

Incentivos vinculados al rendimiento de alumnos y profesores. Es lo que en Estados Unidos se conoce como pago por rendimiento (PPR). No sólo en función de los resultados académicos, evaluables a través de pruebas de nivel, sino también teniendo en cuenta la evolución a lo largo del curso.

### INDIVIDUAL O COLECTIVO

Se premia a cada profesor por separado o los incentivos se dan al colectivo, sea el grupo de profesores de un curso, de una materia o de todo un centro escolar; hacerlo sólo de forma individual puede romper la colaboración entre grupos y profesores que se ven compitiendo por un premio. "Los incentivos mixtos serían una buena solución, en la escuela

no se trabaja nunca de forma individual", destaca Anna MacKay, directora de la escuela Els Pins. En el caso de incentivos colectivos se deben introducir medidas correctoras para evitar que algún maestro se deje llevar por el grupo.

### PREMIOS O CARRERA

Ofrecer un incentivo monetario si se supera un reto concreto, como la nota media de un curso en matemáticas, o premiar al profesor por su carrera, por etapas, con un concepto mucho más acumulativo. De esta forma los maestros podrían acreditar distintos niveles profesionales a lo largo de su carrera.

### EXTERNA, INTERNA O MIXTA

La evaluación puede ser externa, en manos de la autoridad educativa; interna, por la direc-

ción del centro, o un sistema mixto.

### SISTEMA ABIERTO O CERRADO

Los incentivos se ofrecen de forma que todos los miembros de una comunidad educativa pueden optar a ganarlos, o bien se ofrecen a un determinado grupo de profesores en función de un objetivo concreto.

### IMPLICACIÓN

Los expertos y el profesorado destacan la necesidad de introducir factores no ligados a los resultados, como la involucración de los docentes en la gestión del centro, la atención a las familias o el impulso de nuevas estrategias e ideas. "Hay otros resultados, como la convivencia en el centro, el reducir la tasa de abandono escolar, que el niño vaya contento a la es-

cuela... Pero si retengo más alumnos, me bajan la media de resultados. Desde PISA hay una obsesión por el rendimiento", advierte Xavier Chavarria, inspector jefe del Consorci d'Educació de Barcelona.

### NO MONETARIOS

Valorar el rendimiento de los profesores con otros incentivos no monetarios, como premiarlos con más tiempo fuera del día a día en el aula, con más formación, prestigio y reconocimiento social. Estos son algunas de las recompensas que pide el profesorado, más allá del salario de fin de mes.

### SELECCIÓN DE PERSONAL

Poder distinguir a los mejores profesionales permite, según el informe, "seleccionar y retener a los docentes más eficaces".

pectores y técnicos de la administración, se pusieron de relieve también las contraindicaciones. "Los riesgos son numerosos; si bien parecen incrementar los resultados del alumnado desfavorecido, se requieren diseños muy precisos y revisables para garantizar su eficacia a largo plazo".

Aunque las opiniones dentro de la propia comunidad educativa son divergentes, en una cosa sí hay coincidencia. "Si bien no hay una evidencia inequívoca acerca de las bondades de incentivar de forma monetaria a los profesores, cualquier mejora en el funcionamiento del sistema educativo debería pasar por incorporar mecanismos de incentivación y reconocimiento de la calidad docente", se concluyó. Entre los efectos perversos de primar al profesor en función del rendimiento, según los expertos, que se enseñe sólo para obtener la mejor nota o para destacar en determinadas asignaturas, como las matemáticas. "Ya hay quien dice que se está sacralizando la evaluación", apostilla Colomé.●