

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES**  
**VICERRECTORADO**  
**CENTRO PSICOPEDAGOGICO Y DE**  
**INVESTIGACIÓN EN EDUCACION SUPERIOR**



PROCESO DE PROVISION DE PERSONAL DOCENTE EN LA  
UNIVERSIDAD PUBLICA DE EL ALTO

**TESIS DE GRADO PARA OPTAR AL TITULO DE:**  
**MAGISTER SCIENTIARUM EN EDUCACION SUPERIOR**

POSTULANTE: LIC. MARIA CRISTINA QUISBERT QUISPE  
TUTOR: MgSc. Julio Cesar Daleney

LA PAZ - BOLIVIA

2004

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES**  
**VICERRECTORADO**  
**CENTRO PSICOPEdagogICO Y DE INVESTIGACION EN**  
**EDUCACION SUPERIOR**

La presente tesis titulada:

**“PROCESO DE PROVISION DE PERSONAL DOCENTE EN LA**  
**UNIVERSIDAD PUBLICA DE EL ALTO”**

Para optar el Título y Grado Académico de Magíster Scientiarum en Educación Superior de la postulante:

Lic. Maria Cristina Quisbert Quispe

Ha sido ..... Según  
Reglamento de Tesis vigente en el Centro Psicopedagógico y de Investigación en Educación Superior CEPIES por el siguiente tribunal:

Presidente: .....

.....

Director CEPIES: .....

.....

Tribunal: .....

.....

Tribunal: .....

.....

Tutor: .....

.....

La Paz, .....

Al presentar esta tesis como uno de los requisitos de acuerdo a Reglamento de Postgrado de la Universidad Boliviana, la Universidad Mayor de San Andrés y del Centro Psicopedagógico y de Investigación en Educación Superior CEPIES para la obtención del Grado Académico de Magíster Scientiarum en Educación Superior, autorizo al CEPIES y/o Biblioteca de la Universidad Mayor de San Andrés y del CPIES, para que haga de la tesis un documento disponibles para su consulta de acuerdo a las normas universitarias.

Lic. Maria Cristina Quisbert Quispe

La Paz, Abril de 2004

*Al pueblo alteño que después de más de una década de insistencia  
logró cristalizar sus anhelos en una institución de educación superior.*

*A la comunidad universitaria de la Universidad Pública y Autónoma de El Alto  
por su esfuerzo y perseverancia en el logro de la autonomía universitaria.*

**EL ALTO**

## ***AGRADECIMIENTOS***

**A LA DRA. AMAELIS ARADA** POR SU GUIA Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL  
DESARROLLO DE ESTE TRABAJO.

**AL Mg.Sc. JULIO CESAR DALENEY** POR SU COLABORACIÓN EN LA  
CONCLUSIÓN DE ESTA INVESTIGACION.

**A Mg.Sc. GLADYS BUSTAMANTE Y Mg.Sc. GUILLERMO AGUILAR**  
POR SUS VALIOSAS OBSERVACIONES A LA INVESTIGACION REALIZADA.

**A LAS AUTORIDADES DEL CEPIES** POR SU INAGOTABLE ESFUERZO EN  
LA FORMACION DEL CAPITAL HUMANO.

**A LA PLANTA DOCENTE, ADMINISTRATIVA Y AL ESTUDIANTADO DE LA**  
**UNIVERSIDAD PUBLICA Y AUTONOMA DE EL ALTO**  
**POR SU ESPIRITU DE COOPERACION.**

## INDICE DE CONTENIDO

I. Introducción	
II. Justificación	5
2.1. Aporte teórico	5
2.2. Aporte práctico	5
2.3. Pertinencia social	6
2.4. Viabilidad	
III. Planteamiento del problema	2
3.1. Descripción del problema	2
3.2. Formulación del problema	4
3.3. Análisis de los elementos del problema	
3.4. Objeto de estudio	5
3.5. Campo de acción	
IV. Determinación de los objetivos	6
4.1. Objetivo general	6
4.2. Objetivos específicos	7
V. Idea a defender	7
VI. Características de cada capítulo	7
CAPITULO I	GESTION DE PERSONAS
I. Sistema de la gestión de calidad	8
1. Enfoque basado en procesos	9
2. Requisitos del sistema de gestión de la calidad	10
2.1. Gestión de los recursos	10
II. Consideraciones de los procesos de gestión en la educación superior	10
1. Personal docente en la educación superior	10
2. Educación superior en el ámbito nacional	12
2.1. Autoevaluación, evaluación externa y acreditación	12
2.2. Fondo de mejoramiento a la calidad FOMCALIDAD	13
2.3. Normativa legal boliviana	14
a. Ley de Reforma Educativa	14
III. Etapas del proceso de provisión de docentes	
1. Reclutamiento	15
1.1. Planeación de la gestión de personas	15
1.1.1. Planeación de la gestión de personas y capacidad organizacional estratégica	16
a. Análisis de puestos	17
1.1.2. Planeación de gestión de personas y contexto	17
1.2. Elementos de la planeación	18
1.2.1. Pronóstico de demanda	18
1.2.2. Pronóstico de oferta	19
1.2.3. Oferta interna	19
1.2.4. Oferta externa	19
1.3. Reclutamiento interno	19
1.3.1. Medios	20
a. Sistema de registro por computadora	20
1.4. Reclutamiento externo	20
1.4.1. Mercado Laboral	21
1.5. Medios de reclutamiento	21
1.5.1. Anuncios	21
1.5.2. Agencias públicas de colocación	21
1.5.3. Agencias privadas de colocación	21
1.5.4. Recomendaciones de funcionarios	21

1.5.5. Solicitantes independientes	22
1.5.6. Organizaciones profesionales	22
1.5.7. Reclutadores organizacionales	22
2. Selección	
2.1. Selección como proceso de comparación	23
2.2. Selección como proceso de decisión	25
2.3. Técnicas de selección	26
2.3.1. Pruebas de conocimiento o capacidad	26
2.3.2. Entrevista	26
IV. Estatutos y Reglamentos de régimen docente	28
1. Proceso de provisión de personal docente a nivel internacional	28
1.1. Reclutamiento	29
1.2. Selección	30
2. Proceso de provisión docente a nivel nacional	31
2.1. Sistema universitario boliviano	31
2.1.1. Reclutamiento	32
2.1.2. Selección	34
2.2. Universidad Mayor de San Simón	36
2.3. Escuela Militar de Ingeniería	37
2.3.1. Reclutamiento	38
2.3.2. Selección	38
2.4. Relación de provisión de personal docente a escala nacional	39
2.4.1. Reclutamiento	39
2.4.2. Selección	40
3. Relación global de la provisión de personal docente	40

## CAPITULO II DISEÑO METODOLOGICO

I. Elementos	42
1. Tipo de investigación	42
2. Diseño de investigación	
3. Universo de la población	43
3.1. Características de la población	43
3. Muestra de la investigación	43
3.1. Tipo de la muestra	43
3.2. Tamaño de la muestra	44
II. Instrumentos de recolección de información	45
1. Cuestionario	45
1.2. Validez	45
1.2.1. Validez de contenido	45
1.2.2. Validez de constructo	46
1.2.3. Validez de criterio	46
1.3. Confiabilidad	46
III. Instrumentación	
1. Cuestionario	47
1.1. Análisis e interpretación de datos	54
1.2. Reclutamiento	55
1.3. Selección	55
1.3.1. Primera convocatoria	56
1.3.2. Segunda convocatoria	57
1.3.3. Tercera convocatoria	57
1.4. Resumen área de concurso de méritos	58
1.5. Resumen área de examen de competencia	58

1.6. Resumen área de reclutamiento y selección	59
<b>CAPITULO III NORMATIVA DE PROVISION DOCENTE</b>	
I. Estructura	61
II. Requisitos de la documentación	61
1. Control de documentos	61
2. Control de registros	61
3. Procedimientos	61
- Capítulo I - Disposiciones Generales	66
- Capítulo II - Planificación de la provisión de personal	68
- Capítulo III - Reclutamiento	70
- Capítulo IV -Tribunal	79
Capítulo V - Selección	84
- Capítulo VI - Incorporación	91
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
1. Conclusiones	93
1.1. Reclutamiento	93
1.2. Selección	93
2. Recomendaciones	97
Referencias bibliográficas	100



## INDICE DE ANEXOS

- A. Formulario de postulación
- B. Registro de inscripción de postulantes
- C. Registro de impugnaciones
- D. Flujograma de proceso de provisión docente
- E. Procedimiento de control de documento
- F. Procedimiento de control de registro
- G. Cuestionario

## INDICE DE ANEXOS

- H. Formulario de postulación
- I. Registro de inscripción de postulantes
- J. Registro de impugnaciones
- K. Flujograma de proceso de provisión docente
- L. Procedimiento de control de documento
- M. Procedimiento de control de registro
- N. Cuestionario

## RESUMEN

La Universidad Pública de El Alto es una institución nueva con relación a las otras universidades públicas del sistema universitario boliviano. Dos actores primordiales en su funcionamiento son los estudiantes y los docentes. Este trabajo se concentra en el docentado puesto que su incorporación incide notoriamente en la función principal que debe cumplir la institución, que es la formación de futuros profesionales.

Esta investigación está dirigida a la identificación de las características del proceso de provisión de personal docente que permita conocer en detalle los procedimientos aplicados dentro del reclutamiento y la selección en el período comprendido entre 2001-2002.

A partir de la utilización como fundamentos teórico-metodológicos las concepciones de la gestión de personas, las relativas al personal docente, se estructura un marco teórico. Se emplea el método histórico durante la investigación. Entre los mecanismos empíricos que permiten recoger la información se encuentra el cuestionario aplicado a la muestra.

Se logra determinar las regularidades dentro de los procesos de provisión docente a nivel de las universidades extranjeras y nacionales. Los datos recogidos a través del cuestionario evidencian que cada proceso de provisión docente se desarrolló de manera diferente. De ello se concluye que no existe continuidad y rigor durante estos procesos, están ausentes las características básicas que debe tener un profesor universitario lo que puede afectar la calidad del servicio educativo que brinda la institución. A partir de los aspectos teóricos revisados y los datos recogidos se elabora una normativa de incorporación de personal docente lo cual se constituye en el aporte práctico.

## **ABSTRACT**

El Alto Public University is a new institution in relation with other public universities within the bolivian university system. Two main actors in its working process are students and professors. This research concentrates on professors since their incorporation influences on the main function of a high education institution, education of future professionals.

This research is addressed to the identification of the professors incorporation process characteristics which allow to know in detail the procedures applied within recruitment and selection between 2001-2002.

Through the use of theoretical and methodological fundamentals about personnel management mainly and professors it is built a theoretical framework. It is used the historical method to develop this research. Within empirical mechanisms it is applied a questionnaire to the sample.

It is established regularities in the professor incorporation processes at foreign and local universities. Data gathered through the questionnaire show that each process was developed in a different way. Then, it doesn't exist continuity and strictness during these processes, basic characteristics of the university professor are absent which can affect the quality of the educational service provided by the institution. From the theoretical and empirical data it is built a document about the incorporation of a university professor which is the practical result.

# PROCESO DE PROVISIÓN DE PERSONAL DOCENTE EN LA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE EL ALTO EN EL PERIODO 2001-2002

## I. INTRODUCCION

El panorama de la educación superior en la actualidad presenta una demanda creciente y una amplia diversificación debido sobre todo a la introducción de nuevas tecnologías. En ese marco, muchas instituciones educativas van cada vez más realizando cambios y ajustes en ciertas áreas que tienen impacto en la calidad de los servicios educativos que prestan. Sin duda, uno de los elementos que posibilita el avance de las instituciones de educación superior se encuentra en el personal docente que contrata para el cumplimiento de sus funciones.

De acuerdo al documento sobre la condición del personal docente de la enseñanza superior de la Unesco, "la docencia en la enseñanza superior, que se logra y se mantiene gracias a un esfuerzo riguroso de estudio y de investigación durante toda la vida, constituye una profesión: es una forma de servicio público que requiere del personal docente de la enseñanza superior profundos conocimientos y un saber especializado..."(1). Asimismo, este documento establece que el proceso de preparación para el ejercicio docente en la educación superior está dirigido a proporcionar un número de profesionales con cualidades éticas, intelectuales y pedagógicas, además de los conocimientos y aptitudes profesionales. Para ello, las universidades establecen los procedimientos a través de los cuales se dotará del profesorado que requiere.

El Sistema Universitario Boliviano establece sus mecanismos de incorporación docente a través del Estatuto Orgánico y sus reglamentos (2). La Universidad Pública de El Alto, a partir de la ley de su creación enuncia en sus documentos los criterios relacionados al ingreso de los profesionales docentes (3). Según el documento de la condición del personal docente, las instituciones de educación superior deberán determinar los procedimientos de ingreso más adecuados que permitan el ejercicio eficaz de la docencia, la investigación y la extensión. (4) Por ello, este trabajo se centra en la determinación de las características de los mecanismos de ingreso de los docentes en una universidad pública durante el período 2001-2002.

## II. JUSTIFICACION

### 2.1. Aporte teórico

Este trabajo permitirá contar con una relación de procedimientos comunes dentro de los procesos de incorporación del docentado en las universidades nacionales y del exterior en la educación superior.

Asimismo, permitirá abordar el proceso de provisión docente sobre la base de algunos elementos de un enfoque de la calidad (5).

## **2.2. Aporte práctico**

El aporte práctico constituye la elaboración de una reglamentación de incorporación de docentes, que permita la estructuración de una metodología sistematizada y clara de incorporación docente para la UPEA

Una de las claves del éxito de una institución de educación superior es el docentado. Por ello, se hace urgente contar con procedimientos claros, sistemáticos, reales y actuales para la conformación de la planta docente.

## **2.3. *Pertinencia social***

- a. Enriquece los procedimientos de reclutamiento y selección de los profesionales docentes.
- b. Coadyuva al incremento de la calidad del proceso educativo en la institución.

## **2.4. Viabilidad**

Considero que la viabilidad de este programa es plena puesto que tanto el desarrollo teórico como práctico son factibles de implementarse. Esta es una investigación cuyo aporte práctico puede aplicarse en el futuro lo cual considero incidiría positivamente en la población estudiantil que reciba los servicios del profesional docente que ingrese a desempeñar funciones en la Universidad Pública de El Alto.

# **III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **3.1. Descripción del problema**

La Universidad Pública de El Alto surge como una necesidad ansiada por mucho tiempo por la ciudad de El Alto. De acuerdo a la nota de El Diario se

señala “Los alteños recuerdan con nostalgia que la idea de contar con una universidad fue del dirigente vecinal Pascual C. junto a otros hombres y mujeres hace más de 11 años ingresando en ayuno voluntario, exigiendo a las autoridades del gobierno municipal la dotación del terreno”(6). Esto significa que desde la época de 1980 la ciudadanía alteña estuvo reclamando el establecimiento de una universidad en esa ciudad.

Durante varios años la Universidad Mayor de San Andrés estuvo desarrollando actividades docentes en la sede de Villa Esperanza en el Alto. La Facultad Técnica a través de algunas de sus carreras es la que desarrollaba actividades en esa ciudad. Estas actividades correspondían principalmente a la realización de los talleres prácticos de las asignaturas impartidas en el edificio central de la Facultad Técnica en la ciudad de La Paz. En varias ocasiones la población alteña manifestó su deseo de recibir formación con programas de licenciatura, peticiones que no fueron atendidas por las instancias pertinentes.

En el 9vo. Congreso universitario la Comisión de lucha contra la pobreza para la ciudad de El Alto presenta una solicitud para la creación de la Universidad Autónoma de El Alto. Esta solicitud no es aceptada de acuerdo a la resolución 05/99. Sin embargo, de acuerdo al artículo 2, se recomienda a la Universidad Mayor de San Andrés la puesta en funcionamiento de la unidad académica descentralizada Universidad Mayor de San Andrés-El Alto en el menor plazo posible considerando los objetivos que habían sido propuestos por la comunidad alteña. Esta resolución fue firmada el 21 de Mayo de 1999 en la Sala de Sesiones del IX Congreso Universitario.

En vista que esa resolución no se llega a cumplir, el 1 de mayo de 2000 el pueblo alteño en su conjunto en marcha multitudinaria se traslada a las instalaciones que ocupaba la Universidad Mayor de San Andrés. Se hace la toma física de los ambientes que estaban abandonados hasta ese momento y se organizan las actividades iniciales. En ese mes, el obispado de El Alto publica una convocatoria para docentes que prestarían sus servicios ad honorem durante esa etapa inicial. Muchos docentes acuden a tal convocatoria

y son nominados para integrar la primera planta docente que dictó diferentes materias dentro del Primer curso preuniversitario.

El 5 de septiembre de 2000 se crea la Universidad Pública de El Alto, mediante la Ley 2115, la misma que entre sus disposiciones transitorias establece la Comisión para la implementación de la universidad, presidida por el Obispo de la ciudad de El Alto e integrada por el representante del Ministerio de Educación, representante del Ministerio de Hacienda, representante del Ministerio de la Presidencia, representante de la Brigada parlamentaria de La Paz, representante del CEUB, Secretario ejecutivo de la Central Obrera Regional, Presidente de la Federación de Juntas Vecinales de El Alto, Presidente de la Federación de Padres de familia, Secretario ejecutivo de la Federación de Gremiales. Entre sus funciones estaban “Seleccionar y contratar a los profesionales que cumplirán funciones de autoridades universitarias por concurso de méritos y examen de competencia” “Aprobar el proceso de selección y contratación de los docentes y administrativos por concurso de méritos y examen de competencia.” (7).

En diciembre de 2000 el Comité de implementación de la universidad, publicó una convocatoria para los docentes y autoridades que conformarían la planta docente para la gestión 2001. A pesar de ello, ya en el primer semestre del 2001 empezaron a surgir conflictos en el sector estudiantil motivados principalmente por las características de las autoridades y del docentado.

Una de las observaciones que realizaron en esa época los estudiantes de la Carrera de Ciencias de la Educación es que la mayor parte de sus docentes eran profesores de colegio. Otro aspecto, que surgió como crítica fue la existencia de docentes sin títulos y sin experiencia docente. La nota periodística de enero 18 del 2001 informa que según responsables de la Comisión de Implementación hasta esa fecha existían más de 1000 postulantes a docentes, en su mayoría solamente egresados de diferentes universidades y sin título de provisión nacional (8).



De acuerdo al Voto Resolutivo de fecha 2 de abril de 2002 se señala que “Después de analizar los diferentes problemas de las carreras y los problemas que lleva arrastrando nuestra universidad por la negligencia y pésima gestión universitaria de nuestras autoridades, los estudiantes universitarios y centros de estudiantes resuelven: Exigimos curriculum vitae (fotocopia de títulos profesionales) de los docentes en ejercicio desde primer, segundo semestre y los docentes nuevos contratados para tercer semestre respaldado con un documento de ingreso a la Universidad (examen de competencia u otra forma). La contratación de docentes debe ser en un concurso de méritos y examen de competencia a través de convocatoria pública y con la participación de los universitarios” (9).

Un elemento que se extracta de este párrafo del Voto Resolutivo es el desconocimiento del estudiantado de la forma de ingreso de sus docentes a la docencia en la Universidad de El Alto. Por ello, se constituye de mucha necesidad que un proceso de incorporación docente sea público y transparente. De acuerdo a lo enunciado se observa también que no existió participación del estudiantado en el proceso de ingreso docente como se acostumbra dentro de las universidades del sistema universitario a través de la inclusión de dos miembros estudiantes dentro de los tribunales de recepción de exámenes.

Por otra parte, según el Voto Resolutivo de 3 de abril de 2002 de la Carrera de Ciencias de la Educación se señala: “Considerando la improvisación de docentes a través de invitaciones directas, amigos de autoridades, recomendados y otros favoritismos, clases académicas irregulares, métodos de enseñanza obsoletos.... rechazamos una supuesta convocatoria interna para docentes, porque estos hechos causan la mala calidad educativa...” (10).

### **3.2. Formulación del problema**

En este marco, la pregunta que se plantea esta investigación es:

¿Cómo se realizó el proceso de provisión de personal docente en la Universidad Pública de El Alto dentro del período 2001-2002?

### **3.3. Análisis de los elementos del problema**

De acuerdo a Chiavenato “los procesos de provisión se hallan relacionados con el suministro de personas a la organización” (11). Implican las actividades referidas con el reclutamiento y la selección de personas. Este proceso también se constituye en la puerta de ingreso de las personas dentro del sistema organizacional. En esta investigación la provisión está referida a la incorporación de docentes a una institución de educación superior.

Por su parte, el vocabulario de la norma ISO 9000-2000 define procedimiento como “la forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso” (12). En este sentido, se busca identificar esos modos particulares utilizados durante los procesos de provisión docente en la Universidad Pública de El Alto y en otras universidades nacionales y extranjeras.

### **3.4. Objeto de estudio**

Mecanismos de dotación de personal docente en la Universidad Pública de El Alto.

### **3.5. Campo de acción**

Su campo de acción está enmarcado en el proceso de gestión de personal docente en la Universidad Pública de El Alto en las gestiones 2001-2002. Este estudio se realiza en la ciudad de El Alto y está limitado temporalmente al periodo estipulado.

## **OBJETIVOS**

### **4.1 Objetivo general**

- Identificar las características del proceso de provisión de personal docente en la Universidad Pública de El Alto en el período 2001 -2002.

### **4.2 Objetivos específicos**

- Describir las características del reclutamiento de personal docente en la Universidad Pública de El Alto en el período 2001-2002.

- Describir las características de la selección del personal docente en la Universidad Pública de El Alto en el período 2001-2002.

### ***IDEA A DEFENDER***

El proceso de provisión de personal docente en la Universidad Pública de El Alto presenta características diferentes tanto en la etapa de reclutamiento como en la etapa de selección en cada uno de los procesos desarrollados durante las gestiones 2001 y 2002.

La idea planteada se constituye en una proposición general con una sola variable debido al enfoque descriptivo que tiene este estudio. “La investigación descriptiva no manipula variables, sino que observa rigurosamente los hechos tal como se presentan” (13). De acuerdo a Hernández en los estudios descriptivos el investigador describe situaciones (14). En este caso, se propone conocer la forma en que se desarrolla el ingreso de los docentes a una institución de educación superior.

### **VI. CARACTERÍSTICAS DE CADA CAPÍTULO**

Esta investigación comprende una etapa introductoria relacionada con la descripción de los elementos generales del trabajo, en el primer capítulo se desarrolla la situación del objeto de estudio desde una perspectiva teórica, en el segundo capítulo se presenta el marco metodológico, en el tercer capítulo se plantea la solución práctica del problema de investigación y finalmente se presentan las conclusiones.

## CAPITULO I GESTION DE PERSONAS

Las personas dentro de una organización se constituyen en la parte más importante porque son las que ejecutan las acciones planificadas. La persona como integrante de una organización está sujeta a muchas variables, es decir es multidimensional. Dentro de los factores externos que influyen en el comportamiento de una persona se encuentran las reglas y reglamentos, la cultura organizacional, las políticas de la institución, los procedimientos. Entre los factores internos se encuentran los valores, la personalidad, la motivación. Para ello, la especificación clara de los requisitos en las etapas de incorporación puede tener un efecto positivo en engranar lo que quiere la institución con los objetivos del profesional.

El área de personas es un área macro, dentro de la cual se establecen diferentes subsistemas. El primero hace referencia a la provisión de recursos humanos que comprende el reclutamiento y la selección del personal. El segundo se refiere a la evaluación del desempeño aplicado durante el desarrollo de las funciones de los funcionarios. El tercero está relacionado con el mantenimiento del personal, etapa que comprende las compensaciones, los planes de beneficios sociales, la seguridad laboral, las relaciones laborales. El cuarto es de desarrollo que comprende el entrenamiento y formación permanente del personal. El último subsistema tiene que ver con los mecanismos de control que se ejercen.

### I. Sistema de Gestión de la Calidad

Un sistema de gestión de la calidad se constituye de acuerdo a la definición proporcionada por la Norma ISO 9000 en un “sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad” (15). Este sistema permite que las organizaciones definan sus procesos para que sean “entendidos, administrados y mejorados”. (15)

#### 1. Enfoque basado en procesos

La ISO 9000 promueve la adopción de un enfoque basado en procesos para el desarrollo, implementación y mejora de la eficacia de un sistema de gestión de

la calidad. La utilización dentro de cualquier organización de un sistema de procesos junto con la identificación, interacción y gestión de estos procesos se denomina enfoque basado en procesos. Una organización para lograr que funcione requiere identificar y desarrollar una multiplicidad de actividades. Por ello, un proceso es definido como un “conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas” (16).

Una de sus ventajas es el control continuo que brinda sobre las relaciones entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos. Algunas veces se detecta la presencia de docentes ejerciendo la función de docentes universitarios sin contar con los títulos respectivos, lo cual contradice las normas internacionales y nacionales de contratación de docentes. Se considera que la utilización de este enfoque contribuye a mejorar la organización y el control de la provisión de docentes dentro de las instituciones de educación superior.

La aplicación de la estructura basada en procesos durante las etapas de provisión docente en las universidades puede contribuir al cumplimiento de la responsabilidad institucional emanada del documento de la Unesco sobre la condición del personal docente en la enseñanza superior. Esta señala que las instituciones de educación superior deben ser responsables de “una enseñanza de alta calidad ...” (4). Asimismo, son responsables de “la tarea de velar por la calidad y la excelencia de sus funciones de docencia, de formación académica y de investigación ...” (4). Una de las primeras acciones para aplicar el enfoque de procesos consiste en la definición del proceso. En este trabajo, se aborda el proceso de provisión docente subdividido en dos áreas: reclutamiento y selección.

## 2. Requisitos del sistema de gestión de la calidad

### 2.1. Gestión de los recursos

Se refiere a que la organización a través de sus instancias respectivas debe asegurar la provisión de recursos humanos, instalaciones y equipos. En cuanto al personal, “éste debe ser competente con base en la educación, formación,

habilidades y experiencia apropiados” (15). Las personas son una parte muy importante de una institución, puesto que de ellos depende lograr la calidad en los servicios que presta.

## **II. Consideraciones de los procesos de gestión en la educación superior**

La educación es sin duda una de las áreas de mayor importancia para el desarrollo de un país y sus aciertos y desaciertos dependen en gran medida de las acciones a nivel macro que se plantea cada uno. Ahora, los países pequeños, medianos o grandes se enfrentan a los cambios continuos dentro de tecnología, la situación económica, política y social por lo que los sistemas educativos deben emplear nuevos mecanismos para ajustarse a estos nuevos retos.

### **1. Personal docente en la educación superior**

El personal docente agrupa a todos aquellos profesionales que cumplen actividades relacionadas con la docencia, la investigación, la extensión de acuerdo a los reglamentos vigentes de las universidades. Otras instituciones mencionan otras tareas que se las especificará en la parte que correspondan.

Enseñanza Superior, referida a todos aquellos programas que tienen que ver con la formación o formación para la investigación a cargo de instituciones de educación superior debidamente acreditados como tal. La investigación se refiere a la investigación original dentro del campo científico, tecnológico y de ingeniería, educación que utilizando variedad de técnicas y métodos de acuerdo a la temática realice una indagación cuidadosa, crítica y disciplinada del objeto de estudio. Extensión a la comunidad, está relacionado con el servicio enmarcado dentro de la enseñanza, de la investigación que la institución educativa brinda a la región donde ésta se encuentra o a nivel más amplio.

Asimismo, aunque los reglamentos de régimen docente explicitan las actividades de docentado, el documento arriba señalado concibe al personal docente como a “todas aquellas personas que en instituciones o programas de enseñanza superior se dedican a enseñar y/o realizar estudios académicos o

investigaciones, y/o prestar servicios educativos a los estudiantes o la comunidad en general mediante sistemas audiovisuales o informatizados, bibliotecas o servicios de asesoramiento” (1). Tradicionalmente se pensaba en Universidad a aquella que tenía una gran infraestructura con docentes a los cuales se podía ver a diario. Sin embargo, en la actualidad dentro del concepto de docente se encuentran también aquellos que desempeñan funciones en universidades virtuales cuyo mecanismo de interactividad con el estudiante se realiza por medios informáticos.

Entre los elementos marco que deben tomarse en cuenta para la gestión de personal docente en la educación superior se encuentran:

- a. El avance constante y cambiante del conocimiento. Para ello la institución debe proveer los mecanismos necesarios para promover el desarrollo de su personal. Dentro de ésta área se puede considerar los seminarios, cursos de actualización, los programas de diplomado, especialización o maestría.
- b. Supervisión continua. Si se espera que los procesos de enseñanza-aprendizaje sean concordantes con el cumplimiento de la misión se debe tener un plan de seguimiento a la función docente. Si bien en la Universidad Mayor de San Andrés los estudiantes emplean un formulario de evaluación para docentes, considero que esto no es suficiente. También el Jefe de Carrera debe evaluar a los docentes, debe existir un proceso de coevaluación entre docentes y una autoevaluación de cada docente.
- c. El estamento docente debe prestar servicios donde se encuentra el estudiantado. Durante varios años la Universidad Mayor de San Andrés estuvo a cargo de los predios de Villa Esperanza donde funcionaban los talleres y algunas materias de las Carreras de la Facultad Técnica. A pesar de que los pobladores de El Alto solicitaban reiteradamente contar con carreras profesionales, la UMSA nunca atendió estas demandas.

En 1999 la Comisión impulsora para la lucha contra la pobreza en El Alto, presentó una solicitud formal de creación de la Universidad Autónoma de El Alto al IX Congreso de universidades. Esta fue rechazada y se decidió que

la UMSA implementaría ciertos programas en El Alto, no lo hizo y los resultados de esa falta de atención a un sector deseoso de contar con formación se tradujeron en acciones violentas el año 2000.

- d. El estamento docente debe desarrollar conocimientos habilidades y actitudes. En primer lugar me refiero a que debe conocer la asignatura que dicta, es decir debe tener bases sólidas para desarrollar los conceptos y paradigmas de acuerdo a las necesidades y capacidades de los estudiantes.

El manejo en el ámbito teórico de la asignatura debe ir acompañado de destrezas prácticas que le permitan abordar el proceso educativo de manera real. Por ejemplo, un médico que no sepa suturar una herida o colocar una inyección tendrá muchas deficiencias. El último elemento engloba aspectos relacionados con los valores que debe tener un profesional como responsabilidad, respeto, disciplina, honestidad, etc. En la estrategia que plantea la Declaración para la educación para el siglo XXI se establece la inclusión de los valores dentro de los programas.

## **2. Educación superior en el ámbito nacional**

### **2.1. Autoevaluación, Evaluación externa y Acreditación**

De acuerdo al Reglamento de evaluación y acreditación del sistema universitario boliviano se entiende la evaluación como el “proceso de recolección de información que analizada e interpretada a la luz de un nuevo marco referencial, posibilita la emisión de juicios de valor que conduzcan a la toma de decisiones institucionales o sobre la realidad de programas de formación profesional universitaria” (17). Sin duda, la dinámica evaluativa es útil para identificar puntos positivos y negativos en las áreas docentes, estudiantiles, infraestructura, recursos educativos, etc.

Dentro de los procesos de autoevaluación, evaluación externa y acreditación una de las variables es Docentes. El Manual para la evaluación externa y acreditación de las carreras mencionadas en el párrafo anterior señala que la admisión de docentes ordinarios debe “realizarse a través de un proceso de



admisión y selección por concurso de méritos y examen de competencia” (18). Dado que el cumplimiento o no de estos puntos implica un puntaje para la acreditación se considera que esto influirá en que todas las carreras y universidades mejoren sus procesos de admisión y selección docente.

## **2.2. Fondo de mejoramiento de la calidad FOMCALIDAD**

En 1998 por medio del Diálogo Universitario Boliviano se establecieron las líneas matrices para plantear una política conjunta del Estado con las universidades destinada a que muestren la función que cumplen en su relación con la sociedad y que de acuerdo a ello puedan recibir una asignación presupuestaria para iniciar su proceso de Reforma.

El 15 de junio de 2001 por Decreto Supremo 26216 se crea el Fondo de Mejoramiento de la Calidad como unidad técnica del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes cuya función es asignar recursos económicos para proyectos de mejoramiento de la calidad académica de las universidades públicas bolivianas. Entre las líneas de atención prioritarias están el mejoramiento de los procesos de enseñanza - aprendizaje, el proceso de mejoramiento docente, la actualización de mallas curriculares, la modernización de la gestión administrativa (19).

Los procesos educativos vinculan a dos actores fundamentales, los docentes y los estudiantes. Considero que el punto de partida para el mejoramiento de la calidad de estos procesos es el conjunto de pasos para la incorporación de docentes además de implementar evaluaciones periódicas a los docentes titulares.

## **2.3. Normativa legal boliviana**

### **a. Ley de Reforma educativa**

La ley 1565 de 7 de julio de 1994 norma los aspectos concernientes a la educación formal y alternativa en Bolivia (20). El área correspondiente al nivel superior abarca la formación de tercer nivel incluido el postgrado. A través del artículo 20 se delega al CEUB la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo

Universitario tomando en cuenta los aspectos económico, social y cultural del país. Los objetivos se enmarcan dentro de la docencia, investigación, extensión y difusión cultural, con eficiencia, eficacia y calidad. Asimismo, este plan debe plantear actividades de acuerdo a las necesidades regionales y del país.

En 1998, el Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana publicó el plan 1998-2002. Sus líneas de acción estuvieron dirigidas a “participar en la transformación del país y de la educación superior, garantizar una formación profesional de excelencia, consolidar su reconocimiento por el medio, modernizar los sistemas de gestión universitaria e impulsar la integración del país” (17).

La segunda línea de acción se plantea como un objetivo el mejoramiento del docente en relación con su desarrollo pedagógico, científico y profesional. Una de las metas que se plantea es el mejoramiento de los procesos de admisión y selección del docentado a través del establecimiento de reglamentos actualizados, la determinación de los niveles académicos y de experiencia, así como la producción intelectual de los mismos. Una de las medidas adoptadas por el IX Congreso Universitario y enmarcadas dentro de esta línea de acción es el de contar con el Diplomado en Educación Superior.

De acuerdo a la Resolución 13/99 se especifica que todos los profesores titulares deben contar con ese requisito (21). En la actualidad, tanto docentes interinos como titulares deben presentar este documento para desempeñarse en la docencia universitaria. Considero que los programas de formación docente contribuyen a que los profesionales cuenten con los instrumentos metodológicos que les permita abordar el proceso educativo de manera dinámica, creativa y actualizada.

### **III. Etapas del proceso de provisión de docentes**

#### **1. Reclutamiento**

Otra de las acciones durante la aplicación del enfoque de procesos es la identificación de las entradas y salidas del proceso. La entrada del proceso de

provisión docente se constituye en los mecanismos por medio de los cuales se interesa a potenciales postulantes, el mismo que se desarrollará en la etapa de reclutamiento. Esta fase comprende la convocatoria y concluye con la recepción de las solicitudes en lugar y plazo establecidos.

La aplicación del enfoque de procesos implica también la asignación clara de responsables y responsabilidades durante la gestión del proceso. Esta etapa está a cargo de las instancias establecidas en cada carrera o departamento, los Consejos de Carrera, los Consejos Facultativos.

*El reclutamiento se puede desarrollar de la siguiente manera:*

*Planificar: Etapa en que se determina la cantidad de vacancias, nombre de las asignaturas y cargas horarias, se establecen los canales de reclutamiento, se determinan requisitos y plazos.*

Hacer: Elaboración y Publicación de la convocatoria, inscripción de los postulantes.

Verificar: Consiste en la comprobación a través de los registros existentes de la utilización de los canales de reclutamiento seleccionados, evidenciar el cumplimiento de plazos.

Actuar: Comprende la actualización de la fase de planificación con las falencias detectadas en la etapa de verificación.

### 1.1. Planeación de la gestión de personas

Es el proceso de anticipar los movimientos de personas hacia el interior de la institución, dentro y fuera de ésta. El propósito que busca es el empleo de estos recursos con eficacia, en el lugar y momento que se necesiten, a fin de alcanzar los objetivos organizacionales. La planeación se constituye en un proceso esencial, puesto que permite hacer una proyección del personal que realmente se requerirá. Algunos aspectos que se pueden considerar para la planeación son:

- a. En la actualidad una parte de la fuerza de trabajo está compuesta por personas que trabajan por horas, de manera eventual y de manera independiente.
- b. Cada año, más personas se incorporan al mundo laboral.
- c. Cada año un porcentaje de personas salen de la fuerza laboral.

d. La inserción en el mercado laboral es cada vez más exigente pues requiere altos niveles de escolaridad y habilidad.

### **1.1.1. Planeación de gestión de personas y capacidad organizacional estratégica**

La planeación de recursos humanos contribuye a incrementar la capacidad de cambio y actuación de la organización, lo cual le permite tener una ventaja competitiva sostenida en un mercado determinado. Por ejemplo, en el ámbito educativo universitario, varias carreras se encuentran trabajando arduamente con el fin de ser acreditadas por pares externos.

En este sentido, el Plan Nacional de Desarrollo Universitario establece como objetivos dentro de su línea de acción “Garantizar una formación profesional de excelencia, promover el perfeccionamiento pedagógico, científico y profesional del docente universitario y elevar la calidad y eficiencia” (17). Para ello, como metas plantea, la formación pedagógica, el mejoramiento de los procesos de admisión, selección, evaluación y categorización docente e incrementar hasta un 50% el docentado con postgrado en cada unidad académica.

Los indicadores que permiten detectar el cumplimiento de las metas planteadas, en el caso del mejoramiento de los procesos de incorporación docente son el nivel académico y experiencia, la producción intelectual, los reglamentos actualizados, la categoría docente y el escalafón docente.

#### **a. Análisis de puestos**

Comprende la determinación de los aspectos del puesto y el tipo de personas que deben ser contratadas. Es el “procedimiento para determinar las tareas y requisitos de aptitudes de un puesto y tipo de personas que se deben contratar” (11). En este caso, la capacidad y la experiencia de los postulantes a docentes. La descripción abarca “lista de tareas, responsabilidades, relaciones de informes, condiciones de trabajo y responsabilidades de supervisión de un puesto” (11). Todo lo que implica el puesto de docente. Por último, la “lista de los requerimientos humanos del puesto, esto es, la educación, capacidad, personalidad, etc.” (11). Los docentes deben reunir condiciones para ejercer

docencia con 200 o 300 estudiantes como sucede en la UMSA. También provee información para calcular el valor que significa un puesto sobre la base del nivel de formación educativa que requiere, la capacidad, el manejo de recursos tecnológicos, etc.

### **1.1.2. Planeación de gestión de personas y contexto**

La planeación de los recursos humanos precisa integrar el contexto dentro de su administración. Para ello, se necesita realizar una observación sistematizada de los factores externos que influyen dentro de la institución. Aunque existe una diversidad de factores a ser explorados, una organización fija su nivel de concentración y profundización sobre uno o más. Algunos aspectos son:

1. Factores económicos en el ámbito global, regional y local. En el caso de la Universidad Pública de El Alto, ésta se encuentra localizada en un sector que evidencia carencias de diverso orden. En el caso del sistema universitario boliviano la dependencia económica del Tesoro General de la Nación.
2. Desarrollo tecnológico, por ejemplo su influencia y su uso como recurso pedagógico en el aula.
3. Aspectos políticos y legales referidos a leyes, normas, disposiciones vigentes en el campo educativo a escala nacional e internacional. En el ámbito universitario un documento importante es la Declaración Mundial para la Educación Superior en el siglo XXI.
4. Aspectos sociales relacionados con las posibilidades de acceso a la educación superior de grupos tradicionalmente marginados como las mujeres, los discapacitados, los pueblos indígenas. En el Ecuador la Universidad Indígena Intercultural cuenta con programas especiales que posibilitan el acceso a la educación superior a estudiantes que viven en áreas rurales.

Si la observación y el análisis de la influencia de los factores externos son necesarios, también lo es la observación al interior de cada organización. Con el fin de detectar, la motivación existente en los funcionarios, las actitudes, los niveles de rendimiento, los niveles de satisfacción de objetivos de las personas, algunas organizaciones realizan observaciones, aplican encuestas, realizan

reuniones de área, entrevistas y otras actividades, puesto que el éxito o fracaso de un proyecto educativo o de otra índole está en manos de las personas.

Algunas de las condiciones de trabajo detectadas en la Universidad Pública de El Alto, son las siguientes. Se encuentra ubicada en una zona con frecuencia de temperaturas bajas por su cercanía con los nevados. Los aspectos ambientales, de distancia, de costos, de infraestructura y equipamiento deben ser tomados en cuenta durante la etapa de planificación a fin de establecer un equilibrio entre lo que la institución espera del profesional y lo que éste espera de la institución.

## **1.2. Elementos de la planeación**

### **1.2.1. Pronóstico de demanda**

Este primer momento se refiere por una parte a la determinación de la cantidad de personas que se necesitarán para realizar las actividades de la institución, por otra, la determinación del tipo de personal. Esto estará en función de la estructura organizacional y de otros factores al interior de la institución así como de algunos factores externos ya mencionados.

### **1.2.2. Pronóstico de oferta**

El segundo momento consiste en determinar la disponibilidad dentro de la institución de la cantidad y el tiempo requerido de las personas para que puedan cubrir las vacancias pronosticadas. También se puede efectuar el análisis de la oferta de fuentes externas en caso de no contar dentro la organización con el personal.

### **1.2.3. Oferta interna**

El procedimiento para el análisis de la oferta interna puede realizarse a través de la identificación y estudio de los organigramas, de los manuales de funciones, de los reglamentos, de la determinación del número de personas que ocupan los cargos y los requerimientos futuros. Un aspecto que permitirá determinar la existencia o no de la oferta interna dentro de una universidad es

la relación entre el número de docentes y las asignaciones de cargas horarias. Existen docentes que prestan servicios por tiempo horario, a quienes se les podría incrementar y cubrir de esa manera los nuevos requerimientos.

#### **1.2.4. Oferta externa**

El procedimiento del análisis de la oferta externa consiste en la identificación de personal externo para cubrir vacancias en diferentes niveles, una vez que se ha verificado la carencia de estos en la organización. Una fuente de oferta externa para el ámbito docente se puede localizar en los colegios de Profesionales o Asociaciones de Profesionales existentes en el país.

### **1.3. Reclutamiento interno**

El reclutamiento es el proceso de localizar e invitar a los aspirantes potenciales a solicitar las vacantes existentes o previstas. Durante este proceso, se les proporciona la información pertinente a las aptitudes requeridas para desempeñar el puesto y las oportunidades profesionales que la organización puede ofrecer a su personal. En el caso de las universidades, algunas carreras realizan convocatorias internas con el fin de renovar los contratados de los docentes cada gestión o para incrementar su carga horaria.

#### **1.3.1. Medios**

##### **a. Sistema de registro por computadora**

Las bases de datos creadas en cada institución permiten contar con los registros actualizados de potenciales candidatos que pueden ser convocados para ocupar ciertas vacancias. Otro medio, constituye la página web de la institución. A finales de la gestión 2002, por ejemplo la Universidad Juan Misael Saracho, realizó su convocatoria para provisión de cargos docentes a través de su página web. De la misma manera, varias universidades fuera del país comunican sus concursos por este medio, lo cual posibilita alcanzar a mayor cantidad de interesados que a través de un periódico que sólo tiene circulación nacional.

Algunas organizaciones dentro de su política de personal optan por cubrir las vacancias generadas en los niveles inferiores como superiores a través de promociones o transferencias. Al hacerlo así, no solamente aprovechan la inversión efectuada durante los procesos de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo de su personal actual sino que ahorran tiempo y esfuerzos que lo pueden dedicar a otras tareas.

Una de las limitaciones del reclutamiento interno es que no se pueden cubrir ciertas vacancias que precisan niveles altos de formación y experiencia por lo que se hace necesario contratar personal externo. En el ámbito universitario, algunas veces por efecto de modificaciones a las mallas curriculares se incluyen asignaturas que requieren profesionales con formación de Maestría o Especialización.

#### **1.4. Reclutamiento externo**

Consiste en la búsqueda de personas para cubrir una determinada vacante en determinado nivel de la organización. Dentro del sistema universitario boliviano, aparte de las convocatorias internas se realizan también las convocatorias externas y abiertas para todo profesional que desee presentarse.

##### **1.4.1. Mercado laboral**

El área donde se reclutan postulantes, varía según el tipo de puesto y el salario. El reclutamiento de personal, que requiere un alto grado de conocimiento y habilidades, puede tener alcance nacional, o internacional dependiendo de las necesidades, tamaño y rubro de la institución. En febrero de la gestión 2003, la Universidad de Tarapacá de Chile publicó via internet un llamado a concurso a profesionales con grado de Doctores para ejercer la docencia en tres asignaturas.

#### **1.5. Medios de reclutamiento**

##### **1.5.1. Anuncios**

Estos llegan más rápidamente y a mayor cantidad de público. Para ello, los medios impresos como los periódicos, las revistas tanto generales como



especializadas se constituyen en una fuente muy práctica. Asimismo la radio, la televisión, los anuncios en vía pública, los carteles y el correo electrónico (22).

#### **1.5.2. Agencias públicas de colocación**

Estas contactan a los aspirantes con las vacantes. Estas agencias pueden colaborar con la prueba de selección, el análisis de puestos. En Bolivia, una unidad dependiente del Ministerio de Trabajo se ocupa de esta tarea.

#### **1.5.3. Agencias privadas de colocación**

Se ocupan de la provisión de personal de nivel alto, intermedio e inferior. Estas agencias han estado siendo utilizadas últimamente por el gobierno para hacerse cargo de los procesos de institucionalización de varias reparticiones del Estado.

#### **1.5.4. Recomendaciones de los funcionarios**

Otra fuente que se utiliza para el reclutamiento consiste en las recomendaciones de los funcionarios que se encuentran trabajando. Puede ser una fuente confiable si el funcionario que lo hace está realmente convencido de la calidad de su recomendado.

#### **1.5.5. Solicitantes independientes**

Aunque no se publique ningún aviso, algunas personas optan por dejar sus currículos en las instituciones. Es útil registrar estos datos en una base de datos de manera que de existir una vacancia que necesita ser cubierta rápidamente pueda contactarse a esas personas.

#### **1.5.6. Organizaciones profesionales**

Los colegios de profesionales, las asociaciones de profesionales se constituyen en otra fuente de reclutamiento. A través de sus publicaciones, pueden hacer conocer la lista de ofertas de empleo que llegan a la institución, así como un listado de sus afiliados que buscan empleo.

### **1.5.7. Reclutadores organizacionales**

La persona encargada de realizar el reclutamiento puede variar de acuerdo al tamaño de la institución. Algunas organizaciones contratan reclutadores profesionales de recursos humanos para encontrar nuevos empleados. En organizaciones más pequeñas, el reclutamiento puede estar a cargo del responsable de recursos humanos, o si la organización no tiene los jefes de unidades pueden realizar el reclutamiento. Dentro del sistema universitario boliviano, el proceso de reclutamiento puede estar a cargo de los Consejos de Carrera o Facultativos.

El reclutamiento es una fase importante dentro del proceso de provisión docente, puesto que de ésta depende el interesar a los profesionales que la institución requiere para el logro de su visión y su misión. Considero que la responsabilidad de la planeación puede ser asumida por el coordinador académico de cada carrera, puesto que es la persona que conoce el funcionamiento de su unidad. Por su parte, el Consejo de Carrera o una Comisión designada para el efecto puede ser responsable de la elaboración de la convocatoria tomando como base la información proporcionada por el coordinador académico. La publicación y recepción de solicitudes puede estar a cargo de la Decanatura.

## **2. Selección**

Desde épocas remotas la selección ha sido un mecanismo utilizado por la humanidad para proveerse de productos y servicios. En la actualidad, este proceso es más exigente dado que las organizaciones están en constante competencia por las condiciones existentes. De procedimientos iniciales empleados hace décadas atrás ahora es posible utilizar recursos tecnológicos como el internet en las fases que correspondan.

La selección de personal es otra de las etapas que integran el proceso de provisión. La selección es una actividad de comparación, de elección de una o más opciones, de orden clasificatorio y restrictivo. El proceso de selección implica una secuencia de pasos destinados a encontrar a la persona que cumpla con una serie de requisitos para ocupar un cargo. De acuerdo a

Chiavenato, la selección busca solucionar dos problemas, referidos a la adecuación y eficiencia de la persona en un cargo.

### 2.1. Selección como proceso de comparación

Para establecer un nivel de comparación se toman en cuenta los requisitos del cargo y el perfil de los candidatos. El primer elemento está dado por el análisis y la descripción del cargo y el segundo por la aplicación de determinadas técnicas de selección. De acuerdo a Chiavenato se esquematizaría de la siguiente forma:

<b>X</b>	<b>Relación</b> →	<b>Y</b>
Especificaciones del cargo		Características del candidato
Requisitos para el cargo		Lo que el candidato ofrece
Análisis y descripción del cargo para identificar requisitos que el cargo exige a su ocupante		Técnicas de selección para identificar condiciones personales para ocupar el cargo

Si X es mayor que Y entonces el candidato no reúne las condiciones para el cargo, por lo cual es descartado. Esta posibilidad se da en cada una de las etapas de selección de acuerdo a cada organización. En el ámbito universitario, la primera fase se refiere al concurso de méritos el mismo que tiene un puntaje de 40. El reglamento docente no especifica un mínimo para pasar a la siguiente etapa y está sujeto a la decisión de los Consejos de Carrera.

Por ejemplo, la Carrera de Ciencias de la Educación de la Universidad Mayor de San Andrés en su Convocatoria para examen de competencia en la gestión 2003 estableció un mínimo de 22 puntos en el concurso de méritos y 34 sobre 60 puntos para el examen, lo cual me parece acertado puesto que permite comparar la relación existente entre la cantidad de papeles acumulados y el nivel de respuesta en el examen de competencia.

Si X es igual que Y entonces el postulante cumple lo especificado por la organización y es aceptado. El sistema universitario fija una nota de 56 para el ingreso como docente. La Universidad Pública de El Alto dentro de su reglamento por su parte establecía una nota de 60 para acceder a la docencia universitaria.

Si Y es mayor que X entonces el candidato sobrecalifica para el cargo. Dentro de los parámetros señalados para el concurso de méritos la nota mayor de Títulos obtenidos por el postulante es de 20 puntos correspondiente al de Doctorado. Puede ser que exista un número de profesionales con postdoctorado el mismo que no se menciona en el Reglamento Docente. Considero que cada institución debería contar con una política específica de incorporación de personal docente que cuente con méritos, experiencia y conocimientos que superen en gran medida lo especificado en los Reglamentos docentes.

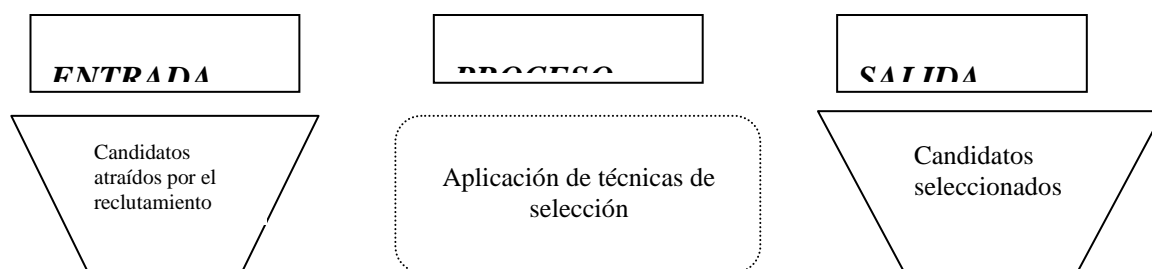
Según el esquema que hemos observado la selección como proceso de comparación implica un modelo que comprende un conjunto de características. Si las personas en este caso, se ajustan o se acercan dentro de un rango de tolerancia se aceptan. Si sucede al contrario, entonces se rechazan.

## 2.2. Selección como proceso de decisión

Entre los reclutadores están las agencias de recursos humanos cuya tarea comprende el reclutamiento, la aplicación de las técnicas de selección que concluye con una lista de candidatos más idóneos sobre los cuales la decisión definitiva será tomada por los responsables del organismo que solicitó el servicio. De acuerdo a la reglamentación del sistema universitario un Tribunal paritario docente-estudiantil es el encargado de realizar el proceso de selección. La decisión en este caso recae en la comisión, pues son ellos los que asignan los puntajes cuya suma total habilitará o no al docente. Según el inciso c del artículo 72 del Reglamento docente "si existiera más de un postulante que haya aprobado para una misma materia ganará el que haya aprobado con la nota más alta" (21). Por su parte, el Reglamento docente de la

Universidad Pública de El Alto no incluye la información referida a los a las personas o unidades académicas responsables del proceso de selección (23).

Un proceso de acuerdo a la definición de la Norma se define como “el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados” (11). Se ilustra como sigue:



La NB ISO 9000-2000 señala que los elementos de entrada para un proceso son el general resultado de otros procesos. Las vacancias y la consiguiente necesidad de contar con personal que ocupe esos espacios pueden deberse a diferentes circunstancias como el crecimiento de una unidad académica, conclusión de contratos, remoción como efecto de procesos universitarios, promoción a otros cargos, etc. Asimismo, los procesos deben ser siempre planificados y ejecutados de manera controlada pues esto garantizará el resultado esperado.

### 2.3. Técnicas de selección

#### **2.3.1. Pruebas de conocimiento o capacidad**

Estas pruebas buscan determinar con objetividad el nivel de los conocimientos y las habilidades del postulante a un cargo. En el caso de la docencia, este tipo de pruebas medirá los conocimientos de la materia a la que se postula. Las pruebas de acuerdo al área de conocimiento que abarcan se clasifican en generales, las que miden conocimientos de cultura o temas generales, en específicas, que indagan conocimientos técnicos relacionados con el cargo al que se postula. De acuerdo a la manera de aplicarlas pueden ser: orales, aplicadas mediante preguntas y respuestas orales, escritas y de realización, referida a la ejecución de una tarea o trabajo en un tiempo especificado.

### **2.3.2. Entrevista**

Es la herramienta de selección más empleada en la selección de personal. Se constituye en un factor que influye en gran medida en la decisión final de aceptación o rechazo para el cargo convocado. La entrevista es un diálogo, un sistema de comunicación enmarcado en un propósito en el marco de un tiempo y un tema fijado en el que interactúan dos o más personas. El entrevistador y el entrevistado expresan correspondencia a través de la palabra, de sus posturas, gestos y otros modos no verbales de comunicación.

La selección como segunda fase del proceso de provisión docente implica cuatro momentos: planificación que comprende la especificación de los requisitos y plazos, la de ejecución que comprende la aplicación de las técnicas de selección, la de verificación en la que se realiza la comprobación y medición del cumplimiento de las pruebas aplicadas a los postulantes. Finalmente, la etapa de actuación correspondiente a la toma de acciones de acuerdo a lo que se observe durante la verificación.

La selección implica la aplicación de diferentes pruebas que pueden ser cortas o largas de acuerdo a sus características propias y de acuerdo a la cantidad de postulantes que puedan existir. Esta debe ser delegada a la responsabilidad de una comisión nominada de acuerdo a sus méritos y experiencia.

Durante los últimos años varias carreras y facultades de las universidades públicas han estado trabajando constantemente con el fin de conseguir la certificación de instancias creadas para tal efecto. La Universidad Pública de El Alto es una institución nueva pues su fecha de creación se constituye el 5 de septiembre del año 2000. Esto se constituye en una ventaja, puesto que posibilita nuevas formas de enfocar la gestión de esta institución.

El sistema de gestión de la calidad de acuerdo a la revisión realizada es la forma como una organización realiza la gestión empresarial asociada con la calidad. Implica la estructura organizacional, los procesos y los recursos utilizados para alcanzar los objetivos y cumplimiento de los requisitos. Este

sistema está relacionado con la forma en que se realizan las actividades, las mismas que deben estar precisadas de manera escrita, así como los resultados. La implementación de un sistema de esta magnitud, considero debe iniciarse con determinados pasos preparatorios destinados a fijar una base de la cual se pueda partir. Es por ello, que este trabajo se concentra en uno de los procesos de los muchos que existen dentro de una universidad.

Las universidades como instancia de proporcionar educación a nivel superior, licenciaturas, especializaciones, maestrías, doctorados tienen una gran responsabilidad en proporcionar personas dotadas de los elementos teórico-prácticos que requiere el desarrollo de nuestro país. Para ese cometido, las universidades establecen diferentes procesos los cuales deben cumplirse estrictamente en base a la documentación generada para el efecto.

Una institución de educación superior es una organización que se desarrolla como se había indicado antes dentro de un contexto reducido que puede ser una ciudad, un país e influenciado por las características de los mismos, pero también está sujeto a lineamientos de orden más amplio como son los cambios a nivel regional, latinoamericano en nuestro caso, y a nivel mundial.

La educación debe ser una prioridad para cualquier país, especialmente para el nuestro. Es posible que sin dejar de lado la experiencia acumulada en el tema de gestión de las organizaciones educativas, se puedan introducir nuevos enfoques que le permitan adquirir niveles apropiados y cumplir lo que se establecen en los documentos nacionales e internacionales.

#### **IV. Estatutos y Reglamentos de régimen docente**

##### **1. Proceso de provisión de personal docente a nivel internacional**

<b>INSTITUCION</b>	<b>RECLUTAMIENTO</b>	<b>SELECCIÓN</b>
Universidad Nacional de Buenos Aires (24)	Convocatoria pública en prensa Comunicaciones a universidad extranjeras Carteles murales Página web	Concurso de antecedentes Pruebas de oposición Entrevista
Universidad del Salvador (25)	Convocatoria pública Carteles murales	Concurso de antecedentes Prueba de oposición
Universidad Nacional de	Convocatoria pública	Concurso de antecedentes

Córdoba (26)			Prueba de oposición
Universidad Nacional de Villa María (27)	Convocatoria pública en prensa Carteles murales Comunicados a universidades nacionales y del exterior		Concurso de antecedentes Concurso de oposición Entrevista
Universidad Nacional de La Plata (28)	Convocatoria pública en prensa		
Universidad Nacional de Entre Ríos (29)	Convocatoria pública en prensa Boletín Oficial de la universidad Afiches Comunicaciones al exterior		Concurso de antecedentes Prueba oral
Universidad Nacional del Cuyo (30)	Convocatoria pública en prensa		Concurso de méritos Prueba de oposición
Universidad Estatal de Campinas (31)	Convocatoria Pública		Concurso de títulos Concurso de títulos y pruebas
Universidad Federal de Río de Janeiro (32)	Convocatoria Pública en prensa		Concurso de títulos Concurso de pruebas a. Prueba escrita b. Prueba de aula
Universidad de Tarapacá (33)	Convocatoria pública en prensa Página web		Concurso de antecedentes Entrevista
Universidad Católica del Oriente (34)	Convocatoria pública		Concurso de méritos Prueba de oposición
Universidad Nacional de Colombia (35)	Convocatoria pública		Concurso de méritos Prueba de oposición
Pontificia Universidad Javeriana (36)	Convocatoria pública Invitación directa		Concurso de méritos Prueba de oposición
Universidad del Azuay (37)	Convocatoria Pública en prensa		Entrevista Concurso de oposición Concurso de merecimientos
Universidad Central del Ecuador (38)	Convocatoria pública en prensa		Concurso de merecimientos Concurso de oposición
Universidad de Chimborazo (39)	Convocatoria pública en prensa		Concurso de antecedentes Concurso de oposición
Universidad Nacional de Asunción (40)	Convocatoria pública		Concurso de méritos Prueba de oposición
Universidad de la República del Uruguay (41)	Convocatoria pública en prensa		Concurso de antecedentes Concurso de oposición
Universidad de Los Andes (42)	Convocatoria pública en prensa nacional		Prueba de credenciales Prueba de conocimientos a. Examen oral b. Examen escrito Prueba de aptitud docente
Universidad Metropolitana (43)	Convocatoria pública		Prueba de credenciales Prueba de conocimientos
Universidad Nacional Simón Bolívar (44)	Convocatoria pública en prensa		Evaluación de credenciales Prueba de conocimientos
Universidad de Carabobo (45)	Convocatoria pública en prensa		Prueba de credenciales Entrevista personal Prueba de conocimientos Prueba de aptitud pedagógica Evaluación médica integral



## **1.1.Reclutamiento**

Los procedimientos que se utilizan dentro de las universidades se rigen fundamentalmente en la convocatoria a través de los medios de comunicación de mayor difusión. En algunos casos se realiza la publicación una vez y en otras se realizan por lo menos tres publicaciones en uno o varios periódicos de circulación nacional en primera instancia y de circulación local. Se utilizan también afiches, carteles, y comunicación al exterior como medios para interesar a potenciales candidatos. Asimismo, varias universidades utilizan sus páginas web para anunciar las vacancias existentes. También se cursan invitaciones a los colegios de profesionales para dar mayor amplitud a la convocatoria.

La solicitud de requerimiento de docentes se origina en diversas unidades de la institución, en algunos casos, el Jefe de unidad, Carrera, Departamento o Instituto hace la solicitud al Facultativo, en otros casos, el Facultativo o Vicerrectoría académica hace la solicitud a las unidades para que envíen sus requerimientos. La publicación de la convocatoria queda bajo responsabilidad de varias instancias, puede ser la Jefatura de unidad, la Decanatura de una Facultad o Vicerrectorado. Los plazos y los lugares de inscripción son los mismos que hacen la convocatoria u otros. Por ejemplo, el llamado a concurso lo realiza una Jefatura de Carrera o Departamento, y las inscripciones se realizan en ésta o en la Secretaría de la Facultad que le corresponde o en Secretaría Académica de la institución.

## **1.2.Selección**

Dentro de los procesos de selección se presentan diferentes modalidades, los concursos de oposición que se traducen en pruebas orales ante un tribunal, los concursos en los cuales se evalúan conocimientos los mismos que pueden ser orales o escritos. En varios de los reglamentos se señala concurso de oposición a pruebas a las cuales debe someterse un postulante. En el Reglamento de Régimen Docente en Bolivia “El proceso de pruebas de oposición, es el conjunto de acciones y efectos de oponerse de un postulante a un profesor ordinario titular. El postulante deberá reunir además de los

requisitos establecidos en el reglamento general de la docencia, otros de excelencia que establezca el reglamento de exámenes de oposición” (21).

El concurso de méritos, antecedentes, títulos o credenciales se constituye en un elemento necesario para la selección dentro de todas las reglamentaciones de incorporación docente revisadas. El requisito inicial es el contar con los títulos profesionales respectivos, aunque en algunos casos se señala que se puede prescindir de ese requisito de acuerdo a la asignatura y a los merecimientos de una determinada persona. Aunque en el sistema universitario boliviano, han existido varios casos en los cuales personas sin estudios universitarios han dictado clases esta situación se ha modificado, pues la tendencia actual es que todos los futuros docentes cuenten con los títulos estipulados en el reglamento.

Por otra parte, como requisitos para ejercer la docencia universitaria se señala el tema de los valores como la honestidad, actitudes, cualidades morales que deben tener los postulantes. Aunque no se especifica cómo se realiza la valoración de estos aspectos, considero que puede ser útil aplicar un test psicológico. La asignación de puntajes para optar una cátedra varía entre 70 puntos que es la calificación más alta y la más baja de 56.

Las etapas del proceso de selección están en su generalidad a cargo de un tribunal elegido por los Consejos de Carrera o Departamento, los Consejos Facultativos o Consejos Universitarios sobre la base de méritos, experiencia en el área objeto de concurso, experiencia dentro de la institución. Las funciones de los jurados durante los diferentes momentos de la selección se encuentran especificadas en algunos reglamentos y en otros no.

Uno de los requisitos que establece el Sistema de la gestión de la calidad se refiere a la documentación. Es decir, todos los procedimientos que se realizan para el desarrollo de sus actividades deben estar descritos en un documento revisado, actualizado y difundido por los canales respectivos, de manera que los procesos, en este caso, el de provisión docente, se pueda realizar de acuerdo a normas establecidas.

## **2. Proceso de provisión docente a nivel nacional**

### **2.1. Sistema universitario boliviano**

El documento del reglamento correspondiente al régimen académico docente de la universidad boliviana se constituye en un documento marco que norma las actividades docentes a escala nacional. Este se basa en los principios y objetivos establecidos en el Estatuto del sistema universitario en los que la libertad de expresión, la defensa de la autonomía, el cogobierno, se constituyen en elementos importantes en la marcha de la institución.

Considero que la misión de una institución está estrechamente ligada a sus procesos educativos en los que intervienen tanto docentes como estudiantes. En el caso boliviano su misión señala, “Formar profesionales idóneos de reconocida calidad y excelencia, con conciencia crítica y capacidad de crear, adaptar, transformar la ciencia y tecnología universal para el desarrollo y progreso de la nación, promover la investigación científica y los estudios humanísticos, difundir y acrecentar el patrimonio cultural, así como contribuir a la defensa de la soberanía del país” (18).

La responsabilidad del cumplimiento de esta misión radica fundamentalmente en el rol del docentado puesto que la calidad de los procesos educativos, el desarrollo de la creatividad, y la investigación no podrá ser lograda si los docentes no son contratados de acuerdo a esos parámetros.

El reglamento docente define como docente universitario al profesional con “grado académico y título en provisión nacional que está dedicado a tareas de enseñanza universitaria, investigación, interacción social y administración académica de acuerdo con los fines y objetivos de la Universidad Autónoma” (21). Si bien hasta hace algunos años atrás se podía ejercer la docencia sin contar con los títulos respectivos debido a diversos factores, en la actualidad esta situación ha cambiado.

#### **2.1.1. Reclutamiento**

Se entiende por reclutamiento al proceso mediante el cual se interesa a los postulantes para cubrir un cargo. En el documento del sistema universitario no se señala con exactitud en qué fechas deben realizarse los reclutamientos, lo cual queda a decisión de cada unidad.

De acuerdo al artículo 12 referente a las Categorías Docentes se establece que “El docente interino es aquel que, no habiendo ingresado a la docencia por concurso de méritos y examen de competencia es llamado a colaborar en la docencia por un período académico, pasado el cual quedará automáticamente cesante” (21). Un docente interino, según este Reglamento es un docente extraordinario, es decir que está contratado por un tiempo definido.

De acuerdo a la revisión realizada de las convocatorias públicas para docentes desde la gestión 2001 hasta abril 2003, varias señalan Concurso de Méritos y Examen de competencia para docentes interinos, lo cual contradice el artículo ya señalado. Asimismo, el artículo 17, señala, “Son docentes ordinarios los profesionales que ingresan a la carrera universitaria, previa selección por concurso de méritos y examen de competencia u oposición” (21). Dentro de esta categoría están los docentes contratados a prueba por una gestión y los docentes titulares. Las convocatorias para este caso, llevan el título de Convocatoria a concurso de méritos y exámenes de competencia para titularidad.

Según el artículo 64 del reglamento la autoridad competente para llamar a concurso de méritos y examen de competencia es el Consejo universitario, a solicitud de los Consejos Facultativos y de Carrera. En el caso de la UMSA por ejemplo, son los Decanatos los que cumplen con esta tarea a petición de los consejos de Carrera. Los artículos 64 y 65 señalan que la convocatoria debe comprender; requisitos mínimos y los aspectos importantes de la función académica la misma que se publicará en la prensa local y/o nacional con veinte días de anticipación y por lo menos en tres oportunidades.

Aunque este procedimiento tiene la ventaja de que llega a una mayor cantidad de personas, la convocatoria debe estar redactada apropiadamente, de manera

que permita llegar al nivel de postulantes que busca la institución. Si las especificaciones no son claras, esto puede ocasionar un exceso de postulantes que no cuentan con los requerimientos necesarios para cumplir con la función docente. También, puede suceder a la inversa, que haya escasa respuesta. A principios del 2002 la Universidad de Siglo XX publicó tres convocatorias las cuales no le permitieron cubrir sus afecciones teniendo que recurrir a invitación directa en varios casos.

El aviso en prensa debe incluir elementos mínimos que permitan incorporar profesionales de acuerdo a los requerimientos de la institución. De acuerdo al artículo 66 del reglamento docente la convocatoria debe contener los siguientes puntos: área o asignaturas, horas teórico-prácticas, tiempo de dedicación, clase de profesional, especialidad, solicitud dirigida a Decano en plazo estipulado acompañado de: Curriculum vitae, fotocopia legalizada de título académico y título en provisión nacional, experiencia profesional, curso de diplomado, publicaciones relacionadas con el área que postula, documentación que avale la actividad profesional, experiencia docente, plan de trabajo.

### **2.1.2. Selección**

El proceso de selección deberá considerar tres aspectos: la información que proporciona el análisis de cargo dado por el detalle de las tareas que se realizan, los planes de recursos humanos, la nómina de candidatos esenciales sobre cuya base se podrá seleccionar. En relación con el primer aspecto, el detalle de las tareas que cumple el docente se señala en el artículo 24 del reglamento. En referencia al segundo aspecto, no se conoce si existen planes de recursos humanos puesto que la unidad de Personal Docente que podría realizar esa tarea, cumple otras funciones. El tercer aspecto se organiza de la manera que describo a continuación.

Se organiza una comisión evaluadora de méritos en la que participan dos docentes titulares y dos estudiantes designados por la instancia de gobierno respectivo. El concurso de méritos es la primera fase de selección y consiste en la revisión y evaluación de los elementos indicados en la convocatoria. Para

ello se utiliza una tabla de puntaje cuya ponderación es de 40 puntos la misma que comprende: Título universitario como requisito indispensable, cursos de postgrado, producción intelectual y científica, experiencia docente y profesional.

En esta primera etapa se hace una preselección, puesto que aquellos que no cumplen con los requisitos mínimos no ingresan a la segunda fase. Sin embargo, en este lugar existe un vacío, ya que el reglamento no especifica en ninguno de sus artículos la nota mínima que debe tener el postulante en el concurso de méritos. Esta situación está sujeta a la decisión de cada comisión. Es necesario que por la importancia que implica una reglamentación docente deben realizarse las complementaciones necesarias.

La segunda parte del proceso de selección se refiere a una prueba de conocimientos científicos y pedagógicos de carácter público administrado por una comisión evaluadora sobre una nota de 60 puntos. De acuerdo al artículo 71 esta prueba consiste en una exposición de un tema general de la materia a ser sorteado 24 horas antes de su realización. Este plazo tomando en cuenta las condiciones en las cuales se realizan estas pruebas no es apropiado. En algunas ocasiones, estas pruebas se desarrollan en ambientes no equipados para el efecto, lo cual añadido a que los sorteos no se realizan como está establecido interfieren o influyen en el rendimiento del postulante.

Otro elemento que se incluye en esta parte es la presentación y defensa de un plan de trabajo que incluya el área de investigación y/o interacción social. Si bien existe un Plan de trabajo oficial de las asignaturas, algunas de ellas ya obsoletas, en las convocatorias siempre se solicita la presentación de éste, aunque no sea el que se va a implementar en el semestre. La presentación de estos es variable puesto que en algunos casos, los postulantes presentan tres planes, uno de la asignatura, otro de investigación y otro de interacción social. En otros casos sólo presentan el primero. Por ejemplo, la Convocatoria para docentes titulares de la Carrera de Ciencias de la Educación de marzo 2003, solamente especificaba la presentación de un Plan de Trabajo.

Para su ingreso a la docencia, el postulante debe alcanzar la nota de 56 o más. Aparte de este mecanismo se señala la Prueba de oposición que consiste en oponerse a un docente titular para lo cual el postulante debe tener además de los requisitos generales otros de excelencia establecidos en el reglamento de exámenes de oposición. Esta modalidad no es frecuente y hasta desconocida por muchos docentes pero considero que sería positivo implementarla.

## 2.2. Universidad Mayor de San Simón

La Universidad Mayor de San Andrés forma parte del sistema universitario y como tal sujeta a la normativa del IX Congreso universitario. Con relación al área docente cuenta un Reglamento específico que considero necesario analizarlo (46).

La convocatoria se redacta de manera conjunta entre los Consejos de Facultad o Directivos de Escuela y la instancia operativa del Consejo Académico del Consejo Universitario. Su publicación se hace treinta días antes de inicio del proceso por tres veces en un periódico de circulación nacional. Esta debe especificar, los requisitos, nombre de asignatura, número de horas, fecha y plazo de entrega de documentación, fecha y lugar de taller didáctico, fecha y lugar de pruebas de conocimiento.

La primera etapa consiste en la calificación de méritos en la que se valora la labor profesional, intelectual, de investigación y extensión sobre un puntaje de 20. La Comisión de calificación de méritos es designada por el Consejo de Facultad o Directivo de Escuela y está integrada por Decano o Director que preside, dos delegados docentes titulares y dos delegados estudiantes. La segunda etapa corresponde a un taller didáctico de 40 puntos durante el cual el postulante debe realizar un examen escrito y realizar un plan de clase. Este plan de clase el postulante debe presentar en una sesión de microenseñanza como prueba oral

La tercera etapa se constituye en la pruebas de conocimiento a cargo de una Comisión Evaluadora designada por consejo Facultativo compuesto por dos docentes titulares nombrados a propuesta de delegados docentes y dos

docentes titulares propuestos por estudiantes. Esta prueba consiste en un ensayo sobre todo el contenido de un programa analítico el cual tendrá una calificación de 40 puntos.

La Universidad Mayor de San Simón como parte del sistema universitario boliviano, si bien se ajusta en términos globales al Reglamento Docente, presenta algunos elementos interesantes en su Reglamento. Existen dos comisiones, cada una encargada de una etapa diferente dentro del proceso de selección lo cual considero posibilita realizar un mejor control.

Por otra parte, dado el mecanismo de co gobierno en las universidades bolivianas los estudiantes participan de manera paritaria dentro de los Tribunales, pero en este Reglamento se observa que los estudiantes eligen a dos docentes para que los representen. Esto permite que los parámetros de valoración sobre los conocimientos y desempeño durante las pruebas de los postulantes sean más exigentes, puesto que el postulante está sujeto a un Tribunal examinador de cuatro profesionales.

Asimismo, el Taller Didáctico se constituye en una etapa en la que la institución puede delinear la estructura sobre la cual se desarrollará el proceso enseñanza-aprendizaje, de manera que los docentes trabajen sobre la base de documentos comunes. Este Taller es una excelente opción de capacitación que se brinda al profesional porque se proporcionan los instrumentos para que el postulante elabore un programa en el marco de lo que requiere la institución. En junio 2003, la Facultad de Humanidades organiza un curso similar denominado curso para el desarrollo de competencias para todos los postulantes a docentes con el fin de capacitarlos para ejercer la docencia en el curso Pre Universitario de esta gestión.

### ***2.3. Escuela Militar de Ingeniería***

Esta universidad es parte constituyente del sistema universitario boliviano. Sin embargo, se rige bajo su propia normativa. En el tema del reglamento docente está se sustenta jurídicamente en la Ley 2027 del Estatuto del Funcionario



Público, la ley 1178 de Administración y control gubernamental, el Decreto Supremo 25964 de Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios y el Reglamento de Régimen Docente de la universidad boliviana en los artículos pertinentes (47).

### **2.3.1. Reclutamiento**

De acuerdo a su reglamento el proceso de reclutamiento se inicia con la publicación de una convocatoria en la Gaceta Oficial de Contrataciones y en dos periódicos de circulación nacional y/o departamental en día domingo con 20 días de anticipación. La utilización de tres medios de comunicación se constituye en una disposición acertada puesto que posibilita el acceso a una mayor cantidad de postulantes y por ende generar una mayor competencia entre los más calificados lo cual beneficia a la institución.

Al inicio de la gestión 2003 también se realizó una convocatoria para cargos docentes a través de la página web. Los datos que se incluyen en la convocatoria son: nombre de la asignatura, número de horas de la asignatura especificando si son de teoría, práctica y/o laboratorio, lugar y plazo de entrega de la documentación, lugar, fecha y hora del examen de competencia. En junio 2003, se publicó la Convocatoria para docencia en dos periódicos de circulación nacional. Esta Convocatoria señala las nómina de Carreras en las existen acefalías e indica la dirección para obtener información sobre requisitos y nómina de asignaturas vacantes.

### **2.3.2. Selección**

La selección se realiza basándose en el análisis del curriculum y examen de competencia a cargo de una Comisión de evaluación integrada por cinco miembros. Dentro de ésta no existe participación estudiantil lo cual la diferencia de las normas vigentes en el sistema universitario. La primera fase consiste en la revisión de la documentación presentada: título académico y en provisión nacional, curso de formación docente, experiencia en docencia, investigación, interacción, cursos y seminarios, publicaciones parámetros similares a los del sistema universitario.

En este reglamento se exige un puntaje mínimo de 30 puntos sobre 40 para el profesional que cuenta con Licenciatura y 25 puntos el Técnico Superior, lo cual permite contar con docentes con cierta experiencia. Esta especificación de puntajes para el postulante Técnico o Licenciado me parece oportuna aunque la tendencia actual de contratación en la universidad pública parte del requisito de Licenciatura. y del postgrado.

El examen de competencia consiste en la exposición y sustentación de su plan de trabajo en la asignatura respectiva, y de un tema sorteado 24 horas antes. En esta etapa el postulante debe tener mínimamente un puntaje de 60 sobre 100, equivalente a 36 sobre 60. Sumando los mínimos de la evaluación de méritos y el examen de competencia se tiene una nota de 66 o 61 para ser aceptado como docente. Si bien esta nota mínima supera la nota exigida por el sistema universitario de 56, me parece adecuado a los estándares de calidad que exige la educación superior en la actualidad.

#### 2.4. Relación de provisión de personal docente a escala nacional

Los mecanismos de provisión de personal docente universitario en Bolivia se resumen de la siguiente manera.

<b>INSTITUCION</b>	<b>RECLUTAMIENTO</b>	<b>SELECCION</b>
Sistema Universitario boliviano	Convocatoria pública en prensa	Concurso de méritos Examen de Competencia Exposición de un tema Exposición de plan de trabajo
Universidad Mayor de San Simón	Convocatoria pública en prensa	Concurso de méritos Taller didáctico Prueba de conocimientos
Escuela Militar de Ingeniería	Convocatoria por página web Gaceta oficial de contrataciones Periódico de circulación nacional	Concurso de méritos Examen de competencia Exposición de plan de trabajo Exposición de un tema

##### 2.4.1. Reclutamiento

Los medios empleados en el país para interesar a postulantes son la prensa nacional, la Gaceta oficial de contrataciones y últimamente la página web.

Para la gestión 2003 la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho, anunció una convocatoria de concurso de méritos en el área de lenguas a través de su página web. Asimismo, en la gestión 2002, la Universidad Católica hizo pública su convocatoria a través de su página web para la provisión de cargos docentes para sus filiales en La Paz, Santa Cruz y Cochabamba. Por el momento, en el país el llamado a concurso a través del internet aunque se está utilizando éste no es frecuente.

#### 2.4.2. Selección

El proceso de selección en todos los casos implica como etapa inicial la evaluación de los méritos de formación, de experiencia, de producción intelectual desarrollados por el postulante. La segunda etapa, comprende la aplicación de pruebas tanto orales como escritas, a cargo de los tribunales respectivos. Estos están formados de manera paritaria dentro del Reglamento del sistema universitario, la UMSS si bien se circunscribe en este esquema, la parte estudiantil elige a dos docentes para que los represente. En el caso de la EMI, no existe representación estudiantil.

Uno de los principios rectores emanados de la 29 reunión de la Conferencia General de la Unesco señala la necesidad de contar con un profesorado de enseñanza superior competente y altamente calificado. Para el logro de esos niveles de competencia y cualificación considero que los pasos a seguirse dentro de cada proceso deben estar rigurosamente controlados de acuerdo a parámetros específicos, claros y ordenados.

### 3. Relación global de la provisión de personal docente

INTERNACIONAL		NACIONAL		COMO DEBERIA SER EN UPEA	
Reclutamiento	Selección	Reclutamiento	Selección	Reclutamiento	Selección
Convocatoria pública en prensa	Concurso de antecedentes o méritos	Convocatoria pública en prensa	Concurso de méritos	Convocatoria pública en prensa	Concurso de méritos
Comunicaciones a universidades extranjeras	Pruebas de oposición	Página web	Examen de competencia -Exposición de un tema -Exposición	Página web	Prueba de aula

			de plan de trabajo		
Carteles murales	Entrevista	Gaceta oficial de contrataciones	Taller didáctico	Avisos	Prueba de conocimientos
Página web	Prueba oral			Difusión por otros medios	
Comunicado a universidades nacionales	Prueba escrita				
Boletín oficial de la universidad	Prueba de aptitud docente				
Afiches	Evaluación médica integral				
Invitación directa	Prueba de aula				

La provisión de personal docente tanto a nivel nacional como a nivel internacional presenta sus propias características y variantes. En el área de reclutamiento en las universidades extranjeras se observa ocho formas de convocar a los postulantes a docencia. Dentro de la selección existen ocho formas que se aplican a los postulantes a docencia. Dentro del ámbito nacional se emplean tres formas de reclutamiento y tres formas de selección. Tomando en consideración, la relación de mecanismos utilizados en el ámbito nacional e internacional se presenta una tercera opción de la manera en que podría desarrollarse este proceso en la Universidad Pública de El Alto.

## **CAPITULO II**

### **DISEÑO METODOLOGICO**

#### I. Elementos

##### 1. Tipo de investigación

Esta investigación se constituye en un estudio descriptivo. Este es un “tipo de estudio por el cual el investigador responde a la inquietud que interroga acerca de cómo son o cómo se encuentra una realidad o un conjunto de hechos” (13). Según Hernández “miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar” (14). En este sentido, este trabajo se circunscribe en la determinación de las particularidades del proceso de ingreso docente en una universidad pública. Para ello, se realiza un proceso de descripción, comparación, clasificación e interpretación de los aspectos relacionados al tema de investigación.

El método que se emplea es el histórico para la determinación de antecedentes de la provisión docente a nivel nacional e internacional. Para ello, se realiza una revisión documental de Reglamentos de Personal docente de las universidades extranjeras y bolivianas.

##### 2. Diseño de investigación

Esta investigación se encuentra dentro de la investigación no experimental, “aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables” (14). Es decir los fenómenos son estudiados de la manera en que estos se desarrollan en su contexto. En este caso, los procesos de provisión docente se realizaron durante la gestión 2001 y 2002, por tanto son eventos que se presentan con sus particularidades en ese contexto y época.

El diseño no experimental empleado es el transeccional o transversal descriptivo cuyo objetivo es “indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables” (14). Para esto, se mide la variable provisión docente en el grupo de docentes que ingresaron en un período establecido.

### 3. Universo de la población

El universo de estudio para esta investigación abarca la planta docente que ingresó a desempeñar sus funciones a la Universidad Pública de El Alto durante la gestión 2001 y el primer semestre de la gestión 2002 el mismo que comprende 219 profesionales.

#### **3.1. Características de la población**

La población está constituida por profesionales de diferentes ramas del saber con diferentes niveles de formación y experiencia en el campo universitario.

### **3. Muestra de la investigación**

La muestra es “en esencia un subgrupo de la población”(14) es decir un subconjunto con las características de ese conjunto denominado población.

Las características del grupo de estudio se circunscriben dentro del siguiente punto. Son profesionales que ingresaron a la docencia universitaria durante los tres procesos de provisión docente en el período 2001-2002.

#### **3.1. Tipo de la muestra**

Para este estudio se consideró el muestreo no probabilístico. Las muestras no probabilísticas, las cuales se denominan también “muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección informal y un poco arbitrario” (14). Es decir la elección de los sujetos a quienes se les administra un determinado instrumento depende de la decisión del investigador.

Dentro de la clasificación de muestras no probabilísticas la elección de los sujetos se realiza de acuerdo al “muestreo por cuotas” (14). Para ello se utilizaron ciertos criterios de inclusión y exclusión detallados en el siguiente punto.

Dado que se identificó tres procesos de provisión docente en esa universidad, se opta por la administración de cuestionarios a docentes que ingresaron en cada una de las tres ocasiones, abril y septiembre de 2001 y abril 2002. Debido a la situación conflictiva de la Universidad Pública de El Alto desde

junio de 2002 se ve por conveniente aplicar este instrumento en los sectores donde se encuentren los docentes comprendidos en ese lapso. Desde el 2002, esta institución se encuentra dividida en dos fracciones, una que se encuentra ocupando los ambientes en la zona de Villa Esperanza, El Alto y otra ubicada en varios colegios de Villa Dolores y otras zonas.

### **3.2. Tamaño de la muestra**

El tamaño de la muestra utilizada para esta investigación corresponde a 131 docentes equivalente al 60% de la población docente. El procedimiento para la selección que integra ese porcentaje se realizó de acuerdo al muestreo no probabilístico por cuotas.

El procedimiento establecido es la aplicación del cuestionario al 60% de cada grupo que ingresó a la docencia universitaria en el período 2001-2002. Con esto se busca que “la composición de la muestra sea proporcionalmente semejante a cada una de las categorías de la población” (48).

El ingreso a la docencia dentro de los tres procesos de provisión docente entre 2001-200 se constituye en un criterio de inclusión dentro del grupo de estudio. Otro elemento es que haya tenido la docencia como función principal dentro de la institución. Asimismo, que su ingreso a la institución haya sido mediante su postulación a docencia.

Entre los criterios de exclusión se encuentran los siguientes. Que el profesional docente haya tenido como función principal el área administrativa. Otro elemento es que el ingreso del profesional a la institución haya sido mediante su postulación a un cargo administrativo.

## **II. Instrumentos de recolección de información**

### **1. Cuestionario**

Un cuestionario “consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (14). Esta investigación utiliza este instrumento construido sobre la base de preguntas cerradas las cuales tienen dos alternativas de

respuesta. El cuestionario está diseñado con 22 preguntas y es aplicado a los docentes que ingresaron durante la gestión 2001 y el primer semestre de la gestión 2002.

La finalidad del cuestionario estuvo destinada a obtener información precisa sobre la base de los elementos establecidos en el marco teórico para la provisión de personal. Una vez elaborado el cuestionario, éste fue sometido a prueba aplicando a un grupo de 30 profesionales como prueba piloto. Sobre la base de los resultados observados de esta prueba piloto se realizó los ajustes correspondientes a las preguntas y a la estructura y presentación del cuestionario.

## **1.2. Validez**

La validez “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (14). En este caso, se aborda la provisión de personal docente a nivel universitario.

### **1.2.1. Validez de contenido**

Este tipo de validez está relacionado con la medida en que los elementos del cuestionario muestran lo que le interesa conocer al investigador. Esta validez se puede evidenciar a través de la operacionalización. En este punto, dentro de la variable provisión docente tenemos dos aspectos reclutamiento y selección. Dentro del reclutamiento se formulan preguntas referidas a los medios por los cuales han sido convocados los postulantes. Entre ellos se encuentran las convocatorias públicas, las convocatorias internas, las solicitudes individuales.

En el caso de la selección se hace referencia a las técnicas de selección aplicadas. Entre estos están el concurso de méritos, el examen de competencia, el examen oral, el examen escrito, la entrevista.

### **1.2.2. Validez de constructo**

Esta relacionado con las condiciones que tiene el cuestionario para estimar la información requerida tomando como base el marco teórico y los conceptos



inherentes a la investigación. En esta investigación, el marco teórico desarrolla ampliamente los conceptos comprendidos dentro de la provisión de personal, sobre la base de los cuales se formulan las preguntas del cuestionario.

### **1.2.3. Validez de criterio**

Referida a que el resultado de la aplicación de un cuestionario se compara con un criterio externo. Dentro de la realidad concreta en el ámbito de aplicación de este cuestionario, éste se compara con el documento existente que norma el ingreso docente, el Reglamento de personal docente de la Universidad Pública de El Alto.

### **1.3. Confiabilidad**

La “confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados”(14). De acuerdo a Hernandez una medición generalmente tiene un grado de error a determinarse dentro de la investigación. Existen diferentes procedimientos para el cálculo de la confiabilidad de un instrumento. Este se traduce en coeficientes de confiabilidad donde 0 significa que no existe nada de confiabilidad y 1 significa una máxima confiabilidad.

Para determinar la confiabilidad del cuestionario de esta investigación se utilizó la prueba del coeficiente Alfa de Cronbach a través del paquete estadístico SPSS el cual permite en una escala de 0 a 1 analizar la consistencia del cuestionario. El resultado obtenido con un nivel de confianza del 95% es:

Coeficiente de confiabilidad

N of Casos = 131.0

N of Items = 22

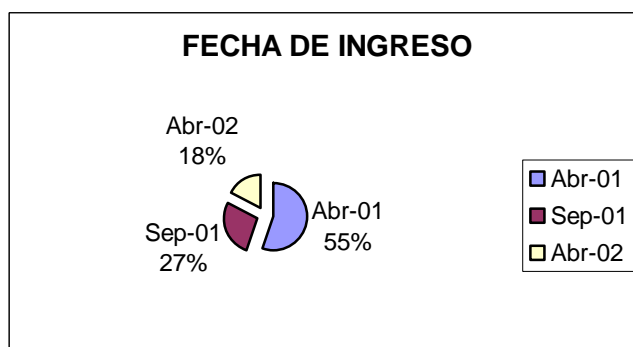
Alpha = .8073

Por tanto, el cuestionario que se aplicó tiene un alto nivel de confiabilidad.

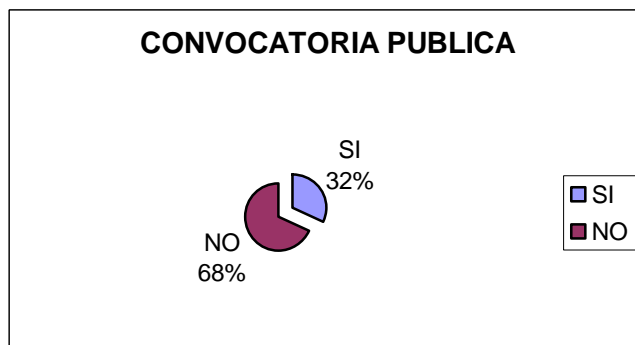
### III. Instrumentación

#### 1. Cuestionario

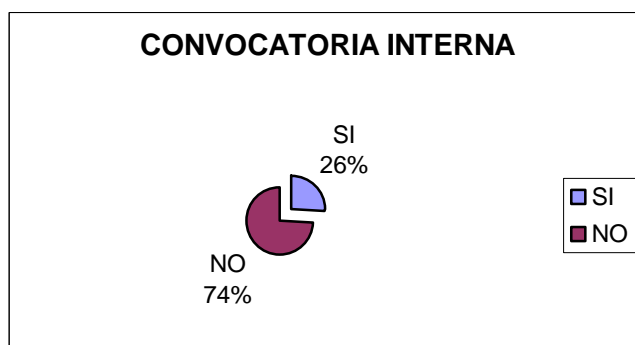
Partiendo de la instrumentación del método investigativo empírico de encuesta, aplicando un muestreo no probabilístico para una muestra del 60% de la población total de 219 considerados los docentes que ingresaron a la docencia en la universidad en el año 2001 y primer semestre del 2002 se presenta los siguientes resultados:



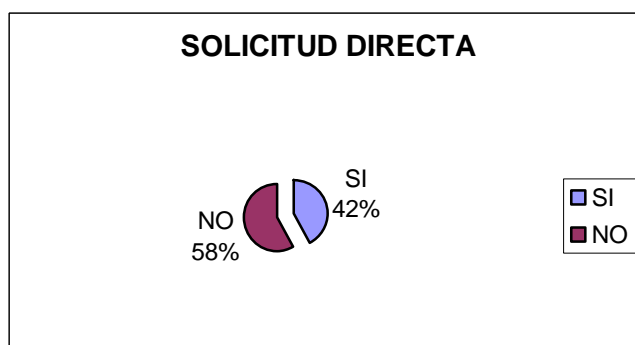
Inicialmente se solicitó a cada encuestado registre su fecha de ingreso a la institución. De acuerdo a los datos obtenidos 72 profesionales equivalente a 55% ingresó en abril de 2001, 36 personas equivalente al 27% ingresó en septiembre de 2001 y 23 postulantes equivalente a 18% ingresó en abril de 2002.



A la pregunta ¿Se postuló a un cargo docente a través de Convocatoria Pública? 42 docentes indican que ingresaron por convocatoria pública lo cual equivale a 32.% y 89 señalan que no ingresaron mediante este procedimiento lo cual equivale a 68%.



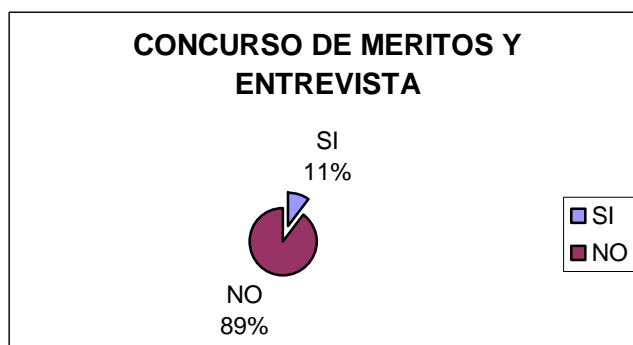
A la pregunta ¿Se postuló a un cargo docente a través de Convocatoria Interna? 34 postulantes señalan que si, lo cual representa el 26% y 87 personas responden negativamente lo que equivale a 74%.



A la pregunta ¿Se postuló a un cargo docente a través de una solicitud directa a las autoridades superiores? 55 responden afirmativamente lo que equivale a 42% y 77 señalan negativamente lo que equivale a 58%.



A la pregunta ¿Ingresó a la docencia a través de concurso de méritos y examen de competencia? 62 responden afirmativamente lo cual equivale a 47% y 69 señalan que no lo que significa un 53%.



A la pregunta ¿Ingresó a la docencia a través de concurso de méritos y entrevista? 14 proporcionan una respuesta afirmativa lo que equivale a 11% y 117 responden negativamente lo que equivale a 89%.

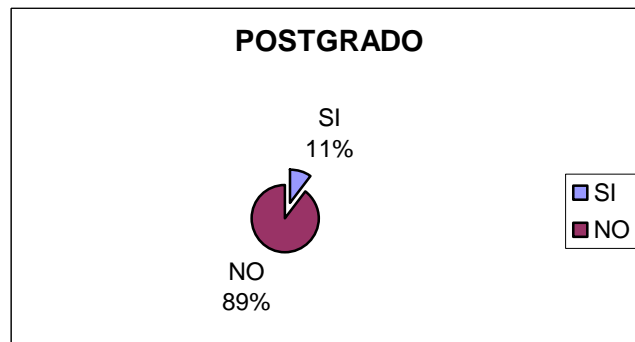


A la pregunta ¿Ingresó a la docencia por examen escrito? 62 responden que si, lo que equivale a 47% y 69 responden que no lo que equivale a 53%. A la

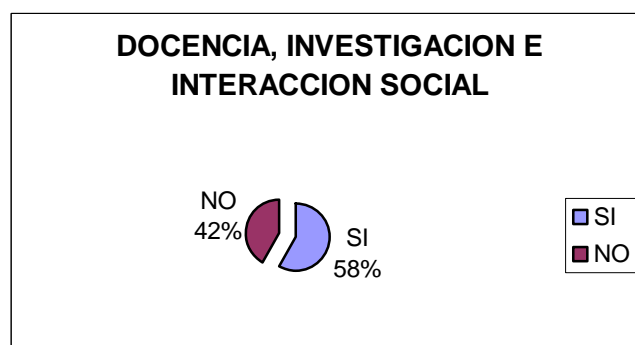
pregunta ¿Ingresó a la docencia por examen oral? 62 responden afirmativamente y 69 negativamente.



A la pregunta ¿Ingresó a la docencia por Invitación directa? 55 responden afirmativamente lo cual equivale a 42% y 76 responden negativamente lo que equivale a 58%.



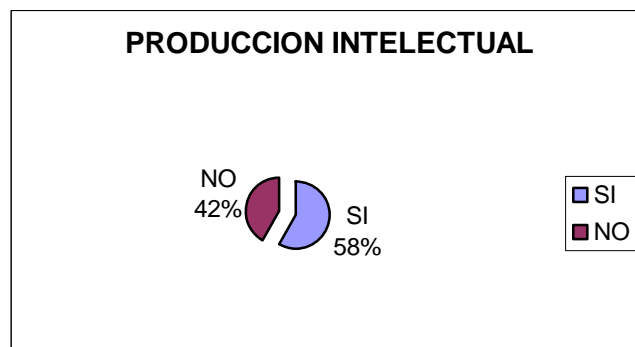
A la pregunta ¿Para el concurso de méritos le solicitaron documentos que acrediten formación en postgrado? 14 indican que si lo que equivale a 10% y 117 responden negativamente lo que equivale a 89%.



A ¿Le solicitaron documentos que acrediten experiencia en docencia, investigación e interacción social? 76 responden que si, lo que equivale a 58% y 55 indican que no lo que equivale a 42%.



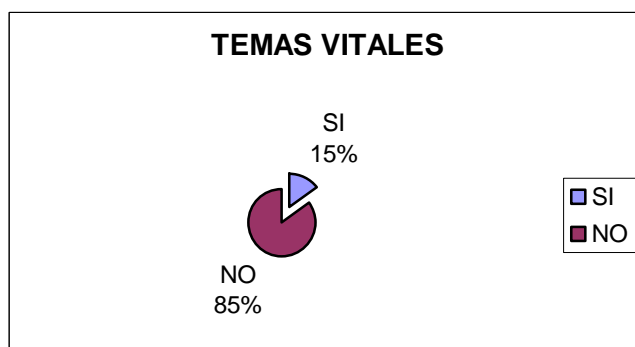
A ¿Le solicitaron documentos que acrediten experiencia en el área profesional a la que postuló? 42 señalan que si lo que equivale al 32% y 89 indican que no lo que implica 68%. A ¿Le solicitaron documentos que acrediten conocimiento de lengua y cultura andina? Los datos son iguales que en el anterior punto.



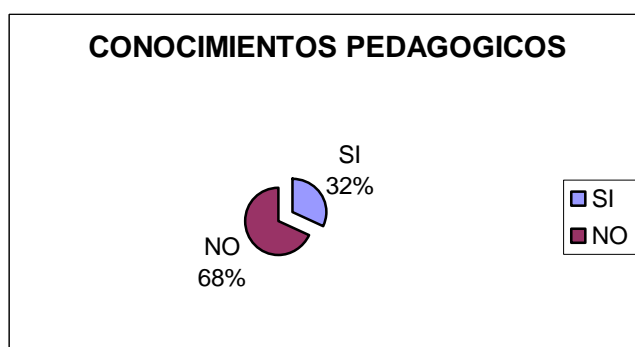
A ¿Le solicitaron documentos que acrediten producción intelectual? 76 responden afirmativamente lo que significa 58% y 55 responden negativamente, lo que equivale a 42%.



En cuanto a ¿Le solicitaron documentos que acrediten distinciones y reconocimientos? 62 responden afirmativamente lo que equivale a 47% y 69 señalan que no lo que implica 53%.

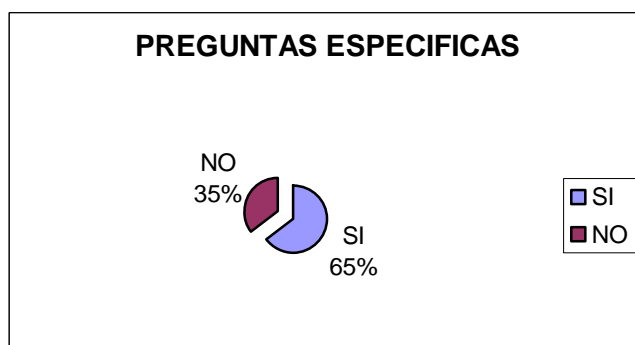


A la pregunta ¿El examen escrito fue sobre temas vitales en el área de conocimiento al que postula? 20 respondieron afirmativamente lo que equivale a 15% y 111 responden negativamente lo que equivale a 85%.

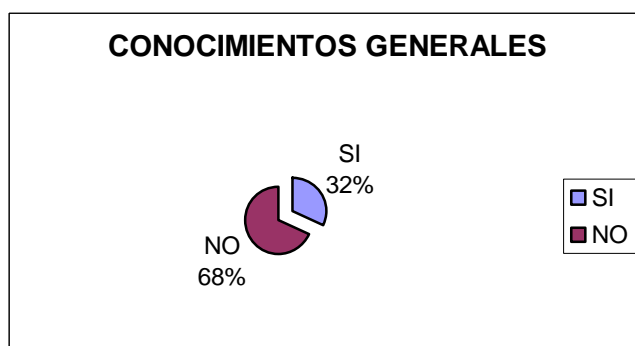


A ¿El examen escrito fue de conocimientos pedagógicos? 42 señalan que si lo que equivale a 32% y 89 indican que no lo que implica 68%. En relación a ¿el examen escrito fue de conocimientos generales? ¿Existió sorteo de temas para

el examen escrito? ¿El examen oral consistió en una prueba de capacidad pedagógica? ¿Existió sorteo de temas para su examen oral? Todos los encuestados respondieron negativamente.



A ¿El examen oral consistió en preguntas específicas sobre la materia a la que postula? 20 respondieron afirmativamente lo cual alcanza a 65% y 11 negativamente, lo que implica un 35%.



En relación a ¿El examen oral consistió en preguntas de conocimientos generales? 42 señalan que si lo que equivale a 32.1% y 89 indican que no lo que equivale 67.9%.

### 1.1. Análisis e interpretación de datos

Los datos recogidos se organizan en dos áreas, el de reclutamiento y selección. El primero referido a los medios empleados por una institución para interesar a profesionales para postularse a un cargo. El segundo relacionado con las pruebas de clasificación a las cuales debe presentarse un postulante para optar una vacante.



## **1.2. Reclutamiento**

El capítulo II del Reglamento Docente de la Universidad Pública de El Alto referido al Régimen de Admisión. y categoría docente establece en su artículo 6 que se interesa a postulantes de docencia a través de Convocatoria Pública. De acuerdo al cuestionario aplicado se cuenta con la siguiente información:

- a. El primer proceso de reclutamiento realizado en abril del año 2001 señala que éste se realizó mediante Convocatoria pública.
- b. El segundo proceso de reclutamiento realizado en septiembre de 2001 señala que éste se realizó mediante Convocatoria Interna.
- c. El tercer proceso de reclutamiento realizado en abril de 2002 establece que fue realizado de acuerdo a una Convocatoria Interna.
- d. Asimismo, se observa que un porcentaje de los docentes se postularon mediante una solicitud directa a las autoridades durante los tres momentos de ingreso docente.

Si bien existe un documento que norma el reclutamiento de personal docente, el desarrollo del mismo en la práctica incluye otras formas no contempladas en el mismo. Esto genera desorden y un desnivel dentro de la planta docente. Por ello, es necesario que las personas responsables de la etapa de reclutamiento partan de las normas existentes, además que deben ser profesionales capacitados y con experiencia en el área de gestión de recursos humanos.

## **1.3. Selección**

El artículo 6 del Reglamento Docente señala que la selección de personal docente en la UPEA se realiza mediante Concurso de Méritos y Examen de Competencia. Los méritos teóricamente se evalúan sobre seis aspectos, pero estos se aplicaron de manera parcial durante las tres oportunidades de ingreso docente. En la primera convocatoria se evaluaron: experiencia en docencia, investigación e interacción social, experiencia en área profesional a la que se postula, conocimientos en lengua y cultura andina, producción intelectual y distinciones y reconocimientos. En el segundo proceso el concurso de méritos

comprendió: experiencia en docencia, investigación e interacción social, producción intelectual y distinciones y reconocimientos. En el tercero éste consistió en documentos de: postgrado, experiencia en docencia, investigación e interacción social y producción intelectual.

### **1.3.1. Primera convocatoria**

#### **a. Examen de competencia**

El Reglamento de Régimen Docente señala que el examen de competencia está dividido en un examen escrito y otro oral.

#### **Prueba escrita**

El artículo 11 señala que el examen escrito consiste en temas vitales sobre el área de conocimiento a la que se postula, el cual consiste en el desarrollo de un tema en un máximo de tres horas sorteado con antelación. De acuerdo a la información recogida éste consistió en una evaluación de conocimientos pedagógicos de los postulantes, posibilidad que no se encuentra especificada en el reglamento docente.

#### **Prueba oral**

El artículo 13 establece que el examen oral se traduce en una prueba de capacidad pedagógica. Este consiste en la presentación de un tema común sorteado 48 horas antes. Los datos recogidos evidencian que el examen oral consistió en preguntas generales y no se realizó el sorteo indicado.

Como se puede observar, en este primer proceso de provisión docente el reclutamiento se ajusta parcialmente a lo establecido en el Reglamento puesto que un porcentaje de docentes es convocado por Convocatoria pública y otro grupo realiza una solicitud directa a las autoridades. Por su parte, la selección si bien se realiza por concurso de méritos y examen de competencia, tanto el examen escrito como el oral se aplican de diferente manera a lo normado. Asimismo, también se observa el ingreso de docentes a través de invitaciones directas.

### **1.3.2. Segunda convocatoria**

## **a. Examen de competencia**

### **Prueba escrita**

El examen escrito en esta oportunidad consistió en el desarrollo de temas relacionados con el área de conocimientos a la que postularon los profesionales. Sin embargo, no se realizó un sorteo de temas como se indica en el Reglamento Docente.

### **Prueba oral**

Este examen se desarrolló sobre la base de preguntas específicas relativas a área a la que se postularon los profesionales. Esta forma no se encuentra especificada en el documento normativo.

En resumen, el reclutamiento de postulantes en esta etapa se realizó a través de Convocatoria interna y solicitudes directas a las autoridades, los mismos que no se encuentran señalados como mecanismos de reclutamiento para esta universidad. En relación con la selección, se realizó por concurso de méritos y examen de competencia. En esta oportunidad, el examen escrito es el señalado en reglamento aunque no se realiza mediante sorteo. El examen oral, por su parte, difiere del establecido.

### **1.3.3. Tercera convocatoria**

Los datos del ingreso de docentes en abril de 2002 establecen que éste se realizó por concurso de méritos y entrevista. Si bien la entrevista es un mecanismo empleado dentro de la provisión de personal éste no está señalado dentro del reglamento. En resumen, este momento de ingreso no incluye ni el examen escrito ni el oral.

Al igual que la segunda convocatoria el reclutamiento para ésta se realiza a través de Convocatoria interna y solicitudes directas a las autoridades correspondientes. La selección en esta etapa, a diferencia de las anteriores no contempla ni el examen escrito ni el oral, puesto que comprende solamente la evaluación de méritos y una entrevista, además de presentarse invitaciones directas como en las dos anteriores oportunidades.

#### 1.4. Resumen área concurso de méritos

De acuerdo a la información recolectada el concurso de méritos comprendía la solicitud de determinados documentos de acuerdo al reglamento. Sin embargo, durante los tres procesos de incorporación docente se observa que algunos documentos fueron solicitados y otros no.

<b>Reglamento</b>	<b>Abril 2001</b>	<b>Septiembre 2001</b>	<b>Abril 2002</b>
Postgrado	No se solicitó	No se solicitó	Postgrado
Experiencia en docencia, investigación e interacción social	Exp. Docencia, investigación e interacción social	Exp. Docencia, investigación e interacción social	Exp. docencia, investigación e interacción social
Experiencia en el área profesional a la que postula	Exp. en área profesional	No se solicitó	No se solicitó
Conocimiento de lengua y cultura andina	Conocimiento Lengua y cultura andina	No se solicitó	No se solicitó
Producción intelectual	Producción intelectual	Producción intelectual	Producción intelectual
Distinciones y reconocimientos	Distinciones y reconocimientos	Distinciones y reconocimientos	No se solicitó

#### 1.5. Resumen área examen de competencia

Los parámetros para el examen de competencia se establecen en el reglamento, pero su aplicación dentro de los tres procesos tienen otras características.

	<b>Reglamento</b>	<b>Abril 2001</b>	<b>Septiembre 2001</b>	<b>Abril 2002</b>
Examen escrito	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen sobre temas vitales del área a que postula.</li> <li>Postulante según sorteo desarrolla un tema</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen sobre conocimientos pedagógicos</li> <li>No hubo sorteo de temas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen sobre temas del área al que postula</li> <li>No hubo sorteo de temas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No hubo examen escrito</li> </ul>
Examen oral	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prueba de capacidad pedagógica</li> <li>Tema sorteado con 48 horas antes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen sobre preguntas generales.</li> <li>No hubo sorteo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen sobre preguntas específicas de la materia</li> <li>No hubo sorteo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No hubo examen oral</li> </ul>

### 1.6. Resumen área de reclutamiento y selección

Este cuadro resume las particularidades de los mecanismos de reclutamiento y de selección empleados.

	Reglamento	Abril 2001	Septiembre 2001	Abril 2002
Reclutamiento	Convocatoria Pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>Convocatoria pública</li> <li>Solicitud directa a autoridades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Convocatoria interna</li> <li>Solicitud directa a autoridades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Convocatoria interna</li> <li>Solicitud directa a autoridades</li> </ul>

Selección	Concurso de méritos y examen de competencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concurso de méritos y examen de competencia</li> <li>• Invitación Directa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concurso de méritos y examen de competencia</li> <li>• Invitación Directa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concurso de méritos y entrevista</li> <li>• Invitación Directa</li> </ul>
-----------	---	---	---	--

En términos generales de las tres veces de incorporación docente en la Universidad Pública de El Alto se coligen los siguientes puntos:

- a. Los datos recogidos evidencian una variabilidad en los procesos de ingreso a la Universidad Pública de El Alto, lo cual muestra la necesidad de instrumentar cambios en este tema.
- b. Se evidencia que los procesos de dotación de personal docente realizados el año 2001 y 2002 fueron diferentes entre sí, lo que muestra una falta de continuidad, rigor y ausencia de reglamentación completa para dicho proceso.
- c. Se evidencia que en el proceso de selección no existen criterios únicos, ajustándose a diversas modalidades, lo que no garantiza la calidad que debe tener el docente universitario.

De acuerdo a los resultados obtenidos se constata que el proceso de provisión de personal docente universitario de la Universidad Pública de El Alto, no se realiza correctamente, existiendo diferencias en cada proceso, estando ausente el cumplimiento estricto de su reglamentación, no teniendo continuidad y rigor. Adolece de criterios únicos para la selección ajustándose a diversidad de modalidades.

Esta variabilidad que se constata tanto en la etapa de reclutamiento como en la selección considero resta credibilidad a una institución de educación superior que se encuentra en una etapa inicial de su desarrollo. Asimismo, considero

que a corto, mediano y largo plazo influye en el proceso de formación del estudiantado, puesto que las diferencias de ingreso no permiten conocer el perfil exacto de los profesionales que prestan servicios en esa institución educativa.

## CAPITULO III

### APORTE DE NORMATIVA DE PROVISION DOCENTE

#### **I. Estructura**

La normativa que se desarrolla comprende cuatro capítulos, cada uno con un número variable de artículos. El primer capítulo está referido a las disposiciones generales, el segundo se relaciona con la planificación, el tercero se refiere al proceso de reclutamiento, el cuarto se refiere al Tribunal, el quinto al proceso de selección, el sexto con el proceso de incorporación de los docentes a la institución y finalmente el séptimo aborda las disposiciones finales.

#### *II. Requisitos de la documentación*

El Reglamento de provisión docente se estructura sobre la base de los elementos establecidos dentro de la Norma ISO 9001-2000 que se ajustan a este proceso. Comprende el documento redactado en soporte de papel. Adicionalmente se acompaña un formato gráfico para algunas de las etapas dentro del proceso de provisión de personal.

#### **1. Control de documentos**

El control de documentos tiene que ver con el establecimiento de controles que aseguren revisiones y actualizaciones, el buen estado de los documentos, es decir que estén legibles e identificables.

#### **2. Control de registros**

Implica la definición de los procedimientos para la identificación, conservación y recuperación de los registros generados a través de las diferentes actividades desarrolladas. Los registros en los cuales me concentro son emanados del proceso de reclutamiento y selección.



CAPITULO I	DISPOSICIONES GENERALES
CAPITULO II	PLANIFICACION DE LA PROVISION DE PERSONAL
CAPITULO III	RECLUTAMIENTO
CAPITULO IV	TRIBUNAL
CAPITULO V	SELECCION
<b>CAPITULO VI</b>	<b>INCORPORACION</b>
CAPITULO VII	DISPOSICIONES FINALES

**CONTROL DE REVISIONES**

REVISIO N	FECHA	DESCRIPCION DEL CAMBIO	REDACCION

	ELABORO	REVISO	APROBO
Nombre			
Cargo			
Firma			

**UNIVERSIDAD PUBLICA DE EL ALTO**  
**REGLAMENTO DE PROVISION DOCENTE**

INDICE

**CAPITULO I**

DISPOSICIONES GENERALES

<i>Artículo 1</i>	<i>Introducción</i>
<i>Artículo 2</i>	<i>Concepto</i>
<i>Artículo 3</i>	<i>Finalidad</i>
<i>Artículo 4</i>	<i>Base legal</i>
<i>Artículo 5</i>	<i>Ambito de aplicación</i>
<i>Artículo 6</i>	<i>Objetivos</i>
<i>Artículo 7</i>	<i>Principios</i>
<i>Artículo 8</i>	<i>Excepciones</i>
<i>Artículo 11</i>	<i>Revisión y actualización</i>
<i>Artículo 12</i>	<i>Componentes</i>

**CAPITULO II**

PLANIFICACION DE LA PROVISION DE PERSONAL

<i>Artículo 13</i>	<i>Procesos de dotación de personal</i>
<i>Artículo 14</i>	<i>Puesto</i>
<i>Artículo 16</i>	<i>Valoración</i>
<i>Artículo 17</i>	<i>Remuneración</i>
<i>Artículo 18</i>	<i>Cuantificación de la demanda de personal</i>
<i>Artículo 19</i>	<i>Cuantificación de la oferta interna de personal</i>
<i>Artículo 20</i>	<i>Plan de personal</i>
<i>Artículo 21</i>	<i>Fecha de provisión</i>

## CAPITULO III

### RECLUTAMIENTO

Artículo 22	Concepto
Artículo 23	Modalidades
Artículo 24	Responsable del reclutamiento
Artículo 25	Solicitud de reclutamiento
Artículo 26	Convocatoria Interna
Artículo 27	
Artículo 28	Convocatoria externa
Artículo 29	Características
Artículo 30	Medios de difusión
Artículo 31	Periódico
Artículo 32	Página web
Artículo 33	Avisos
Artículo 34	Difusión por otros medios
Artículo 35	Contenido de la convocatoria
Artículo 36	Responsabilidad de la Convocatoria
Artículo 37	Número de publicaciones
Artículo 38	Inscripción
Artículo 39	Nómina de postulantes
<b>Artículo 40</b>	<b>Descripción del Formulario de inscripción</b>
Artículo 41	Requisitos de inscripción
Artículo 42	Plazo
Artículo 43	Lugar
Artículo 44	Formulario de postulación
Artículo 45	Declaración Jurada
Artículo 46	Contenido del Formulario de Postulación
Artículo 47	Presentación de la documentación
Artículo 48	
Artículo 49	Prohibiciones
Artículo 50	Excepciones
Artículo 51	Retiro de documentación
Artículo 52	
Artículo 53	Acta de cierre de inscripción
Artículo 54	Difusión de inscritos
Artículo 55	Impugnación a postulantes
Artículo 56	
Artículo 57	
Artículo 58	
Artículo 59	Informe de Reclutamiento
<b>Artículo 60</b>	

## **CAPITULO IV TRIBUNAL**

Artículo 61	Designación
Artículo 62	Composición
Artículo 63	Requisitos
Artículo 64	
Artículo 65	
Artículo 66	
Artículo 67	Prohibiciones
Artículo 68	

### **Artículo 69**

### **Publicación**

Artículo 70	Impugnación al Tribunal
Artículo 71	Causas de impugnación
Artículo 72	
Artículo 73	
Artículo 74	
Artículo 75	
Artículo 76	
Artículo 77	
Artículo 78	Actuación del Tribunal
Artículo 79	Plazo
Artículo 80	
Artículo 81	Calificación
Artículo 82	Asistencia
Artículo 83	Informe del Tribunal
Artículo 84	Impugnación
Artículo 85	
Artículo 86	
Artículo 87	

## **CAPITULO V**

### **SELECCIÓN**

<i>Artículo 88</i>	<i>Concepto</i>
<i>Artículo 89</i>	<i>Evaluación</i>
<i>Artículo 90</i>	<i>Técnicas de selección</i>
<i>Artículo 91</i>	<i>Prueba de méritos</i>
<i>Artículo 92</i>	<i>Parámetros</i>
<i>Artículo 93</i>	<i>Puntaje</i>

<i>Artículo 94</i>	<i>Acta</i>
Artículo 95	Cuadro de Calificación
Artículo 96	Prueba en aula
Artículo 97	Sorteo
Artículo 98	
Artículo 99	
Artículo 100	
Artículo 101	Parámetros de evaluación
Artículo 102	Puntaje
<i>Artículo 103</i>	<i>Prueba de conocimientos</i>
<i>Artículo 104</i>	<i>Parámetros</i>
Artículo 105	Puntaje
<b>Artículo 106</b>	<b>Entrevista</b>
Artículo 107	Parámetros
Artículo 108	Cuestionario
<b>Artículo 109</b>	<b>Puntaje</b>
Artículo 110	Designación de profesores
<i>Artículo 111</i>	
Artículo 112	Memorandum
Artículo 113	
Artículo 114	
Artículo 115	
Artículo 116	Inicio de Funciones
Artículo 117	
Artículo 118	

## CAPITULO VI

### INCORPORACION

<i>Artículo 119</i>	<i>Concepto</i>
<i>Artículo 120</i>	
<i>Artículo 121</i>	
<i>Artículo 122</i>	
<i>Artículo 123</i>	
<i>Artículo 124</i>	<i>Evaluación de confirmación</i>
<i>Artículo 125</i>	<i>Informe</i>

## CAPITULO I

### DISPOSICIONES GENERALES

#### ***Artículo 1 Introducción***

Se elaboró este Reglamento en el marco de la Norma General existente para el Sistema Universitario Boliviano emanado del IX Congreso Universitario, de la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI de la Unesco, del documento sobre la Condición del Personal docente en la Enseñanza Superior de la Unesco.

#### ***Artículo 2 Concepto***

El Reglamento de Provisión Docente de la Universidad Pública de El Alto es un conjunto de elementos normativos, que permiten regular los procesos de dotación de personal docente dirigido a contar con profesionales plenamente capacitados para cumplir funciones de docencia, investigación e interacción y que contribuyan a logro de la visión, misión y objetivos de la institución.

#### ***Artículo 3 Finalidad***

Este Reglamento tiene como finalidad establecer los procedimientos específicos a seguirse para la incorporación de docentes en la Universidad Pública de El Alto.

#### ***Artículo 4 Base legal***

Se considera los aspectos establecidos en el Estatuto del Noveno Congreso Universitario y el Reglamento correspondiente al Régimen Docente.

#### ***Artículo 5 Ambito de aplicación***

Las normas contenidas en este Reglamento son de uso y aplicación obligatoria para todos los procesos de provisión de personal docente a desarrollarse en la Universidad Pública de El Alto.

### ***Artículo 6 Objetivos***

- a. Normar el proceso de dotación de personal docente.
- b. Establecer procedimientos documentados del proceso de provisión de personal docente.
- c. Generar un régimen de carrera docente sobre la base del principio de ingreso a la docencia universitaria mediante concurso de méritos y exámenes.
- d. Mejorar la gestión de personal docente en la Universidad Pública de El Alto.

### ***Artículo 7 Principios***

- a. **Igualdad de oportunidades**, que implica la oportunidad de competir basándose en los méritos y la capacidad del profesional, sin discriminación de ninguna índole.
- b. **Transparencia**, como garantía de proporcionar información de todas las etapas que comprende el proceso de provisión de personal docente.

### ***Artículo 8 Excepciones***

En caso de existir excepcionalmente docentes que no ingresen mediante los procedimientos establecidos en este Reglamento, deberá existir una Resolución de Consejo Facultativo indicando de manera precisa el o los motivos que lo justifican, el plazo de ejercicio docente que no deberá ser mayor a un semestre académico.

### ***Artículo 9 Responsables***

- a. Los Consejos de Carrera, los Consejos Facultativos y el Consejo Universitario son responsables de la implementación, cumplimiento y vigilancia de este Reglamento.
- b. La implementación operativa de este Reglamento está a cargo del Consejo de Carrera, Consejo Facultativo y el Tribunal en las etapas respectivas.

### ***Artículo 10 Incompatibilidades***

En la Universidad Pública de El Alto, está prohibido el ejercicio de la docencia en el caso de existir las siguientes incompatibilidades:

- a. Ejercer la docencia a tiempo completo en dos instituciones públicas de educación.
- b. Ejercer docencia u otras actividades en otras instituciones públicas o privadas que impliquen dificultad en el cumplimiento del horario de clases en la Universidad Pública de El Alto.
- c. Tener parentesco con otro funcionario activo de la UPEA.
- d. Un profesional jubilado de cualquier institución no podrá ejercer funciones de docencia por ningún motivo.

#### ***Artículo 11 Revisión y actualización***

El Jefe de Personal Docente es la persona responsable de la revisión de este Reglamento de manera continua debiendo registrar las observaciones que se vayan generando durante su aplicación. Su actualización se realizará en función de las disposiciones emanadas de cada Congreso Nacional de Universidades.

#### ***Artículo 12 Componentes***

- a. Disposiciones Generales
- b. Planificación
- c. Reclutamiento
- d. Selección
- e. Incorporación

## **CAPITULO II**

### **PLANIFICACION DE LA PROVISION DE PERSONAL**

#### ***Artículo 13 Procesos de dotación de personal***

Se deben establecer los siguientes procesos: clasificación, valoración y remuneración del puesto docente, cuantificación de demanda de personal, cuantificación de oferta interna de personal, elaboración del plan de personal, reclutamiento, selección, integración, evaluación de confirmación.

#### ***Artículo 14 Puesto***



Un puesto constituye el conjunto de funciones, derechos y deberes que ejerce el Docente universitario en el marco de la Visión, Misión y Objetivos de la institución.

#### ***Artículo 15 Clasificación***

Es la organización del puesto en categorías específicas. La Universidad Pública de El Alto establece las siguientes categorías:

1. Docentes Ordinarios
  - a. Docentes Contratados a prueba
  - b. Docentes titulares
2. Docentes Extraordinarios
  - a. Docentes interinos

#### ***Artículo 16 Valoración***

La valoración del cargo de docente universitario se traduce en una escala salarial asignada de acuerdo al nivel de formación, experiencia, responsabilidad que tiene la función docente dentro de una institución de educación superior. Implica un Programa de incentivos adicionales de acuerdo a Reglamento específico.

#### ***Artículo 17 Remuneración***

Cancelación en dinero realizada al docente universitario por el desarrollo de sus actividades de docencia, investigación e interacción. Se fijará en función al valor de ese puesto y se percibirá desde la fecha de emisión de la Resolución de Designación.

#### ***Artículo 18 Cuantificación de la demanda de personal***

El Jefe de Carrera debe prever y planificar el personal docente que requerirá por gestión para cumplir con los objetivos de la institución. Para ello, debe elaborar un Plan Anual de incorporaciones a corto y largo plazo.

#### ***Artículo 19 Cuantificación de la oferta interna de personal***

Consiste en el acopio de información del personal docente con el fin de determinar sus características de formación, de experiencia, de producción intelectual y de interacción, etapa que es de responsabilidad del Jefe de Carrera. En el caso que la oferta interna de docentes satisfaga las necesidades actuales de la institución los Consejos de Carrera determinarán el incremento de carga horaria.

#### ***Artículo 20 Plan de personal***

La Jefatura de Carrera, construirá el Plan de Personal sobre la base de los resultados de la cuantificación de demanda de personal y la oferta interna. Se tomará en cuenta:

- a. Previsiones sobre apertura de nuevas unidades
- b. Previsiones para la reubicación de personal
- c. Política de asignación de cargas horarias

#### ***Artículo 21 Fecha de provisión***

El proceso de provisión debe realizarse preferentemente en el mes de diciembre y máximo en enero, de tal manera que al inicio de actividades se cuente con todo el personal docente.

### **CAPITULO III RECLUTAMIENTO**

#### **Artículo 22 Concepto**

Proceso de interesar a candidatos idóneos para cubrir una vacancia como efecto de presentarse la necesidad de contratar personal docente en la institución.

#### **Artículo 23 Modalidades**

##### **a. Convocatoria interna**

Dirigido a los profesionales que prestan servicios dentro de la institución y que cuentan con al menos dos años de antigüedad.

##### **b. Convocatoria externa**

Esta abierta para todos los profesionales que cuenten con los requisitos solicitados, sea que presten o no servicios dentro de la institución.

#### **Artículo 24 Responsable del reclutamiento**

El proceso de reclutamiento está a cargo del Decanato de la Facultad respectiva aprobado por Consejo Facultativo sobre la base de solicitud de Consejo de Carrera.

#### **Artículo 25 Solicitud de reclutamiento**

El Consejo de cada Carrera solicitará al Consejo Facultativo el personal docente requerido especificando el número de vacancias, la carga horaria, el nombre y código de la asignatura, duración (semestral o anual).

#### **Artículo 26 Convocatoria Interna**

El Consejo de Carrera realiza la solicitud de Convocatoria Interna al Consejo Facultativo, con causas debidamente justificadas y especificando las características del requerimiento.

#### **Artículo 27**

El Consejo Facultativo aprueba la solicitud y el Decanato es responsable de emitir la Convocatoria Interna.

#### **Artículo 28 Convocatoria externa**

El Consejo de Carrera realiza la solicitud de Convocatoria Externa al Consejo Facultativo, especificando las características del requerimiento.

#### **Artículo 29 Características**

La Convocatoria brinda información a potenciales postulantes sobre la naturaleza del puesto a ocupar, objetivos, requisitos, plazos, lugar de inscripción. Se pueden presentar las siguientes modalidades:

##### **a. Desierta.**

Una Convocatoria puede ser declarada desierta cuando no logra interesar a ningún candidato con el perfil requerido por la institución.

##### **b. Ampliación**

Se realiza la ampliación cuando no se modifican los requisitos establecidos en la Primera Convocatoria.

##### **c. Segunda Convocatoria**

Se denomina Segunda Convocatoria cuando se modifican los requisitos establecidos en la Primera Convocatoria.

### **Artículo 30 Medios de difusión**

- a. Un periódico de circulación nacional, por al menos tres veces consecutivas.
- b. La página web de la universidad
- c. Avisos
- d. Difusión por otros medios

### **Artículo 31 Periódico**

La difusión del llamado a concurso estará a cargo del Decanato el mismo que publicará en día domingo un (1) aviso en dos (2) periódicos de amplia circulación a escala nacional.

### **Artículo 32 Página web**

La publicación también se realizará en la página web de la universidad con toda la información sobre el mismo. La unidad de informática de la institución se encargará de realizar esta difusión de acuerdo a instructivo de Decanato.

### **Artículo 33 Avisos**

La convocatoria se anunciará mediante avisos en la Facultad correspondiente y en otras Facultades dependientes de la Universidad en las que se dicten disciplinas iguales o afines, especificando las características y requisitos.

### **Artículo 34 Difusión por otros medios**

Se solicitará una difusión similar por parte de las demás Universidades Nacionales, colegios profesionales y de otras instituciones científicas y culturales del país, por los medios de los cuales dispongan.

### **Artículo 35 Contenido de la convocatoria**

#### **Datos generales**

- Logo de la Institución
- Nombre de la Institución
- Nombre, número y tipo de la Convocatoria

### **Datos del puesto**

- Nombre del puesto
- Número de vacancias
- Carga horaria,
- Departamento o Carrera que lo solicita,
- Nombre de Area o Facultad.
- **Requisitos del puesto**

### **Datos de postulación**

- Documentos
- Lugar, teléfono y horario de atención de inscripciones.
- Plazo de inscripción
- Fecha de publicación
- Firma y Sello de Carrera o Departamento
- Firma y Sello de Facultad
- Firma y Sello de Vicerrectorado

### **Artículo 36 Responsabilidad de la Convocatoria**

La unidad que autoriza y aprueba la publicación de la Convocatoria sobre la base del requerimiento del Consejo de Carrera es el Consejo Facultativo. El Decanato operativiza la publicación de la misma.

### **Artículo 37 Número de publicaciones**

Se debe publicar mínimo en tres oportunidades y ser declarada desierta en las tres antes de que el Consejo Facultativo recurra a otra forma de reclutamiento.

### **Artículo 38 Inscripción**

Es el procedimiento mediante el cual el postulante es registrado en un formulario oficial.

### **Artículo 39 Nómina de postulantes**

Las postulaciones se anotarán en el Registro de Inscripciones diseñados para el efecto.

### **Artículo 40 Descripción del Formulario de inscripción**

El formulario de inscripción es el instrumento que se utiliza para registrar a los postulantes que acuden a la Convocatoria para docentes compuesto por:

- a. Logo y Nombre de la Universidad
- b. Título del tipo de documento
- c. Número de cada formulario
- d. Nombre de Facultad
- e. Nombre de Carrera
- f. Nombre de Materia
- g. Fecha
- h. Número correlativo de entrega
- i. Nombre completo del postulante
- j. Hora exacta de entrega
- k. Un cuadro de observaciones que fueren pertinentes señalar
- l. Recuadro de total de postulantes a establecerse el último día de inscripción
- m. Nombre de la Secretaría encargada de la inscripción
- n. Firma de la Secretaria
- o. Sello de la Facultad en cada formulario**

## **Artículo 41 Requisitos de inscripción**

### **Requisitos calificables**

- a) Tener título universitario de Postgrado (Especialización, Maestría o Doctorado) emitido por cualquier universidad del Sistema Universitario Boliviano y Título en Provisión Nacional debidamente legalizados.
- b) Tener producción intelectual (investigaciones, libros, manuales, revistas, etc.)
- c) Tener experiencia en docencia dentro del Sistema universitario boliviano acreditado mediante Certificado de Servicios de una universidad del sistema universitario.
- d) Tener experiencia en el desarrollo de programas de interacción social debidamente documentado.

### **Requisitos obligatorios**

- a. Tener menos de sesenta y cinco (65) años de edad a la fecha en que se inicia el plazo de inscripción acreditado mediante Fotocopia de Carnet de Identidad.
- b. No haber sido objeto de proceso universitario o haber incurrido en faltas contra la autonomía universitaria acreditado mediante Certificación de Asesoría Jurídica.
- c. Conocimiento certificado de una lengua nativa y de una lengua extranjera.
- d. Certificado Legalizado de Diplomado en Educación Superior emitido por una universidad del sistema universitario.
- e. Tener disponibilidad de tiempo para ejercer la docencia universitaria acreditado mediante una carta notariada de incompatibilidad horaria.

#### **Artículo 42 Plazo**

El plazo de inscripción para el concurso será de veinte días hábiles mínimo.

#### **Artículo 43 Lugar**

Las solicitudes de inscripción serán presentadas, por los postulantes o personas autorizadas en Secretaría de cada Facultad, en un ejemplar en sobre cerrado.

#### **Artículo 44 Formulario de postulación**

Este formulario contiene la estructura en la cual el postulante debe presentar sus antecedentes. Debe ser la primera página de la documentación a presentarse. Todos los postulantes deben adquirir obligatoriamente el Formulario de Postulación en la Sección Caja.

#### **Artículo 45 Declaración Jurada**

La información proporcionada en el Formulario de Postulación tendrá carácter de Declaración Jurada, para lo cual todos los postulantes deberán firmar al pie del formulario respectivo.

#### **Artículo 46 Contenido del Formulario de Postulación**

Debe contener la siguiente información:

##### **Datos Personales**

1. Nombre y apellido del aspirante.
2. Lugar y fecha de nacimiento.
3. Estado civil.
4. Número de Cédula de Identidad, u otro documento legal.
5. Número de teléfono
6. Dirección electrónica
7. Domicilio actual.

### **Datos Académicos**

- a) Títulos del sistema universitario, académico de Especialización, Maestría o Doctorado y en provisión nacional legalizados. En el caso de títulos universitarios de Licenciatura, deberán corresponder a programas de estudio de cinco años cursado en universidades del sistema universitario boliviano. En caso de títulos extranjeros estos deberán estar homologados y legalizados por la instancia legal correspondiente en Bolivia.
- b) Experiencia docente en universidades del sistema universitario boliviano.
- c) Producción intelectual y científica  
Publicaciones (con nombre de la editorial o revista, el lugar y fecha de publicación)  
Cursos de especialización realizados  
Conferencias y trabajos de investigación realizados, éditos o inéditos.  
Participación en congresos o eventos similares nacionales o internacionales
- d) Experiencia en actividades administrativas en universidades del sistema universitario boliviano.
- e) Experiencia documentada de actividades de interacción social (cursos, seminarios, talleres, etc)
- h) Conocimiento certificado de una lengua originaria y de una lengua extranjera.
- i) Todo otro elemento de valoración que se considere valioso.

### **Artículo 47 Presentación de la documentación**

La documentación presentada debe estar organizada de acuerdo al siguiente orden:

- a. Formulario de postulación debidamente completado



- a. Documentos que acreditan formación académica.
- b. Documentos que acreditan experiencia docente
- c. Documentos que acreditan actividades de investigación y producción intelectual
- d. Documentos que acreditan actividades de interacción social
- e. Los documentos establecidos en el artículo de requisitos obligatorios.

#### **Artículo 48**

La documentación a presentarse debe estar encuadrada con tapa transparente en la parte delantera y organizada con separadores visibles.

#### **Artículo 49            Prohibiciones**

No se admitirá la presentación de nuevos títulos, antecedentes o trabajos con posterioridad al plazo de inscripción establecido.

#### **Artículo 50            Excepciones**

Si transcurridos dos meses después del último día de inscripción no se realizará el proceso de selección, el postulante tendrá derecho a actualizar su documentación.

#### **Artículo 51            Retiro de documentación**

La documentación presentada por el postulante podrá ser retirada una vez concluido el proceso de provisión de la Secretaría de Decanato, previa firma de constancia de retiro en un Libro de Actas abierto para el efecto.

#### **Artículo 52**

En caso de postular a varias asignaturas, el postulante deberá presentar toda la documentación solicitada para cada una de ellas.

#### **Artículo 53            Acta de cierre de inscripción**

En la fecha y hora de vencimiento del plazo de inscripción, se elaborará un Acta donde quedará constancia de las postulaciones registradas para los cargos en concurso, la cual será refrendada por el funcionario de mayor jerarquía de la Facultad que esté presente.

#### **Artículo 54            Difusión de inscritos**

Dentro de las 24 horas de vencido el plazo de inscripción, el Decano dispondrá la difusión en paneles y otros medios al alcance de la Facultad la nómina de postulantes.

#### **Artículo 55            Impugnación a postulantes**

Durante los cinco días posteriores al cierre del período de inscripción, los docentes de la Universidad o de otras Universidades Públicas, otros postulantes, los centros de estudiantes y las asociaciones de profesionales podrán ejercer el derecho de objetar a los postulantes inscritos.

#### **Artículo 56**

La objeción debe ser explícitamente fundada y acompañada por las pruebas pertinentes con el fin de eliminar la posibilidad de toda discriminación ideológica o política o de otra índole.

#### **Artículo 57**

Dentro de los cinco (5) días de presentada la objeción, el Decano pondrá en conocimiento al postulante objetado para que realice su descargo por escrito dentro de los cinco (5) días de su comunicación.

#### **Artículo 58**

Cuando existieran pruebas que acrediten hechos o actos contrarios a la ética universitaria imputable al objetado y tomando en cuenta cualquier otro antecedente debidamente documentado que estime pertinente o de interés, el Consejo Facultativo, excluirá del concurso al aspirante objetado mediante Resolución.

#### **Artículo 59            Informe de Reclutamiento**

**El Decano elaborará un Informe del proceso de reclutamiento indicando:**

- a. Origen de la solicitud de reclutamiento
- b. Resolución de aprobación por Consejo Facultativo

- c. Convocatoria (Fecha de publicación, plazo, requisitos, medios de publicación, responsables)
- d. Inscripción (Nómina de postulantes)
- e. Detalle de impugnaciones
- f. Resolución de impugnaciones

#### *Artículo 60*

Este informe debe ser entregado al Tribunal junto con la documentación de los postulantes y los registros existentes producto de este proceso.

### CAPITULO IV TRIBUNAL

#### **Artículo 61 Designación**

Los miembros del Tribunal que actuarán en los concursos serán designados por el Consejo Facultativo por mayoría absoluta de sus miembros.

#### **Artículo 62 Composición**

El Tribunal propuesto estará compuesto por dos (2) docentes propuestos por la planta docente y dos (2) docentes propuestos por los estudiantes, como resultado de Asamblea docente y Asamblea estudiantil de la Carrera respectiva.

#### **Artículo 63 Requisitos**

- a. Docente titular del sistema universitario boliviano con mínimo cinco años de experiencia en el área objeto de concurso.
- b. Profesional con grado mínimo de Maestría o Doctorado.

#### **Artículo 64**

Los miembros del Tribunal, una vez elegidos como tales deberán presentar Certificado Legalizado de su Título y Memoranda de designación

#### **Artículo 65**

En todos los concursos el Tribunal que deberá intervenir estará integrado por, al menos, un miembro no perteneciente a la unidad académica en la que se

realiza el concurso. De los cuatro miembros del Tribunal dos serán de la unidad académica y dos externos. Un tribunal externo será nominado por el sector estudiantil y el otro por el sector docente.

#### **Artículo 66**

Se nombrarán miembros suplentes con iguales requisitos que para los miembros titulares. Los miembros suplentes del jurado sustituirán a los titulares por orden de designación en caso de existir objeciones, excusas o renunciaciones o de producirse su incapacidad, remoción o fallecimiento. La resolución que autorice la sustitución, será dictada por el Consejo Facultativo.

#### **Artículo 67 Prohibiciones**

El Rector, Vicerrector, Jefes de Carrera, Jefes de Departamento no podrán ser miembros de ningún Tribunal, en sus áreas respectivas.

#### **Artículo 68**

El Decano de cada Facultad tiene la función de presidir el Tribunal. No participa en los procesos de calificación.

#### **Artículo 69 Publicación**

El Decanato es responsable de la publicación de los nombres del Tribunal o tribunales para cada una de las asignaturas convocadas, las mismas que serán exhibidas durante cinco días.

#### **Artículo 70 Impugnación al Tribunal**

Los miembros del jurado podrán ser objetados por escrito, con causa fundada, por los aspirantes, dentro de los cinco (5) días siguientes al vencimiento del plazo de exhibición de la nómina.

#### **Artículo 71 Causas de impugnación**

a) parentesco por consanguinidad entre miembro del tribunal y algún postulante.

- b) tener o haber tenido cualquier miembro del jurado con cualquier postulantes trámites en los tribunales de justicia o tribunal académico.
- c) haber emitido cualquier miembro del tribunal opinión, dictamen o recomendación que pueda ser considerado como prejuicio acerca del resultado del concurso
- g) tener cualquier miembro del jurado amistad con los postulantes o enemistad o resentimiento evidenciados por hechos conocidos por la comunidad universitaria.
- i) carecer de conocimiento científico o técnico en la materia de concurso.
- j) haber transgredido las normas de la ética universitaria

### **Artículo 72**

Todo miembro de un Tribunal que se hallare comprendido en algunas de las causales de objeción mencionadas en el artículo anterior, estará obligado a excusarse mediante nota escrita dirigida al Decano.

### **Artículo 73**

Dentro de los tres días de la presentación de la objeción contra los miembros del Tribunal, de manera fundada, el Decano comunicará al miembro observado para que en un plazo de cinco días presente su descargo.

### **Artículo 74**

Las observaciones y excusas de los miembros del jurado se gestionarán y serán resueltas directamente por el Consejo Facultativo, el mismo que resolverá definitivamente estas situaciones en un plazo de 10 días.

### **Artículo 75**

De aceptarse la observación, el miembro separado del jurado será reemplazado por el miembro suplente que siga en el orden de designación.

### **Artículo 76**

Cuando un postulante impugnado hubiera formulado alguna observación contra algún miembro del jurado, el trámite de esta última quedará suspendido hasta tanto quede resuelta la impugnación.

#### **Artículo 77**

Los jurados y postulantes podrán hacerse representar si fuere necesario en los trámites de las impugnaciones mediante carta poder firmada por notario público.

#### **Artículo 78 Actuación del Tribunal**

Una vez vencidos los plazos para las observaciones, excusas o impugnaciones o cuando hubieran quedado resueltas de modo definitivo, recibirán de Decanato todos los antecedentes y la documentación de los postulantes.

#### **Artículo 79 Plazo**

Una vez reciba la documentación el Tribunal tiene un plazo de quince días para realizar el proceso de selección. En caso de no poder cumplir con el plazo establecido por inconvenientes surgidos, deberá solicitar al Consejo Facultativo una ampliación.

#### **Artículo 80**

Los miembros del Tribunal desarrollarán sus actividades dentro del marco de la ética, el respeto al profesional postulante, igualdad de oportunidades, transparencia y seriedad.

#### **Artículo 81 Calificación**

Los miembros del Tribunal examinarán minuciosamente los antecedentes de los postulantes y en ningún caso considerarán como méritos la simple antigüedad en el dictado de materias. La calificación se realizará sobre la base de una Tabla de Calificación diseñada para el efecto. Los jurados podrán exigir que se presenten originales de la documentación presentada por el postulante las mismas que serán devueltas una vez hecha la verificación.

#### **Artículo 82 Asistencia**

Todos los miembros del jurado deben asistir obligatoriamente a todas las reuniones y etapas establecidas. Su inasistencia producirá la anulación del proceso de selección.

### **Artículo 83 Informe del Tribunal**

El dictamen del Tribunal deberá ser explícito y registrado en un Informe firmado por todos sus integrantes y enviado al Consejo Facultativo. Esta deberá incluir:

- a) Justificación fundamentada de las exclusiones de algunos participantes
- b) Nómina de los aspirantes que tengan antecedentes de alta jerarquía
- d) Detalle de las fechas de cada etapa
- e) Número y nómina de postulantes por etapa
- f) Número y nómina de clasificados por etapa
- g) Calificaciones y modalidad obtenidas en cada etapa (Concurso de méritos, Prueba de aula, Prueba de conocimientos.
- h) La nómina será encabezada por los aspirantes propuestos como candidatos para ocupar los cargos motivo del concurso. En el caso de no haberse especificado la categoría o la dedicación, el jurado expondrá sus sugerencias sobre estos puntos.
- e) Si no existiera unanimidad, se registrarán las posiciones fundamentadas y firmadas que existan de parte de los miembros del Tribunal.
- f) Conclusiones y recomendaciones.

### **Artículo 84 Impugnación**

El dictamen del Tribunal deberá ser notificado a los aspirantes dentro de los cinco (5) días de emitido y será impugnable por errores de forma o procedimiento o por probada manifiesta arbitrariedad, dentro de los cinco (5) días, de su notificación. Este recurso deberá realizarse por escrito al Consejo Facultativo.

### **Artículo 85**

El dictamen del jurado asimismo deberá ser publicado en los paneles de información y en la página web de la facultad.

### **Artículo 86**

Dentro de los cinco días de vencido el plazo para impugnar el dictamen el Consejo de Facultativo puede:

- a) Solicitar al jurado la revisión o aclaración del dictamen
- b) Aprobar el dictamen emitido por unanimidad, o por la mayoría del jurado proponiendo a los miembros del Consejo Facultativo, según corresponda, la designación de los postulantes o la declaratoria de desierto o anulación del concurso.

### **Artículo 87**

El Consejo Facultativo, una vez propuesta la designación, o de declarar desierto el concurso o anularlo y comunicada la decisión a los postulantes, harán públicos los dictámenes a través de los paneles informativos de la Facultad.

## **CAPITULO V**

### **SELECCIÓN**

#### ***Artículo 88 Concepto***

Consiste en la elección de profesionales que respondan a las características de la función docente para la educación superior en la actualidad.

#### ***Artículo 89 Evaluación***

*El proceso de selección implica la comparación a través de diferentes pruebas entre el perfil del puesto establecido por la institución y el perfil ofertado por el postulante.*

#### ***Artículo 90 Técnicas de selección***

El proceso de selección comprende tres etapas:

- a. Prueba de méritos
- b. Prueba de aula
- c. Prueba de conocimientos



### **Artículo 91 Prueba de méritos**

La prueba de méritos consiste en la revisión minuciosa y valoración de la documentación presentada por los postulantes en el momento de su inscripción.

### **Artículo 92 Parámetros**

La calificación de la documentación presentada por los aspirantes se enmarcará dentro de cuatro áreas:

- a. **Formación académica.** Conjunto de conocimientos adquiridos por el postulante mediante procesos de educación formal en instituciones de educación superior. Para efectos de calificación se considerarán los Diplomados, Especializaciones, Maestría y Doctorado.
- b. **Producción intelectual.** Conjunto de actividades de investigación, producción de libros, artículos, manuales, guías, boletines, textos.
- c. **Interacción social.** Conjunto de actividades desarrolladas por el postulante en su relación con la comunidad.
- d. **Experiencia docente.** Conjunto de conocimientos adquiridos en el desempeño de tareas docentes desarrolladas en universidades del sistema universitario boliviano.

### **Artículo 93 Puntaje**

La prueba de méritos tiene una calificación de 40 puntos, estableciéndose la nota de 22 puntos como mínimo para ser habilitado a la siguiente etapa.

### **Artículo 94 Acta**

Una vez realizada la calificación el Tribunal elaborará un Acta firmada por todos sus miembros en la que se señalará de manera detallada los puntajes parciales y totales obtenidos por todos los postulantes. Este documento será enviado de manera inmediata a la Jefatura de Carrera para su publicación en lugares visibles durante cinco días hábiles.

### **Artículo 95 Cuadro de Calificación**

<b>FORMACION ACADEMICA</b>	18 PUNTOS (se toma en cuenta en nivel máximo del postulante)
Especialización	10
Maestría	15
Doctorado	18
<b>EXPERIENCIA DOCENTE</b>	6 PUNTOS
Experiencia docente universitaria en el sistema universitario	
<b>PRODUCCION CIENTIFICA</b>	10 PUNTOS
Expositor en eventos nacionales o internacionales	
Artículos y trabajos publicados en revistas indizadas	
Investigaciones	
<b>INTERACCION SOCIAL</b>	6 PUNTOS
Proyectos en áreas rurales o zonas marginales	
Seminarios en áreas rurales o zonas marginales	
Otros en áreas rurales o zonas marginales	

#### **Artículo 96 Prueba en aula**

Esta prueba consiste en el desarrollo en 30 minutos de un tema del programa oficial de la asignatura en concurso sorteado con una antelación de 24 horas.

#### **Artículo 97 Sorteo**

Para este sorteo, el Tribunal elaborará un listado de mínimo diez tópicos correspondientes al contenido del programa.

#### **Artículo 98**

El Tribunal fijará lugar, día y hora del sorteo en el cual deben estar presentes todos los postulantes. La inasistencia al mismo será motivo de exclusión del concurso.

#### **Artículo 99**

Las pruebas orales serán públicas y obligatorias para todas las asignaturas concursadas.

#### **Artículo 100**

Los docentes concursantes no podrán asistir a las exposiciones de los restantes postulantes habilitados.

#### **Artículo 101 Parámetros de evaluación**

- a. **Capacidad conceptual.** Evalúa las bases teóricas conceptuales y técnicas sobre el área a la que postula.
- b. **Capacidad de comunicación.** Conjunto de habilidades para interactuar, transmitir y comunicar conocimientos, conceptos e ideas a través del lenguaje oral.
- c. **Uso de recursos didácticos.** Implica la destreza en el uso de objetos reales, materiales pictóricos y gráficos, uso de materiales audiovisuales pertinentes dentro del desarrollo de una clase.

#### **Artículo 102 Puntaje**

Esta prueba tendrá una calificación de 25 puntos sobre el puntaje total de 100, siendo el puntaje mínimo para pasar a la siguiente etapa 15 puntos.

#### **Artículo 103 Prueba de conocimientos**

La prueba de conocimientos es una prueba escrita sobre la materia objeto de concurso.

#### **Artículo 104 Parámetros**

Esta prueba escrita se califica sobre los siguientes parámetros:

- a. Conocimiento actualizado de la materia.
- b. Capacidad analítica
- c. Capacidad de síntesis

#### **Artículo 105 Puntaje**

El puntaje asignado a esta prueba es de 25 puntos, estableciéndose como puntaje mínimo 15 puntos.

#### **Artículo 106**      **Entrevista**

La entrevista se constituye en un proceso de comunicación.

#### **Artículo 107**      **Parámetros**

- a. **Conocimiento de la normatividad.** Evalúa el nivel de conocimientos sobre disposiciones a escala universitaria.
- b. **Expectativas y compatibilidad con el puesto.** Evalúa el interés del docente en el puesto y la compatibilidad de sus objetivos con las oportunidades de trabajo en la institución.
- c. **Nivel de relacionamiento.** Evalúa la capacidad de establecer y mantener relaciones interpersonales en la institución.
- d. **Nivel de respuesta laboral.** Evalúa la capacidad de adaptarse a las condiciones climatológicas, culturales, sociales y mantener niveles adecuados de actividad de trabajo ante circunstancias de conflicto y de presión.

#### *Artículo 108 Cuestionario*

Los miembros del Tribunal deben elaborar el cuestionario estructurado sobre la base de los parámetros para realizar la entrevista.

#### *Artículo 109*      *Puntaje*

El puntaje asignado a esta etapa tiene 10 puntos.

#### **Artículo 110**      **Designación de profesores**

Sobre la base del informe presentado por el Tribunal, el Consejo Facultativo emitirá la Resolución de Nombramiento de uno o más docentes en un plazo no mayor a 5 días hábiles después de recibido el informe.

#### **Artículo 111**

El Consejo Facultativo emitirá la Resolución de Nombramiento en cuatro ejemplares. Enviará una copia a Rectorado para la emisión del Memorandum, una a la oficina de Personal Docente, otra al postulante o postulantes aceptados y otra para archivo.

#### **Artículo 112            Memorandum**

El Memorandum estará firmado por el Rector de la Universidad y especificará:

- a. número de ítem
- b. Nombre de la materia que dictará
- c. Carga horaria
- d. Plazo de contrato

#### **Artículo 113**

La designación de profesor regular estará a cargo del Rectorado y no podrá efectuarse en un régimen de menor dedicación que el establecido en el respectivo llamado a concurso.

#### **Artículo 114**

La incorporación de los profesores de dedicación exclusiva, tiempo completo o parcial establecidos, si éstos hubieran sido estipulados en las condiciones de la convocatoria, podrán suspenderse o reducirse si el docente es designado para desempeñar cargos directivos en el sistema universitario, funciones de gobierno y únicamente por el tiempo que dure dicha designación.

#### **Artículo 115**

Toda solicitud que el profesor formule para disminuir, el régimen de dedicación será considerada como renuncia al cargo, salvo cuando su incorporación se hubiera producido con posterioridad a la designación efectuada en un concurso al cual se llamó para un cargo de dedicación menor.

#### **Artículo 116            Inicio de Funciones**

Notificado de su designación, el profesor deberá asumir sus funciones dentro de los treinta y cinco días siguientes, salvo que existiera un impedimento justificado. Transcurrido ese plazo o vencida la prórroga acordada, sino se

hace cargo de sus funciones, el Consejo de Carrera pondrá en conocimiento del Consejo Facultativo para que éste deje sin efecto la designación.

#### **Artículo 117**

Si la designación quedara sin efecto por las razones mencionadas en el artículo anterior, el docente quedará inhabilitado para presentarse a concurso o ejercer cualquier cargo docente en la Universidad por el término de dos (2) años a partir de la fecha en que debió asumir sus funciones. No procederá esta sanción cuando el profesor renuncie por haber optado por otro cargo ganado en concurso o existir motivo suficiente a juicio del Consejo de Carrera. Existirá la misma sanción en caso que permanezca en su cargo por un lapso menor de un año sin causa justificada a juicio del Consejo de Carrera.

#### **Artículo 118**

El Consejo de Carrera podrá proponer al Consejo Facultativo, cuando el docente no se haya hecho cargo de sus funciones, la designación de quien figura en el orden de méritos propuesto por el Tribunal, a continuación del último docente designado por el Consejo Facultativo.

### **CAPITULO VI**

#### **INCORPORACION**

#### **Artículo 119      *Concepto***

El proceso de incorporación se refiere al conjunto de acciones que realiza el Jefe de Carrera para brindar información al docente nuevo sobre la institución.

#### **Artículo 120**

El Jefe de Carrera es responsable de presentar al nuevo docente a los estudiantes, la planta docente y a la planta administrativa.

#### **Artículo 121**

El Jefe de Carrera es el encargado de proporcionar la información referente a la Visión, Misión, objetivos de la institución, Estatuto Orgánico, el Reglamento

Docente. Se cumplirá esta tarea de manera individual o grupal como el caso amerite.

### **Artículo 122**

El Jefe de Carrera en coordinación con el Consejo de Carrera, deberán elaborar un Documento Informativo sobre las características de la Carrera y la Universidad para entregar a los nuevos docentes, el mismo que también debe estar a disposición en la página web de la unidad.

### **Artículo 123**

El Jefe de Carrera o funcionario delegado mediante nota es responsable de mostrar las instalaciones que requerirá para su desempeño como laboratorios, biblioteca, salas de profesores, casilleros así como el lugar exacto donde deberá desempeñar sus funciones.

### **Artículo 124 Evaluación de confirmación**

Consiste en la valoración de desempeño durante el periodo de docente contratado realizado por el Consejo de Carrera basándose en:

- a. **Nivel de docencia.** Información obtenida a través de cuestionarios aplicados a los estudiantes.
- b. **Nivel de Investigación.** Presentación de un trabajo de investigación realizado en la gestión.
- c. **Nivel de Interacción Social.** Resultados del programa de interacción social ejecutado durante la gestión.

### **Artículo 125 Informe**

El Consejo de Carrera emite un Informe escrito de la evaluación de conformidad o no conformidad. El resultado positivo permitirá que el docente adquiera la categoría de Titular.

### **Artículo 126 Interinato**

Se podrá ejercer la función docente de manera interina cuando se produzca una vacante por: renuncia, retiro, jubilación, embarazo, enfermedad u otras causas por un período no mayor a un semestre académico.





# CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 1. CONCLUSIONES

Del estudio y descripción del proceso de gestión de personal docente en la Universidad Pública de El Alto, se plantea las siguientes conclusiones:

### 1.1. Reclutamiento

- a. El actual proceso de reclutamiento de la planta docente se realiza incorrectamente. El Reglamento Docente de la Universidad Pública de El Alto en su artículo 6 señala que el proceso de selección se realiza mediante Convocatoria Pública. Sin embargo, de las tres oportunidades que se realizaron procesos de reclutamiento sólo uno fue realizado de acuerdo a como se establece en el reglamento. Los otros dos procesos se realizaron mediante convocatoria interna, el mismo que no figura dentro del documento existente para la provisión docente.

Asimismo, dentro de los procesos desarrollados se evidencia también las solicitudes directas a las autoridades. Si bien éste es un medio para la identificación de candidatos dentro de las instituciones, no es apropiado para una institución de educación superior que tiene establecida una normativa la cual debe ser cumplida. De acuerdo, a la revisión teórica en este punto, existen diversos canales de reclutamiento, los cuales pueden ser insertados dentro de un documento si las instancias correspondientes en una organización así lo señalan.

### 1.2. Selección

De acuerdo al artículo 6 del Reglamento de Régimen Docente se establece que la selección se realiza mediante concurso de méritos y examen de competencia. La primera fase consiste en la presentación y valoración de la hoja de vida, la segunda en el examen escrito y la tercera fase el examen oral. Del análisis realizado se evidencia que:

- a. En el proceso de selección del profesor universitario en esta universidad existen diversas modalidades. Es decir si bien teóricamente existen ciertos criterios para su ejecución estos no son instrumentados de manera unificada. Este aspecto permite percibir que las personas responsables de realizar la selección de personal no dan la importancia debida al cumplimiento de las normas establecidas.
- b. El proceso de selección de personal docente no se realiza de acuerdo a la reglamentación existente. Considero que esto se debe a que la normativa existe no incluye controles internos que le permitan determinar la validez o invalidez de un proceso de incorporación docente.
- c. De acuerdo a la revisión documental, se evidencia un vacío en la estructuración de un Tribunal en el Reglamento Docente. En el ámbito universitario público según la responsabilidad que se le asigna para el siglo XXI es muy importante y necesario que existan profesionales altamente capacitados para el cumplimiento de tareas tan delicadas como la admisión de personal docente. Es por ello necesario, que cada Facultad o área cuente con un equipo de profesionales que puedan integrar Tribunales sobre la base de ciertos requisitos.
- d. La continuidad y el rigor que deben tener estos procesos están ausentes. Los resultados muestran que en un primer momento se cumplen parcialmente con los pasos fijados, en un segundo momento existe un cumplimiento menor y en un tercer momento mucho menor. Esto tergiversa la seriedad que debe existir y además produce un desequilibrio en el nivel de formación y de preparación que deben tener los docentes de acuerdo a lo establecido en su documento normativo.
- e. Se desconoce por tanto de sus ejecutivos lo que es gestión universitaria y dentro de la misma la gestión del proceso docente. De acuerdo al artículo 4 del Reglamento de Régimen docente de la universidad boliviana, es docente universitario aquel profesional que realiza tareas de enseñanza, investigación interacción y administración académica.

Considero que existe una debilidad con relación al último punto en la Universidad Pública de El Alto, debido posiblemente a falta de formación y a la falta de experiencia en el tema. Por ello, es necesario que cualquier

profesional docente que vaya a ejercer un cargo de administración académica reciba capacitación para no incurrir en errores que perjudiquen la marcha de una institución de educación superior.

- f. No están presentes las características básicas que debe tener un profesor universitario, lo que trae consigo la afectación de la calidad del proceso de enseñanza - aprendizaje. Al no cumplirse la evaluación de méritos, el examen escrito y el examen oral de acuerdo al procedimiento señalado para todos los docentes que ingresan a la institución, su efecto se traduce en diversos niveles de calidad al impartir las asignaturas.

La descripción realizada del proceso de provisión de personal docente de la Universidad Pública de El Alto y la determinación de las tendencias actuales permite comprender la necesidad de su transformación y/o perfeccionamiento y trazar las pautas de cambio para el mismo, en función de un proceso que se acerque a la excelencia.

Considero que al ser una universidad nueva y pequeña con relación a las otras universidades públicas del sistema tiene varias ventajas. Una de ellas es su capacidad de poderse adaptar a cambios que demandan la realidad, el desarrollo actual de la tecnología, el avance de las ciencias en general.

El objetivo general que se planteó este estudio estuvo dirigido a la identificación de las características del proceso de gestión para la incorporación de personal en la Universidad Pública de El Alto. La información obtenida a través de la aplicación del cuestionario así como la revisión de la documentación existente permitió identificar la forma en que los docentes ingresan a esta institución de educación nueva en el país. Si bien existe una reglamentación destinada a normar este proceso la práctica evidenció la aplicación de otros mecanismos los que tergiversan el desarrollo de la provisión docente.

Asimismo, este trabajo permitió alcanzar abordar la situación actual de los pasos que se siguen a escala nacional e internacional en referencia al ingreso de sus plantas docentes. En Bolivia el Documento emanado de los Congresos universitarios es el Reglamento Docente el cual proporciona las directrices

para los procesos de admisión, evaluación, remoción del docente. Sin embargo, por ser éste un documento macro debe ser complementado con normativas específicas en cada universidad. Un ejemplo valioso es el Reglamento Docente elaborado por la Universidad Mayor de San Simón, el cual contempla una modalidad de selección novedosa.

El Reglamento docente de la Universidad Pública de El Alto si bien toma parcialmente los mismos elementos establecidos en la reglamentación que rige a las universidades públicas a escala nacional en la forma de reclutamiento y selección, no toma en cuenta un aspecto que es la participación del estudiantado. El Reglamento emanado del Congreso Universitario establece que las comisiones evaluadoras para el concurso de méritos y recepción de exámenes a docencia están constituidas de acuerdo a la modalidad de co-gobierno paritario docente-estudiantil.

En el ámbito internacional, este estudio posibilitó, a través de una indagación documental, determinar coincidencias y diferencias dentro del reclutamiento y la selección docente. En términos generales se utilizan medios de reclutamiento que permiten acceder a mayor cantidad de público, lo cual posibilita contar con un número interesante de postulantes de los cuales poder seleccionar a los más idóneos. En cuanto a la selección, algunos reglamentos establecen requisitos, pruebas y puntajes más exigentes que otros.

En suma, la pregunta planteada sobre los procedimientos empleados para la provisión de personal docente en la Universidad Pública de El Alto se responde plenamente, puesto que a través del estudio teórico y práctico se logra conocer los mismos. Igualmente, la información recolectada, permite corroborar la idea a defender planteada para este estudio, la cual señala que los procesos de provisión docente durante la gestión 2001 y 2002 difieren entre sí tanto en la parte de reclutamiento como en la selección.

Como se indicó en el capítulo correspondiente, este estudio se desarrolló según un abordaje descriptivo a través de cual se narra un fenómeno, en este caso la provisión de personal docente universitario. Este se describe tomando

en cuenta sus propiedades, su composición, su configuración, el lugar, el tiempo.

## **2. RECOMENDACIONES**

- a. Ampliar el estudio de los procesos de incorporación a todas las universidades del sistema universitario boliviano. Si bien existe una norma general establecida en el documento del noveno Congreso Universitario, considero que es necesario trabajar sobre los Reglamentos complementarios del Régimen Docente en cada una de las universidades.
- b. Realizar el estudio de los subsistemas de mantenimiento de personal, de desarrollo, de control en la Universidad Pública del El Alto. Considero que esto permitirá tener una visión global de la situación del personal docente desde que ingresa y permitirá realizar un seguimiento de su condición dentro de la institución para detectar las fortalezas y debilidades de estos subsistemas.
- c. Desarrollar e implementar trabajos enfocando todas las áreas de gestión de personal docente desde un enfoque de procesos. Esto permitirá que una institución de educación superior tenga un funcionamiento eficiente y eficaz para lograr efectivizar su Visión, su Misión y sus objetivos.
- d. Realizar un estudio histórico de los Reglamentos de Régimen Docente de la universidad boliviana desde el primer Congreso Universitario para establecer los cambios de orden cualitativo que se han dado en el tema de provisión de personal docente.
- e. Desarrollar un estudio completo en todos los subsistemas de gestión de personal docente a nivel local y a nivel nacional que permita proponer una Reglamentación Docente en todas sus áreas.
- f. Implementar paulatinamente un Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo a NB-ISO 9000:2000 y futuras versiones en las universidades públicas y privadas, puesto que son entidades que pueden coadyuvar al desarrollo de una cultura de la calidad en nuestro país a fin de generar servicios y productos que reúnan las condiciones para ser competitivos en mercados internacionales.

- g. Diseñar un programa de control de la documentación y registros relacionados con la gestión de personal docente en la universidad pública boliviana.
- h. Realizar un estudio de seguimiento de cumplimiento de los procedimientos de ingreso establecidos en el Reglamento Docente del sistema universitario en la Universidad Mayor de San Andrés y en las otras universidades públicas. En julio de 2003 los docentes de la Universidad Gabriel Rene Moreno realizan una huelga que se prolonga por más de 25 días, en demanda de un incremento salarial. En este caso, sería útil tener la información sobre los mecanismos de ingreso a la docencia universitaria de esos docentes.
- i. Desarrollar estudios de investigación sobre los procedimientos empleados para la provisión de personal docente en el ámbito de postgrado en las universidades públicas y privadas del país. Si bien existe un Reglamento de postgrado se desconoce la medida en que éste es aplicado dentro de las unidades que ofertan cursos de postgrado.
- j. Desarrollar trabajos de investigación sobre las características de los mecanismos de ingreso de personal docente en las universidades privadas del país. Considero que ésta es un área fértil de trabajo puesto que durante los últimos años las universidades se han incrementado en el país con una oferta educativa muy variada.
- k. Realizar estudios sobre la estructura y presentación de las Convocatorias Públicas del Sistema universitario boliviano, tanto impresas como virtuales. El análisis parcial de las convocatorias realizado en la Universidad Gabriel René Moreno de Santa Cruz y Universidad Mayor de San Andrés de La Paz muestra una disparidad de mecanismos no acordes con lo establecido en el Reglamento Docente. Considero que un estudio sobre esa temática permitiría tener una visión global de la forma en que se realiza el reclutamiento de personal docente a escala nacional.
- l. En el marco de los procedimientos existentes a escala nacional e internacional se percibe la necesidad que la Universidad Pública de El Alto incorpore en su norma otros mecanismos de reclutamiento como la página web. Asimismo, brindaría mayor claridad a sus procesos de incorporación docente incluir información con relación a la conformación de las

comisiones evaluadoras, la explicitación de responsables de cada etapa y de plazos.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

1. Unesco. Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI. 1998;4.
2. CEUB. Documentos del IX Congreso nacional de universidades. Universidad Técnica del Beni. Bolivia: 1999: 112.
3. Universidad Pública de El Alto. Reglamento Docente. 2000:3.
4. Unesco. Conferencia General No. 29 sobre la Condición del Personal Docente en la Educación Superior. 1997:3,7.
5. Icontec. ISO 9000:2000. Guía para las pequeñas empresas. 2001:7.
6. El Diario. Marchas de protesta lograron la apertura de universidad alteña. Enero 1, 2001; 5.
7. Gaceta oficial de Bolivia. Ley de creación de la Universidad Pública de El Alto. Año XL. No. 2242. 2000: 10.
8. El Diario. Inscripciones para la U de El Alto concluyen mañana. 2001: A7.
9. UPEA: Centro de estudiantes Ciencias de la Educación. Voto Resolutivo. Abril 2.,2002:1-2.
10. UPEA. Centro de estudiantes Ciencias de la Educación. Voto Resolutivo. Abril 3, 2000:1-2.
11. Chiavenato A. Administración de Recursos Humanos. Colombia: McGrawHill; 1999.
12. Instituto Boliviano de Normalización y Calidad. Norma Boliviana ISO 9000. Bolivia: El Instituto; 2000.
13. Marca W. Metodología de la investigación. Bolivia: Ministerio de Educación; 1999.
14. Hernandez R. et al. Metodología de la investigación. Colombia: McGrawHill.; 1996.
15. Instituto Boliviano de Normalización y Calidad. Gestión de la Calidad. Bolivia: 2001.
16. Instituto Boliviano de Normalización y Calidad. Norma Boliviana ISO 9001. Sistemas de gestión de la calidad - Requisitos. Bolivia: 2001.
17. CEUB. Plan nacional de desarrollo universitario. Bolivia: 1998.



18. CEUB. Manual para la evaluación externa y acreditación de carreras de Agronomía, Veterinaria, Zootecnia e Ingeniería Forestal en Bolivia. Bolivia: 2002.
19. Ministerio de Educación, Cultura y Deportes. Fondo de Mejoramiento de la calidad. Bolivia. 2002.
20. Vacaflor Jorge Luis. Legislación Indígena. Bolivia: 1997.
21. Documentos del X Congreso nacional de universidades. Universidad Amazónica de Pando. Bolivia: 2003.
22. Centre Business and Training. Gerencia de Recursos Humanos. Bolivia: 2002.
23. Universidad Pública de El Alto. Reglamento Docente. Bolivia: 2001.
24. Universidad Nacional de Buenos Aires. [www.uba.edu.ar](http://www.uba.edu.ar).
25. Universidad del Salvador. Reglamento Docente.  
[www.salvador.edu.ar/ii7-htm](http://www.salvador.edu.ar/ii7-htm).
26. Universidad Nacional de Córdoba. [www.unc.edu.ar](http://www.unc.edu.ar)
27. Universidad Nacional de Villa Maria.  
[Webs.satlink.com/usuarios/iiunvm/reg\\_unvm.htm](http://Webs.satlink.com/usuarios/iiunvm/reg_unvm.htm).
28. Universidad Nacional de La Plata. [www.unlp.edu.ar](http://www.unlp.edu.ar).
29. Universidad Nacional de Entre Rios. [www.uner.edu.ar](http://www.uner.edu.ar).
30. Universidad Nacional del Cuyo. [www.uncuyo.edu.ar](http://www.uncuyo.edu.ar).
31. Universidad Estatal de Campinas. [www.ucampinas.edu.br](http://www.ucampinas.edu.br).
32. Universidad Federal de Rio de Janeiro. [www.ufrj.edu.br](http://www.ufrj.edu.br).
33. Universidad Nacional de Tarapacá. [www.untp.edu.cl](http://www.untp.edu.cl).
34. Universidad Católica del Oriente.  
[www.uco.edu.co/academicas/reglamentos/rdocente/rdocente.htm](http://www.uco.edu.co/academicas/reglamentos/rdocente/rdocente.htm).
35. Universidad Nacional de Colombia. [www.unc.edu.co](http://www.unc.edu.co).
36. Pontificia Universidad Javeriana. [www.cna.gov.co/publicaciones](http://www.cna.gov.co/publicaciones).
37. Universidad del Azuay. <http://uazuay.edu.ec/estatuto/19.htm>
38. Universidad Central del Ecuador. [www.uce.edu.ec](http://www.uce.edu.ec).
39. Universidad de Chimborazo. [www.uchimborazo.edu.ec](http://www.uchimborazo.edu.ec).
40. Universidad Nacional de Asunción. [www.una.edu.py](http://www.una.edu.py).
41. Universidad de la República del Uruguay. [www.uru.edu.uy](http://www.uru.edu.uy).
42. Universidad de Los Andes. [www.adm.ula.ve](http://www.adm.ula.ve).
43. Universidad Metropolitana. [www.umetropolitana.edu.ve](http://www.umetropolitana.edu.ve).

44. Universidad Nacional Simon Bolivar. [www.cenda.usb.ve](http://www.cenda.usb.ve).
45. Universidad de Carabobo. [www.uca.edu.ve](http://www.uca.edu.ve).
46. Universidad Mayor de San Simón. [www.umss.edu.bo](http://www.umss.edu.bo)
47. Escuela Militar de Ingeniería. Reglamento Docente. Bolivia. 2001.





***EXTENSION O INTERACCIÓN SOCIAL***

No.	Tipo de actividad	Institución/Lugar	Desde Hasta	Observaciones

***VII. OTROS DOCUMENTOS*** (En orden cronológico empezando por el último)

No.	Documento	Institución	Desde Hasta	Observaciones

**Declaración Jurada**

Declaro como verdadera la información registrada en este formulario.

\_\_\_\_\_

FECHA

FIRMA

\_\_\_\_\_

NOMBRE

**NOTA: Toda la documentación debe estar organizada expresamente en el orden del llenado de este formulario.**

**UNIVERSIDAD PUBLICA DE EL ALTO**  
**REGISTRO DE INSCRIPCION DE POSTULANTES**

Facultad: \_\_\_\_\_

Carrera: \_\_\_\_\_

Materia: \_\_\_\_\_

/

Fecha: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

No.	Postulante	Hora de entrega	Observaciones
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
Total			

\_\_\_\_\_  
Secretaria  
Decanatura

\_\_\_\_\_  
Firma

Sello

**UNIVERSIDAD PUBLICA DE EL ALTO**  
**REGISTRO DE IMPUGNACION DE POSTULANTES**

Facultad: \_\_\_\_\_

Carrera: \_\_\_\_\_

Fecha:            /        /  
\_\_\_\_\_

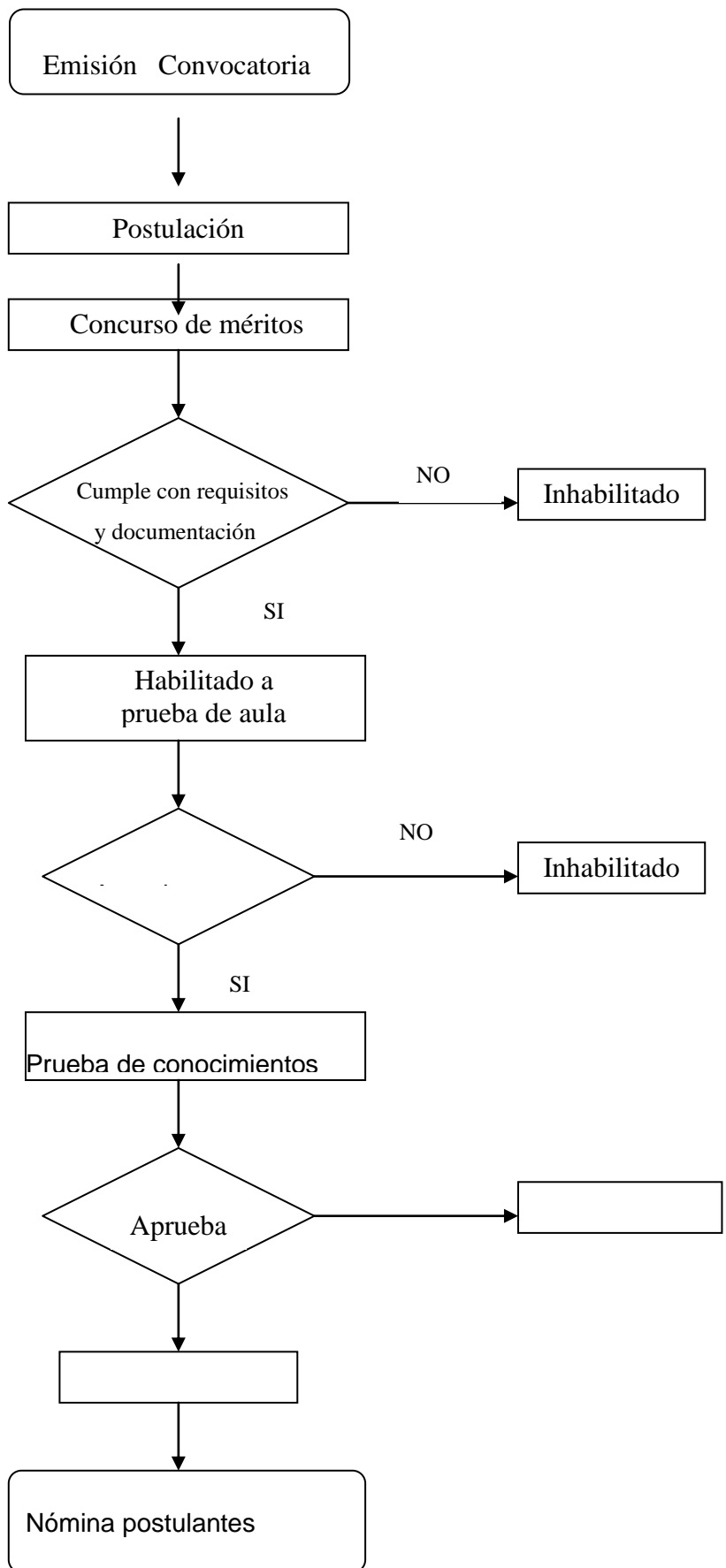
<b>No.</b>	<b>Nombre del que impugna</b>	<b>Nombre del impugnado</b>	<b>Motivo</b>	<b>Documentos respaldatorios</b>	<b>Decisión</b>
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
Total					

\_\_\_\_\_  
Secretaria  
Decanatura

\_\_\_\_\_  
Firma

Sello

## FLUJOGRAMA PROCESO DE PROVISION DOCENTE





<p style="text-align: center;"><b>UNIVERSIDAD PUBLICA DE EL ALTO</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTO</b></p>	<p style="text-align: right;">UPEA/PO/CD/ 01/06 Revisión 00 Fecha: 2/06/03 Hoja 1 de 5</p>
--	---	--

### **1. Objeto**

Establecer un procedimiento para el control de documentos de procedencia interna empleados por la Universidad Pública de El Alto.

### **2. Alcance**

Este procedimiento es aplicable en todas las áreas, carreras, departamentos y unidades existentes en la Universidad Pública de El Alto.

### **3. Responsabilidad**

Son responsables de que se cumpla el presente procedimiento en primera instancia el Consejo Facultativo, el Consejo de Carrera y el Tribunal designado para cada proceso de incorporación docente.

### **4. Tipos de documentos**

En este caso se trata de un documento interno, el Reglamento de Provisión Docente.

### **5. Identificación**

#### **5.1. Código.**

XXX: Iniciales de la institución

YYY: Tipo de documento

CCC: No. De correlativo

#### **5.2. Actualización**

Toda modificación se anota en el punto de modificaciones, se actualiza la versión y fecha de vigencia del documento. Esta actividad se ejecuta en el Consejo Universitario que es la instancia de aprobación final.

### **6. Referencias**

Estatuto Orgánico de la Universidad Pública de El Alto

Documento de procedimiento de procedimientos

### **7. Definiciones y abreviaturas**

EO Estatuto Orgánico

RD Reglamento Docente

R Reclutamiento

S Selección

**CONTROL DE DOCUMENTO**

<b>QUE</b>	<b>QUIEN</b>	<b>CUANDO</b>	<b>DONDE</b>	<b>COMO</b>
Identificación	Secretaría de Consejo Universitario	Una vez aprobado por Consejo Universitario	Consejo Universitario	Codificación - Numérica - Alfanumérica - Correlativo
Almacenamiento	Equipo administrativo de cada unidad académica	Al recepcionar los ejemplares correspondientes a cada unidad	1 Ejemplar en Jefatura de Carrera 1 ejemplar en Biblioteca de carrera o facultad	Codificación - Numérica - Alfanumérica - Correlativo
Protección	Equipo administrativo de cada unidad académica	De manera continua	Archivos correspondientes	Tipo de soporte - Papel (Ambiente físico, condición ambiental, mueblería) -Magnético (Backups, bóveda de seguridad)
Recuperación	Equipo administrativo de cada unidad académica	Cuando se requiera	Archivos correspondientes	Catálogo Listados
Tiempo de retención	Equipo administrativo de cada unidad académica	Durante el lapso de su vigencia	Archivos respectivos	De acuerdo a su periodo de vigencia establecido durante su aprobación
Disposición		Concluido su plazo de vigencia se quedan en archivo.	Por su importancia de orden histórico este documento se queda en la Bibliotecas y archivos de Carrera.	

	<b>ELABORO</b>	<b>REVISO</b>	<b>APROBO</b>
Nombre			
Cargo			
Firma			

## CONTROL DE REGISTROS

QUE	QUIEN	CUANDO	DONDE	COMO
Identificación	Responsable del proceso	Al recepcionar Al expedir	Area respectiva	Codificación - Numérica - Alfanumérica
Almacenamiento	Equipo administrativo	Al recepcionar Al expedir	Area respectiva	Tipo de soporte - Papel - Archivador de palanca - Magnético- Disco Duro-Diskette
Protección	Equipo administrativo	De forma continua	Archivo	Tipo de soporte - Papel (Ambiente físico, condición ambiental, mueblería) - Magnético (Backups, bóveda de seguridad)
Recuperación	Equipo administrativo	De acuerdo a necesidad	Archivo	Por Catálogo Por listas de códigos
Tiempo de retención	Equipo administrativo	Según nivel de importancia	Archivo	Por tipo de registro - Consulta frecuente (10 años) - Consulta no frecuente (5 años)
Disposición	Equipo administrativo	A conclusión de plazo	Instalación	Por tipo de registro - Confidencial (destrucción física) - No confidencial (deshecho)

	ELABORO	REVISO	APROBO
Nombre			
Cargo			
Firma			