

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
VICERRECTORADO
“CEPIES”

XVII MAESTRÍA EN EDUCACIÓN SUPERIOR
MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN UNIVERSITARIA



TESIS

“Incidencia del reglamento del régimen docente en los
derechos laborales y en el desarrollo organizacional de la
Universidad Pública de El Alto”

Postulante: Lic. Rosio Ovando Tarifa

Tutor: Mgs. Domingo Mamani Colque (Q.E.P.D.)

- La Paz Bolivia -

Dedicatoria

Este trabajo va dedicado ante todo a Dios, a mi esposo e hijos, a mi familia, a mis colegas y amigos docentes universitarios, por su gran apoyo y colaboración en todo momento.

A todo el estamento de docentes universitarios de la valerosa Universidad Pública de El Alto

Rosío Ovando Tarifa

AGRADECIMIENTOS

Mis sinceros agradecimientos a: Mgs. Domingo Mamani Colque Tutor de la presente tesis de grado, por su excelente asesoramiento, apoyo y colaboración.

Por las importantes observaciones y recomendaciones recibidas, a los profesionales que conforman el Tribunal Lector Mgs. Marcelino Zabala y Mgs. Guillermo Aguilar

A todos mis colegas docentes que tuvieron la paciencia y sabiduría para apoyarme y colaborar en la investigación

A mis estimados estudiantes universitarios, que vieron con madurez y supieron comprender mi preocupación sobre la temática investigada

A mi querida institución Universidad Pública de El Alto

Rosio Ovando Tarifa

SUMARIO

CAPITULO 1. MARCO TEMÁTICO	1
1.1 IDENTIFICACIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.3 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	5
1.4 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES.....	5
1.5 CONCEPTUALIZACIÓN DE VARIABLES.....	6
1.5.1 REGLAMENTO DEL RÉGIMEN DOCENTE	6
1.5.2 DERECHO LABORAL.....	6
1.5.3 INSTITUCIONALIZACIÓN DEL DOCENTE PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....	7
1.5.4 DESARROLLO ORGANIZACIONAL	7
1.6 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	8
1.7 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
1.7.1 OBJETIVO. GENERAL	9
1.7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	9
CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO.....	10
2.1 MODELO EPISTÉMICO HUMANISMO.....	10
2.2 FUNCIONALISMO, FUNCIÓN.....	11
2.3 ENFOQUE SISTÉMICO.....	11
2.4 ENFOQUE SISTÉMICO EN LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	12
2.5 TEORÍA DE LOS DOS FACTORES DE HERZBERG	15
2.6 LA ADMINISTRACIÓN Y SU PERSPECTIVA.....	16
2.7 CAPITAL HUMANO.....	17
2.8 CAPITAL INTELECTUAL LA NUEVA RIQUEZA DEL SIGLO XXI.....	18
2.9 ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS.....	19
2.10 ORGANIZACIÓN.....	20
2.11 ORGANIZACIÓN FORMAL	21
2.12 DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....	22
2.13 FILOSOFÍA DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....	24

2.14	FINALIDAD DE UN PROGRAMA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL	25
2.15	DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y CAMBIO.....	26
2.16	LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA.....	28
2.17	ELEMENTOS PERMANENTES QUE PERMITEN LAS ORGANIZACIONES (SISTEMAS).....	29
2.18	LAS ORGANIZACIONES COMO SISTEMAS SOCIALES.	29
2.19	LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA ABIERTO.....	30
2.20	LA COMPLEJIDAD DE LAS ORGANIZACIONES:	30
2.21	LAS ORGANIZACIONES Y EL AMBIENTE.....	31
2.22	CULTURA ORGANIZACIONAL.....	32
2.23	CLIMA ORGANIZACIONAL.....	36
2.24	DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS:	38
2.25	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.	39
2.26	EL DOCENTE UNIVERSITARIO COMO PROFESIONAL.....	43
2.27	RESPONSABILIDAD PROFESIONAL.....	43
2.28	NORMAS Y PROCEDIMIENTOS UNIVERSITARIAS	45
2.29	SELECCIÓN, ADMISIÓN, PERMANENCIA Y REMOCIÓN DE DOCENTES.....	45
2.30	COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	46
2.31	EL RECURSO HUMANO COMO PARTE DE LA ORGANIZACIÓN.....	47
CAPITULO 3.	MARCO METODOLÓGICO	50
3.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	50
3.2	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.	50
3.3	MÉTODO	51
3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	51
3.4.1	<i>REVISIÓN DOCUMENTAL</i>	51
3.4.2	<i>INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN</i>	52
3.5	OBJETO DE ESTUDIO.....	52
3.6	SUJETOS OBJETO DE ESTUDIO.	52
3.7	DETERMINACIÓN TAMAÑO DE LA MUESTRA.	53
3.7.1	<i>UNIVERSO POBLACIONAL</i>	53
3.7.2	<i>MUESTRA</i>	53
3.8	DELIMITACIÓN DE LA UNIDAD DE ANÁLISIS	55
3.8.1	<i>ESPACIAL</i>	55

3.8.2	TEMPORAL.....	55
CAPITULO 4.	MARCO PRÁCTICO.....	56
4.1	EL ESTATUTO ORGÁNICO DE LA UPEA, CUAL ES LA PERCEPCIÓN DEL DOCENTE EN RELACIÓN A ESTA NORMA.....	57
4.2	EL REGLAMENTO DEL RÉGIMEN DOCENTE VIGENTE EN LA UPEA, Y SU INCIDENCIA PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....	61
4.3	EL SISTEMA DE ADMISIÓN DE DOCENTES EN LA UPEA.....	64
4.4	LA EVALUACIÓN PERMANENTE Y PERIÓDICA DEL DOCENTE EN AULA.....	73
4.5	DESTITUCIÓN O REVOCATORIO DEL DOCENTE.....	79
4.6	CON ESTE SISTEMA DE CONTROL Y EVALUACIÓN DOCENTE SE GARANTIZA LA PERMANENCIA Y ESTABILIDAD DE LOS MEJORES PROFESIONALES.....	82
4.7	PARA DETERMINAR LA CONTINUIDAD O DESPIDO DEL DOCENTE EN LA UPEA, INFLUYEN OTROS MOTIVOS O ASPECTOS.....	85
4.8	LAS ACTUALES NORMAS Y REGLAMENTOS INTERNOS VIGENTES EN LA UPEA, PERMITIRÁN EL DESARROLLO Y AVANCE ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD.....	108
4.9	HASTA EL MOMENTO LA UPEA HA LOGRADO SU DESARROLLO COMO ORGANIZACIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR.....	116
4.10	COMO LA UNIVERSIDAD PODRÍA ALCANZAR UN DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....	119
4.11	CUALES SON LOS PRINCIPALES FACTORES QUE NO PERMITEN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....	123
4.12	QUE ASPECTOS DEBE MEJORAR PARA LOGRAR ALCANZAR UN VERDADERO DESARROLLO ORGANIZACIONAL COMO ENTIDAD ACADÉMICA PROFESIONAL.....	124
CAPITULO 5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	126
5.1	CONCLUSIONES.....	126
5.2	RECOMENDACIONES.....	136
CAPITULO 6.	MARCO PROPOSITIVO.....	138
6.1	JUSTIFICACIÓN.....	138
6.2	OBJETIVO GENERAL.....	139
6.3	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	139
6.4	ALCANCES:.....	140
6.5	SUSTENTO TEÓRICO JURÍDICO PARA LA INTERVENCIÓN.....	140

6.5.1	CONCEPTO DE TRABAJO	141
6.5.2	FORMAS DE TRABAJO	142
6.5.3	LA ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO.....	142
6.5.4	CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO PLURINACIONAL.....	143
6.6	ESTATUTO ORGÁNICO DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA	146
6.7	TEMAS A TRATAR.....	147
6.7.1	LA TITULARIDAD DEL DOCENTE	147
6.7.2	ESCALAFÓN DOCENTE.....	149
6.7.3	EXCELENCIA ACADÉMICA.....	150
6.8	METODOLOGÍA:	150
6.8.1	SUJETOS DIRECTOS DE LA INTERVENCIÓN.....	151
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	154

ÍNDICE DE ÍTEMS DE LIKERT

PREG. 1.	CATEGORÍA DE DOCENTE	68
PREG. 2.	PREG. 2. MODALIDAD DE ADMISIÓN	70
ITEM 1.	EL ACTUAL REGLAMENTO DEL RÉGIMEN DOCENTE, NO ADMITE LA CATEGORÍA DE DOCENTE TITULAR	72
ITEM 2.	LA PERIODICIDAD DE CÁTEDRA, GARANTIZA LA EXCELENCIA ACADÉMICA.....	76
ITEM 3.	LA PERIODICIDAD DE CÁTEDRA EVITA EL EJERCICIO DE LA DOCENCIA EN FORMA PERMANENTE Y ESTABLE.....	78
ITEM 4.	EVALUACIÓN PERMANENTE O PERIÓDICA ES COMPETENCIA ÚNICA Y EXCLUSIVA DEL ESTAMENTO ESTUDIANTIL.....	81
ITEM 5.	REVOCATORIA DEL DOCENTE COMO RESULTADO DE LA EVALUACIÓN NEGATIVA.....	84
ITEM 6.	EL DOCENTE REVOCADO NO PUEDE PRESENTARSE PARA LA SIGUIENTE GESTIÓN.....	87
ITEM 7.	RATIFICACIÓN DEL DOCENTE COMO RESULTADO DE UNA EVALUACIÓN POSITIVA.....	89
ITEM 8.	EL ESTAMENTO ESTUDIANTIL CON MAYORES ATRIBUCIONES Y COMPETENCIAS EN LA EVALUACIÓN DOCENTE	91
ITEM 9.	EVALUACIÓN DOCENTE A CARGO DE LOS ESTUDIANTES NO GARANTIZA LA ESTABILIDAD LABORAL.....	93
ITEM 10.	LA EVALUACIÓN PERMANENTE O PERIÓDICA A CARGO DE LOS ESTUDIANTES PERMITIRÁ ALCANZAR LA EXCELENCIA ACADÉMICA.....	95
ITEM 11.	LA PERIODICIDAD DE CÁTEDRA NO GARANTIZA LOS DERECHOS LABORALES DEL DOCENTE	97
ITEM 12.	LAS EVALUACIONES APLICADAS POR EL ESTAMENTO ESTUDIANTIL SON OBJETIVAS Y CONFIABLES.....	99
ITEM 13.	LOS DOCENTES SOLO PUEDEN REGENTAR COMO MÁXIMO HASTA TRES MATERIAS EN UNA CARRERA	101

ITEM 14.	EN LA EVALUACIÓN DOCENTE, NO SE RESPETA EL COGOBIERNO PARITARIO DOCENTE ESTUDIANTIL.....	103
ITEM 15.	EL ACTUAL RÉGIMEN DOCENTE NO RESPETA NI GARANTIZA LOS DERECHOS LABORALES DE LOS DOCENTES	105
ITEM 16.	EL REGLAMENTO NO PERMITE LA VIGENCIA DEL ESCALAFÓN DOCENTE IMPIDIENDO LA CATEGORIZACIÓN	107
ITEM 17.	POLÍTICA SALARIAL DOCENTE HASTA 10 MESES POR AÑO	110
ITEM 18.	EL ACTUAL REGLAMENTO DEL RÉGIMEN DOCENTE VULNERA DERECHOS LABORALES.....	111
ITEM 19.	EL REGLAMENTO NO PERMITE AL DOCENTE HACER CONOCER SUS DEMANDAS Y DEFENDER SUS DERECHOS CON LIBERTAD	113
ITEM 20.	EL REGLAMENTO DEL RÉGIMEN DOCENTE NO SE ADECUA A LAS EXIGENCIAS DEL SISTEMA UNIVERSITARIO PUBLICO	115
ITEM 21.	EL REGLAMENTO DEL RÉGIMEN DOCENTE NO CONTRIBUYE AL DESARROLLO ORGANIZACIÓN E INSTITUCIONAL DE LA UPEA.....	118
ITEM 22.	EL REGLAMENTO DEL RÉGIMEN DOCENTE NO CONTRIBUYE PARA QUE LA UPEA ALCANZE SU ACREDITACIÓN PLENA.....	120
ITEM 23.	REVISAR EL REGLAMENTO DEL RÉGIMEN DOCENTE PARA LOGRAR CAMBIOS QUE INCIDAN EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA UPEA.....	122

INTRODUCCIÓN

La situación del docente universitario en la Universidad Pública de El Alto, muestra ciertas características de singularidad y particularidad en relación a los docentes del Sistema Universitario Público, establecido principalmente con la situación y estado de sus derechos laborales como resultado de la aplicación del Reglamento Interno del Régimen Docente puesto en vigencia desde el año 2008, normativa orientada a controlar, conducir y regir las políticas institucionales relacionadas con el estamento docente; en la actualidad los resultados de su aplicación son expresados claramente en la falta de observancia de ciertos derechos laborales y su incidencia en el desarrollo organizacional, situación que llama la atención a la comunidad universitaria en general y en particular al estamento docente la Universidad Pública de El Alto.

A partir de esta consideración, la investigación se propuso como objetivo, identificar los efectos de la vigencia del actual Reglamento Interno del Régimen Docente en los derechos laborales de los docentes, y el desarrollo organizacional de la Universidad Pública de El Alto, Así mismo, realizar una descripción de los hechos, procesos, fenómenos, fortalezas, debilidades, avances y particularidades institucionales respecto a la temática, en concordancia o relación con las normas del Sistema Universitario Público.

La investigación tiene un enfoque cuantitativo y cualitativo, la orientación del trabajo es a partir del planteamiento de la hipótesis de tipo afirmativa descriptiva, se trabajó con el método histórico lógico, partimos conociendo y comprendiendo los antecedentes, el contexto y las condiciones históricas en el que el fenómeno se estructura y su relación lógica de su naturaleza y desarrollo

Los sujetos de la investigación o la población objetivo fueron los docentes de las diferentes carreras de la UPEA. Se trabajó con una muestra de tipo determinística, bajo el sistema de cuotas, los sujetos muestrales fueron seleccionados en el marco de ciertos criterios que permita la objetividad de la investigación.

Para el marco práctico, se aplicó un cuestionario de ítems o reactivos determinado bajo la escala de Likert, también se aplicó la entrevista estructurada con preguntas abiertas a profundidad como técnicas de recolección de información.

El presente trabajo está estructurado en seis capítulos:

1. *Marco Temático.*
2. *Marco Teórico Conceptual*
3. *Marco Metodológico*
4. *Marco Práctico*
5. *Conclusiones y Recomendaciones*
6. *Marco propositivo*

Capítulo 1. Marco temático, se establece de manera clara y concreta la identificación y el planteamiento del problema, partimos de una contextualización que permita comprender cuál ha sido la realidad que ha dinamizado y ha permitido el desarrollo del problema.

Capítulo 2. Contiene todo el sustento teórico conceptual relacionado con el tema de investigación, que permite comprender, analizar, enfrentar y concordar la realidad con la teoría (relación teoría práctica).

Capítulo 3. Está relacionado con todo lo que significa el procedimiento metodológico, métodos, técnica e instrumentos que permite comprender y abordar el problema, en el marco de las exigencias de la investigación científica.

Capítulo4.Marco practico, se muestran los resultados alcanzados en la investigación, mostramos resultados cualitativos y cuantitativos estableciendo una relación a partir de la interpretación, el análisis crítico y una relación de proposición.

Capítulo5.Conclusiones y recomendaciones de los resultados de la investigación y a la vez se plantea algunas líneas de acción que incidan en la búsqueda de soluciones a los problemas identificados.

Capítulo6.Marco propositivo, considerando los problemas relevantes de mayor incidencia en la vulneración de los derechos laborales y el desarrollo organizacional, planteamos algunos temas que deben ser atendidos o abordados que permitan alcanzar la solución a los problemas.

JUSTIFICACIÓN

La Universidad Pública de El Alto se constituye en la universidad más joven del Sistema Universitario Público, expresa una serie de particularidades que la diferencian de las demás, en su corta vida institucional aún se encuentra en proceso de construcción, perfección y consolidación de sus normas internas que regirán y controlaran la vida institucional, y organizacional.

Esta casa superior de estudios en menos de diez años de vida, se ha constituido en uno de los principales centros que permite la generación de espacios de oportunidades de trabajo en sus aulas universitarias, orientado profesionales de diferentes áreas académicas, como consecuencia de este proceso se ha visto la afluencia de cantidades importantes de profesionales en busca de un puesto de trabajo como docente, situación que se constituye en un desafío para la institución toda vez que se encuentra en proceso de desarrollo y consolidación de su normativa institucional, donde las normas internas deben ser el resultado de la realidad y del contexto donde se desenvuelven, y que las mismas desde su aplicación deben demostrar su legalidad y legitimidad para alcanzar el desarrollo organizacional de la institución. Y más cuando en la Universidad Pública de El Alto están en vigencia normas internas encargadas de regular la vida institucional y también respetar defender y poner en vigencia los derechos laborales de los recursos humanos que prestan sus servicios profesionales, situación que de alguna u otra manera no se estaría cumpliendo en la UPEA, motivo por el cual el interés de la investigación está orientado, a identificar los efectos de la vigencia actual de las normas internas del régimen docente en el ejercicio pleno de los derechos laborales y su efecto en el desarrollo organizacional.

La presente investigación se destaca por su trascendencia en lo institucional para la universidad y gremial estamentaria para el docente:

En lo institucional interno, porque conoceremos de manera objetiva, cual es la posición del docente sobre la incidencia del reglamento interno del régimen docente de la UPEA en el ejercicio de sus derechos laborales y en el desarrollo organizacional institucional.

En lo gremial estamentario del docente, permitirá conocer con objetividad si el actual reglamento interno del régimen docente se adecua al contexto del sistema de universidades, y si realmente responde a las necesidades, demandas y derechos laborales del docente y de la UPEA para lograr un desarrollo organizacional real.

De manera general, la presente investigación esperamos que signifique un aporte importante, que sirva como base para el debate, el análisis, el planteamiento de propuestas y la toma de decisiones que permitan mejorar la actual situación de los derechos laborales del docente y a su vez permita alcanzar un desarrollo organizacional, en el marco del respeto de los derechos institucionales e individuales. Y responda a las exigencias del Sistema de Universidades Públicas de Bolivia.

CAPITULO 1. MARCO TEMÁTICO

1.1 IDENTIFICACIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Las Universidades del Sistema Público en el marco de la Autonomía Universitaria, conforme al Art. 92 de la Constitución Política del Estado” tienen libertad de administrar sus recursos, el nombramiento de sus autoridades, personal docente y administrativo, la elaboración y aprobación de sus estatutos, reglamentos, planes de estudios y presupuestos anuales por cada Universidad en función de los principios, fines y objetivos de la universidad Boliviana”. En conformidad a este artículo, cada universidad que pertenece al Sistema Público de Universidades tienen la libertad de la selección, admisión y administración de sus recursos humanos, en este caso referido al personal profesional docente de las diferentes carreras, cuyos procedimientos de admisión son el resultado de sus normas y procedimientos internos definidos en sus estatutos orgánicos y reglamentos específicos trabajados en sus instancias máximas de decisión y de gobierno como son los congresos internos, los cuales a su vez deben enmarcarse en las normas generales y la Constitución Política del nuevo Estado Plurinacional.

Estos procesos de selección, admisión de docentes en la Universidad Pública de El Alto, se realiza cada inicio de gestión académica, en algunas carreras una sola vez al año y en otras semestralmente, procesos que generan gran expectativa entre los profesionales que desean prestar sus servicios en la docencia universitaria, quienes no escatiman esfuerzo alguno para postularse, sin importar si los resultados puedan ser favorables o adversos a sus expectativas laborales.

El procesos de selección y admisión de personal académico profesional cualificado debe ser una de las mayores preocupaciones y desafíos de las instituciones y más aun

de las universidades, elegir al personal adecuado capacitado formado técnica y académicamente, con experiencia y capacidad para el ejercicio de la docencia exige la aplicación de normas internas legales y conexas a las normas del país, que no permita equívocos que incidan en la vulneración de derechos laborales de los docentes. “Las malas prácticas institucionalizadas al interior de algunas universidades, donde el favoritismo han generado las mal llamadas “roscas o camarillas” formadas por ciertos grupos de docentes “privilegiados” e incluso con el concurso de algunas autoridades que desarrollan ciertas influencias para favorecer y en muchos casos y en otros casos para desfavorecer, con el apoyo de estudiantes han llevado a la degeneración y descrédito de los procesos, donde actúan omitiendo la norma interna, en desmedro de los profesionales que desean entrar de manera legal y legítima enmarcados en las normas y reglamentos del sistema”(Fuente:entrevista a docente, UPEA 2010)

La vigencia de normas y procedimientos internos planteadas, con algunos vacíos o contradicciones, para la selección y la administración de personal académico, hace que el proceso sea bastante caótico, e incluso degenerativo que vulneran, conculcan derechos fundamentales como es el derecho al trabajo, situación que hace que la susceptibilidad y desconfianza se acrecenté respecto a estos procesos y en consecuencia no contribuye al proceso de desarrollo organizacional.

La Universidad Pública de El Alto, al ser una de las Universidades más nuevas del Sistema Público, no está ajena estos problemas, ante la falta y crisis de fuentes de trabajo para algunas áreas de profesionales, en los últimos años se ha constituido en el principal centro de expectativa y de oportunidades para encontrar una fuente de trabajo como docente, más aun, a partir de la consolidación de su autonomía y su acreditación en el Sistema de Universidades Públicas, se ha dado un importante crecimiento del estamento docente, con una afluencia importante de profesionales de diferentes áreas que desean incorporarse como docentes bajo cualquier modalidad o categoría, en alguno casos, incluso sin auto-evaluar sus capacidades y

potencialidades para el ejercicio de la docencia universitaria como una profesión y no simplemente como una ocupación.

El número considerable de ofertas de profesionales que quieren ser docentes ha generado un ambiente organizacional demasiado complejo contradictorio, estableciéndose ciertas situaciones que en vez de coadyuvar a los procesos de desarrollo organizacional e institucional se constituyen en problemas adversos que afectan al mismo, como es lo que ocurre en algunas carreras con mayor fuerza que las otras, donde es el estamento estudiantil es quien tiene el poder de decidir, es quien prácticamente tiene la última palabra en relación a la admisión, permanencia y revocatoria o destitución de los docentes.

Más aun, cuando en la UPEA está vigente un Reglamento Interno de Régimen Docente, que fue aprobado en el II Congreso Ordinario, donde el estamento docente tuvo una escasa o casi nula participación en la elaboración de la misma debido a la decisión equivocada de la dirigencia docente de ese momento, cuando decidieron abandonar el debate en el Congreso Interno de la UPEA, determinación que tuvo y tiene graves consecuencias históricas y efectos en relación a los derechos laborales de los docentes, con esta decisión de abandonar el congreso dejaron expedito allanado el camino sin oposición alguna a las decisiones o determinaciones asumidas por el estamento estudiantil para que se apruebe un reglamento sin la participación y consenso por parte del estamento docente, normativa donde en muchos de sus disposiciones existe una inobservancia del principio del cogobierno paritario docente estudiantil, permitiéndoles mayores atribuciones y competencias al estamento estudiantil para determinar la admisión, ratificación, permanencia o destitución del docente, a través de las evaluaciones permanentes o periódicas, o el examen de oposición o suficiencia, donde no se permite la participación activa del estamento docente como tribunal evaluador en el marco del respeto al cogobierno paritario, impidiendo la institucionalización, generando un ambiente de inestabilidad que repercute en el ambiente organizacional de la institución.

“La periodicidad de cátedra, aplicado bajo la vigente normativa, impide la estabilidad e institucionalización docente, en algunas carreras la evaluación periódica estaría siendo mal utilizado y su esencia distorsionada por algunos estudiantes, se la estaría aplicando y utilizando como un instrumento de coerción, o represión en contra del docente para su destitución, que muchas veces es forzada con el objetivo de invitar a docentes nuevos en muchos casos improvisados, generando improvisación en la docencia, trabajo ineficiente, deterioro académico y de la imagen y seriedad institucional”(Fuente: Entrevista a docente, UPEA 2010)

Las políticas del actual Reglamento Interno del Régimen Docente de la UPEA, impide la vigencia del escalafón, establecido como un mecanismo para negar, no permitir la titularidad del docente y por ende la estabilidad laboral, niega la objetiva categorización de la docencia universitaria tal como establece el Estatuto Orgánico del Sistema de Universidades de Bolivia” (Fuente: Entrevista a docente, UPEA 2010)

Con este proceso implementado de esta manera, se pone en riesgo, en entredicho la excelencia académica, porque al docente con capacidad y excelencia académica en la práctica no se le garantiza la estabilidad laboral y puede ser despedido, destituido en cualquier momento, muchas veces por determinaciones subjetivas, estableciéndose la política de la improvisación docente a través de las invitaciones directas en algunos casos eximiéndoles del cumplimiento de requisitos.

En este contexto, la norma interna vigente del Régimen Docente de la UPEA, no se adecua a la realidad de Universidades del Sistema Público, incidiendo en una falta de observancia a los derechos laborales, ausencia de garantías de respeto a los derechos laborales del docente, situación que afecta a la estabilidad y desarrollo organizacional de la Universidad.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

¿CUALES SON LOS EFECTOS QUE PRODUCEN LA VIGENCIA DEL ACTUAL REGLAMENTO INTERNO DEL RÉGIMEN DOCENTE EN LOS DERECHOS LABORALES DEL DOCENTE, Y AL PROCESO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD PUBLICA DE EL ALTO, Y CUAL ES LA POSICIÓN DE LOS DOCENTES RESPECTO A ESTA SITUACIÓN?

1.3 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

En la investigación trabajamos con la hipótesis afirmativa descriptiva

Afirmativa, porque buscamos con la investigación, establecer la existencia de una relación de correspondencia entre la variable independiente y la variable dependiente.

Descriptiva, porque mostraremos características observables que prevalecen en las unidades de analices en términos de procesos y hechos.

“LA VIGENCIA Y APLICACIÓN DEL ACTUAL REGLAMENTO INTERNO DEL RÉGIMEN DOCENTE AFECTA A LOS DERECHOS LABORALES DE LOS DOCENTES Y AL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD PUBLICA DE EL ALTO”

1.4 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

1.4.1.1 Independiente

La vigencia del Reglamento Interno del Régimen Docente

1.4.1.2 Dependientes

Afecta los derechos laborales de los docentes

Y al desarrollo organizacional de la UPEA.

1.5 CONCEPTUALIZACIÓN DE VARIABLES

1.5.1 REGLAMENTO DEL RÉGIMEN DOCENTE

La norma es la regla de conducta, preceptos, ley criterio o patrón, conducta cuyo fin es el cumplimiento de un principio legal.

Las normas universitarias, son un conjunto de preceptos o principios legales dictados por autoridad competente establecidos en los estatutos orgánicos, reglamentos, resoluciones que guía y controlan la vida institucional, académica, administrativa y política, dentro los principios de la autonomía universitaria.

Los objetivos del reglamento son establecer las funciones, obligaciones y derechos del docente de la universidad Boliviana, así como normar los procedimientos para su admisión, permanencia, evaluación, promoción, categorización y remoción (Reglamento del régimen académico – docente de la Universidad Boliviana, 2009)

1.5.2 DERECHO LABORAL

Es el conjunto de normas jurídicas dirigidas a regular las relaciones de trabajo entre patrones y obreros, entre empleados y empleadores y los aspectos que derivan de esta relación. El derecho laboral tiene la labor de proteger el trabajo y al trabajador, mediante el ordenamiento jurídico comprendido en Constitución Política del Estado y las disposiciones legales especiales sobre el tema

El derecho del trabajo es el conjunto de principios y normas que regulan las relaciones de empleadores y trabajadores y de ambos con el estado para efectos de la protección y tutela del trabajo (Juan Carlos Moreno Reyes Ortiz “Fundamentos de derecho del trabajo y procedimiento” pág., 61 -63)

Derechos individuales, son las garantías que la constitución concede a favor de todos los habitantes. Laboral concerniente a la labor o al trabajo, se refiere a la rama

jurídica que regula el conjunto de relaciones surgidas del contrato de trabajo, y de esa actividad profesional y subordinada, como fenómeno económico y social (Guillermo Cabanellas de las Cuevas “Diccionario Jurídico Elemental” pág. 124. 228)

1.5.3 INSTITUCIONALIZACIÓN DEL DOCENTE PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL.

Docente Universitario: Según el Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana, docente universitario, es aquel profesional con grado académico y título en provisión nacional que este dedicado a las tareas en enseñanza universitaria, investigación, interacción social y administración académica de acuerdo con fines y objetivos de la universidad autónoma.

Selección y admisión de docentes: Se refiere a la provisión de cargos de docentes ordinarios que se hará con sujeción a las normas que establece el reglamento y a las disposiciones que sobre la materia rijan en cada universidad.

Remoción docente: Es la destitución del cargo, de acuerdo a normas y procedimientos establecidos en el sistema universitario, o por causales establecidas en la ley general del trabajo.

Permanencia del docente: Es la Estabilidad por un periodo definido o indefinido que garantiza sus derechos laborales sujetos a normas, reglamento, disposiciones que sobre la materia rijan en cada universidad, y sujetas a la ley general del trabajo

1.5.4 DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Propiciar la transformación de la organización hacia un estado de mayor efectividad, productividad y bienestar organizacional

Desarrollo organizacional es hablar de desarrollo humano, profundamente humanista, el proceso de cambio comienza con el individuo

El desarrollo organizacional involucra al comportamiento, al clima y la cultura organizacional e incluye el manejo de conflictos, como componentes que actúan e interactúan en el proceso de desarrollo organizacional.

1.6 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

<u>VARIABLE INDEPENDIENTE</u>	<u>INDICADOR</u>	<u>CRITERIOS</u>	<u>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</u>
REGLAMENTO INTERNO DEL RÉGIMEN DOCENTE DE LA UPEA	Estatuto Orgánico de la UPEA Reglamento Interno del Régimen Docente de la UPEA	1. Totalmente de acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. En desacuerdo 5. Totalmente en desacuerdo (escala de Likert)	Revisión Documental Entrevista Cuestionario

<u>VARIABLE DEPENDIENTE</u>	<u>INDICADOR</u>	<u>CRITERIOS</u>	<u>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</u>
AFECTA LOS DERECHOS LABORALES DE LOS DOCENTES	Estabilidad laboral Procesos de Contratación Salario Escalafón docente Titularidad en la docencia Evaluación permanente Evaluación periódica Revocatoria de la cátedra Periodicidad de cátedra	1. Totalmente de acuerdo. 2. De acuerdo. 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo. 4. En desacuerdo 5. Totalmente en desacuerdo (escala de Likert).	Revisión Documental Entrevista Cuestionario
VARIABLE	INDICADOR	CRITERIOS	TÉCNICAS E

DEPENDIENTE			INSTRUMENTOS
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Comportamiento organizacional Clima organizacional Acreditación plena en el sistema	1. Totalmente de acuerdo. 2. De acuerdo. 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo. 4. En desacuerdo 5. Totalmente en desacuerdo (escala de Likert).	Observación Revisión Documental Entrevista Cuestionario

1.7 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.7.1 OBJETIVO. GENERAL

Identificar, los efectos que han provocado la vigencia y aplicación del actual reglamento del régimen interno en los derechos laborales del docente y su repercusión en el desarrollo organizacional de la Universidad Pública de El Alto

1.7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar, que aspectos el reglamento del régimen docente interno afectan los derechos laborales del docente de la UPEA
2. Determinar, cuales son los aspectos del reglamento del régimen docente interno afecta al proceso de desarrollo organizacional de la Universidad Pública de El Alto.
3. Establecer, la posición de los docentes en relación a los efectos del reglamento docente interno vigente en la Universidad Pública de El Alto.

CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO

El marco teórico para la investigación es fundamental, logra el sustento teórico, desde una perspectiva teórica permite alcanzar un conocimiento previo del tema o fenómeno a ser investigado, es decir comprender lo que otros autores e investigadores han escrito sobre el mismo.

Considerando las características del tema de investigación, su singularidad, particularidad, relevancia y trascendencia y más aún cuando para su abordaje nos centramos principalmente en el aspecto humano, en el ser humano en la persona y su derechos, en este sentido la investigación, o el trabajo de investigación toma como modelos epistémicos del conocimiento al humanismo y al funcionalismo, que debemos comprender de la siguiente manera

2.1 MODELO EPISTÉMICO HUMANISMO.

Se entiende por humanismo la actitud científica y del conocimiento que centra en el ser humano el referente principal, el conjunto de ideas que expresan respeto hacia la dignidad humana, preocupación por el bien de los hombres .De manera general puede considerarse al humanismo como una corriente filosófica y propuesta histórica, como modelo epistémico ubica el centro de su interés al ser humanos y mediante esta actitud determinar la manera de apreciar las cosas, y en consecuencia, de actuar. Este modelo, por supuesto es antropocéntrico, porque privilegia el estudio y comprensión del ser humanos ante el universo. (RosentalM.M, P.FLudin, 1975: 222)

De acuerdo a este paradigma epistémico, el aspecto humano con creencias valores, hábitos, y necesidades, es importante para conocer y comprender a la organización.

2.2 FUNCIONALISMO, FUNCIÓN.

Considera que el conocimiento es producto de la observación, estudio y análisis de las funciones de los órganos y componente de un organismo de un todo organizado, a la manera de un sistema, más que fijarse en las partes, se debe conocer la función que el órgano o desde una perspectiva teórica el componente cumple en el cuerpo al cual pertenece. El funcionalismo concibe la realidad a partir de relaciones, procesos y funciones que ocurren a la manera de los organismos biológicos. A la manera de un cuerpo donde cada uno de sus órganos cumple una función predeterminada, o para la cual se preparan como especialización.

El funcionalismo está presente en educación, salud, en economía y ha influenciado virtualmente en todas las estructuras y expresiones organizacionales. (RosentalM.M, P.FLudin, 1975:198)

2.3 ENFOQUE SISTÉMICO.

Para facilitar el estudio de las relaciones entre individuos y las organizaciones o instituciones , se considera a las organizaciones, a los grupos y a las personas como sistemas abiertos en interacción continua con sus ambientes, describe las acciones e interacciones de un organismo vivo dentro del ambiente que lo rodea, con este concepto no solo se visualizan los factores ambientales interno y externo como un todo integrado, sino también las funciones de los sistemas que lo componen (RosentalM.M, P.FLudin, 1975: 426)

“Un sistema abierto describe las acciones e interacciones de una organismo vivo dentro del ambiente que los rodea. El concepto de sistema se utiliza porque proporciona una manera más completa, no solo se visualizan los factores ambientales internos y externos como un todo integrad, sino también las funciones de los sistemas que la componen” (Chiavenato, 2007: 2)

Sobre la base de los posicionamientos teóricos de estos autores, debemos entender a la institución como un todo, es decir como sistema cuyos componentes del mismo son esenciales y fundamentales para el funcionamiento y desarrollo de la institución, engranaje sistémico que permite el funcionamiento armónico de sus partes para que no falle en su desarrollo o evolución (Ovando Tarifa, Investigación: 2009, 2011).

2.4 ENFOQUE SISTÉMICO EN LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

Se divide en tres niveles:

- Nivel de comportamiento social (la sociedad como macro sistema) permite visualizar las relaciones de la organización como un todo con la sociedad. El nivel social funciona como la categoría ambiental del comportamiento organizacional.
- Nivel del comportamiento organizacional (la organización como un sistema) visualiza a la organización como un todo, dentro del cual sus componentes interactúan entre sí y también con los elementos relevantes del ambiente.
- Nivel de comportamiento individual (el individuo como microsistema), permite una síntesis de varios conceptos sobre el comportamiento, motivación, aprendizaje, este nivel refleja el comportamiento de las personas y de los grupos en la organización. (Chiavenato, 2007: 3)

Chiavenato, en su obra administración de los recursos humanos no habla sobre el "Capital humano y dice las personas en su conjunto constituyen el capital humano de la organización, este capital puede valer más o menos en la medida en que contenga talentos y competencias capaces de agregar valor a la organización, además de hacerla más ágil y competitiva, por lo tanto ese capital vale más en la medida en que

tenga influencia en las acciones y destinos de la organización, para ello es necesario cuatro elementos fundamentales: autoridad, información y recompensas reconocimientos, incentivos compartidos que promuevan los objetivos organizacionales” (Chiavenato,2007:69)

El individuo como microsistema, la persona el ser humano, con sus potencialidades, en cuanto a conocimientos, competencias, capacidades, habilidades, destrezas y desempeño dentro el sistema, se refiere al recurso humano como parte fundamental para el desarrollo organizacional, para que ocurra aquello, deben existir elementos que coadyuven a este objetivo, y creemos que lo fundamental para que el microsistema funcione de manera armónica para alcanzar objetivos organizacionales es: la información, los reconocimientos, los incentivos, y lo que debemos agregar como un elemento importante es el reconocimiento y respeto de los derechos individuales ya sean laborales e institucionales (Ovando Tarifa,Investigación: 2009, 2011)

Hay un dicho popular que dice que la selección de personal consiste en elegir al hombre adecuado para el sitio adecuado. Dicho en otras palabras, la selección busca entre los candidatos a los más adecuados para el puesto, con intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.

“Así la selección busca solucionar dos problemas básicos:

- Adecuación de la persona al trabajo
- Eficiencia y eficacia de la persona el puesto

Si todas las personas fueran iguales y tuvieran las condiciones individuales para aprender y trabajar podríamos olvidarnos de la selección de personal, pero la

variabilidad humana es enorme: las diferencias individuales , tanto en el plano físico (estatura, peso, complexión física, fuerza, agudeza visual y auditiva, resistencia a la fatiga, etc.), como en el plano psicológico (temperamento, carácter, inteligencia, aptitudes, habilidades mentales) llevan a que las personas se comporten de manera diferente, a que perciban las situaciones y que tengan desempeño también diferentes (con mayor o menor éxito) en la organizaciones . Las personas difieren tanto en la capacidad para aprender una tarea como en la manera de realizarla una vez aprendida.

Todo proceso de ubicación, atracción, selección o admisión de personal no es sencillo, para ello es necesario conocer y aplicar estrategias técnicas, procedimientos y normas que permita lograr este objetivo, pero no solo significa exigir ciertos requisitos al recurso humano, al trabajador o al empleado, sino, también es importante que la institución dinamice el proceso dentro de un ambiente estricto de observancia de los derechos fundamentales del trabajador, la aplicación adecuada de sus normas evitar cualquier tipo de inobservancia e ignorancia de la norma, y permita una relación más equilibrada y armónica del desarrollo organizacional de la institución (Ovando Tarifa, Investigación: 2009,2011)

Comprender al personal o recursos humanos dentro de un sistema es una labor importante para la administración de personal, ya que permite comprenderlos y entenderlos como parte de un todo sistémico, y que son partes fundamentales para el funcionamiento desarrollo del mismo, es decir que son parte del clima, la cultura organizacional

2.5 TEORÍA DE LOS DOS FACTORES DE HERZBERG

Basa su teoría en el ambiente externo, llamada también perspectiva extravertida) la motivación para trabajar depende de dos factores:

Factores Higiénicos: Constituyen el contexto del puesto, se refieren a las condiciones que rodean a la persona en su trabajo, comprende las condiciones físicas y ambientales del trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión, el clima de las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc. Corresponden a la motivación ambiental y constituyen los factores que tradicionalmente utilizan las organizaciones para motivar a los empleados. La expresión higiene refleja precisamente su carácter preventivo y profiláctico e indica que están destinados únicamente a evitar fuentes de insatisfacción en el ambiente o amenazas potenciales el equilibrio. Si estos factores higiénicos son óptimos, únicamente evitan la insatisfacción, ya que su influencia sobre la conducta no logra elevar la satisfacción de manera sustancial y duradera. Pero si son precarios, provocan insatisfacción, por lo que se le llama factores de insatisfacción, y son:

- Condiciones de trabajo y bienestar
- Políticas de la organización y administración
- Relaciones con el supervisor, director.
- Competencia técnica del supervisor
- Salario remuneración
- Seguridad en el puesto
- Relaciones con los colegas

Factores motivacionales: Se refieren al contenido del puesto, a las tareas, y las obligaciones, producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad, el termino motivación comprende sentimientos de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional, que se manifiestan por medio de la

realización de tareas y actividades que ofrecen desafío, y tienen significado en el trabajo, en si comprenden:

- Delegación de responsabilidad.
 - Libertad para decidir cómo realizar un trabajo.
 - Posibilidad de ascenso.
 - Utilización plena de las habilidades personales.
 - Formulación de objetivos y evaluación relacionada con estos.
 - Simplificación del puesto (por quien lo desempeña).
 - Ampliación o enriquecimiento del puesto (horizontal y verticalmente)
- (Chiavenato, 2007: 53 a 54)

Para que haya mayor motivación en el trabajo Herzberg propone el enriquecimiento del puesto, que consiste en exagerar deliberadamente los objetivos, responsabilidades y el desafío de las tareas del puesto.

HERZBERG con su teoría de los dos factores, que los denomina factores higiénicos y factores motivacionales, si analizamos su contenido, vemos que tienen una importante relación con derechos laborales, tal es el caso de las condiciones de trabajo, la remuneración, estabilidad en el puesto, las relaciones entre colegas, posibilidad de ascenso, aspectos relevantes que toda institución debe tomar en cuenta, para alcanzar un desarrollo institucional. (Ovando Tarifa, Investigación: 2009, 2011)

2.6 LA ADMINISTRACIÓN Y SU PERSPECTIVA.

En una época de complejidades, la administración se ha convertido en una de las áreas más importantes de la actividad humana. Vivimos en una civilización donde el esfuerzo cooperativo del hombre es la base fundamental de la sociedad. La tarea básica de la administración consiste en llevar a cabo las actividades, con la participación de las personas. Ya sea en las industrias, en el comercio, en las organizaciones de servicios públicos, en los hospitales, en las universidades o en

cualquier otra firma de empresa, la eficacia con que las personas trabajan en conjunto para conseguir sus objetivos comunes depende principalmente de la capacidad de quienes ejercen la función administrativa (Chiavenato, 1999:6 - 7)

Peter Drucker “afirma que no existen países desarrollados, ni países subdesarrollados, sino simplemente países que saben administrar la tecnología existente y sus recursos disponibles y potenciales, y países que todavía no saben hacerlo, en otras palabras existen países administrados y países sub- administrados” (Drucker, 1977: 7 - 8)

2.7 CAPITAL HUMANO.

“Es el capital de gente, de talentos y de competencias. La competencia de una persona es la capacidad de actuar en diversas situaciones para crear activos tanto tangibles como intangibles. No es suficiente tener personas, son necesarios una plataforma que sirva de base y un clima que impulse a las personas y utilice los talentos existentes. De este modo, el capital humano está constituido básicamente por los talentos y competencias de la personas, para lo cual se requiere una estructura organizacional adecuada y una cultura democrática impulsora” (Chiavenato, 2007: 69)

“El capital humanos está constituido por las personas que forman parte de la organización, significa talentos que necesitan ser conservados y desarrollados, más aun cuando el capital humanos significa capital intelectual, invisible compuesto de activos intangibles. La contabilidad tradicional que solo se preocupaba por activos tangibles físicos tiene que hacer frente a un fenómeno insospechado, el valor de mercado de las organizaciones ya no solo depende de su valor patrimonial físico sino sobre todo se su capital intelectual. En la era de la información, el conocimiento se está convirtiendo en el recurso organizacional más importante de una empresa, una riqueza más importante y crucial que el dinero, el ambiente en el que trabajaran las personas en el futuro ya ha sido descrito por muchos autores como “La tercera

onda” sociedad de la información, sociedad del conocimiento o era post capitalista”.
(Chiavenato, 2007: 38 - 39)

“El capital humano dentro de la organización es un elemento fundamental para su funcionamiento, son los sujetos con necesidades emocionales y materiales que les diferencian entre ellos, pero sin embargo lo que les hace iguales la necesidad de contar con un empleo que les satisfaga sus necesidades de vida.

La institución no solo se constituye de una estructura física, activos físicos tangibles, sino la constituye algo mucho más importante que son los recursos humanos las personas sus saberes, conocimientos, ideas e inteligencia, su calidez y calidad humana se constituyen en el componente fundamental de toda institución que ni aun la era de robótica o maquina podría remplazarlo, e igualarlo (Ovando Tarifa, Investigación: 2009, 2011)

2.8 CAPITAL INTELECTUAL LA NUEVA RIQUEZA DEL SIGLO XXI

“El capital financiero que caracterizo a la era industrial, está cediendo su lugar al capital intelectual como base fundamental de las operaciones empresariales, en un mundo en el que los factores tradicionales de producción (naturaleza, capital y trabajo) ya agotaron y consumieron su aportación a los negocios, las empresas, las organizaciones han empezado a invertir fuertemente en capital intelectual con el objeto de mejorar su ventaja de competitiva. Creatividad e innovación por medio de ideas, las ideas que provienen del conocimiento y este a su vez está en la cabeza de las personas. Las empresas que tiene éxito se están transformando en organizaciones educadoras y en organizaciones del conocimiento, en la que el aprendizaje organizacional se incrementa y se desarrolla mediante procesos inteligentes de administración del conocimiento” (Chiavenato, 2007: 36- 37)

2.9 ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS.-

A partir de la década de 1970, surgió el concepto de la administración de recursos humanos, aunque todavía sufría de la vieja miopía de ver a las personas como recursos productivos o meros agentes pasivos cuyas actividades deben ser planeadas y controladas a partir de las necesidades de la organización, partía del principio de que las personas debían ser administradas por la organización o por una área central de administración de los recursos humanos.

Sin embargo con las nuevas características del tercer milenio (globalización de la economía, fuerte competitividad en el mundo de los negocios, dinamismo del ambiente) las organizaciones que tienen éxito ya no administran recursos humanos ni tampoco administran a la personas, ya que eso significa tratarlos como agentes pasivos y dependientes, ahora se debe administrar con las personas, esto significa tratarlos como agentes activos y pro activos, dotados de inteligencia y creatividad, de iniciativa y decisión, de habilidades y competencias, y no solo de capacidades manuales, físicas o artesanales. Las personas no son recursos que la organización consume y utiliza, y que produce costos, al contrario, las personas constituyen un poderoso activo que impulsa la creatividad organizacional,

Administración con las personas como socios y no de personas como recursos.

En este nuevo concepto resaltan tres aspectos fundamentales:

- Las personas son diferentes entre si, están dotados de una personalidad propia, tiene una historia personal particular y diferenciados; son poseedores de habilidades y conocimientos, destrezas y competencias.
- Las personas son los elementos vivos y los impulsores de la organización, capaces de dotarla de la inteligencia, talento y aprendizaje indispensable para su constante renovación y competitividad. Las personas poseen un increíble don de

crecimiento y desarrollo personal, por lo tanto deben ser vistas como fuente de impulso propio y no como agentes inertes o estáticos.

- Las personas son socios de la organización y los únicos capaces de conducirla a la excelencia y al éxito, las personas hacen inversiones en la organización en forma de esfuerzo, dedicación, responsabilidad y compromiso, esperando obtener ganancias de estas inversiones en forma de salarios, incentivos, crecimiento profesional. Una inversión solo se justifica si produce ganancia interesante, a medida que la ganancia es mejor y sustentable, la inversión tendera a aumentar. En esto reside el carácter de reciprocidad en la interacción persona- organización. Personas como socios de la organización y no como meros sujetos pasivos dentro de la organización.

Lo importante, ponderable, en la nueva era considerada del conocimiento, la administración de los recursos humanos implica un proceso mucho más complejo centrado en el ser humano, reconociendo sus capacidades intelectuales, creativas, de habilidades y competencias, tratarlos como agentes activos y pro activos, las personas no son recursos que la organización consume y utiliza, y que produce costos, al contrario, las personas constituyen un poderoso activo que impulsa el desarrollo organizacional (OvandoTarifa, Investigación: 2009, 2011)

2.10 ORGANIZACIÓN

Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas, la cooperación entre las personas es esencial para la existencia de la organización. Una organización existe solo cuando hay:

- Personas capaces de comunicarse.
- Están dispuestas a contribuir en una acción conjunta.
- A fin de alcanzar un objetivo común.

La administración de los recursos humanos se mueve en un contexto formado por organizaciones y personas, administrar personas significa trabajar con las personas que forman parte de la organización. (Chiavenato, 2007: 6- 7)

La organización es un sistema formal porque es un ente creado para un objeto, es diseñada artificialmente para que cumpla la meta. Lo primero y fundamental de una organización debe ser el grupo de personas que la conforman.

2.11 ORGANIZACIÓN FORMAL

La organización formal comprende la estructura organizacional, la filosofía, las directrices, las reglas y los reglamentos de la organización, las rutinas y los procedimientos, todos los aspectos que explican como pretende la organización que sean las relaciones entre sus órganos, los cargos y quienes los desempeñan, con el fin de alcanzar los objetivos. En síntesis, la organización formal es la determinación de los estándares de interrelaciones entre los órganos o cargos, definidos por las normas, directrices y reglamentos de la organización para lograr los objetivos con eficiencia (Chiavenato, 1999: 252, 253)

La organización formal, un presupuesto fundamental de la organización, permite normar controlar, regir, conducir las interrelaciones de sus componentes o de las partes que componen la organización, es decir cuando se habla de la organización formal se refiere principalmente a sus principios a su filosofía, a las normas y reglamentos que permitan el desarrollo institucional de manera armónica y ordenada evitando el caos y la anarquía, por lo que institución para demostrar eficiencia debe alcanzar niveles importantes en la organización formal (Ovando Tarifa, Investigación: 2009,2011)

2.12 DESARROLLO ORGANIZACIONAL

“El desarrollo organizacional surgió a inicios de la década de los sesenta, con un complejo conjunto de ideas sobre el comportamiento del hombre de la organización y del ambiente (entorno), en el sentido de propiciar el crecimiento y desarrollo según sus potencialidades. Los diversos modelos de desarrollo organizacional consideran básicamente, la organización, el grupo y el individuo.

El desarrollo organizacional tiene como parte fundamental el comportamiento organizacional que abarca una amplia variedad de temas, dentro de estos se encuentra al que se refiere al clima, la cultura, el desarrollo y el cambio en las organizaciones” (Duran, 2011: 46,48)

“Referirse al desarrollo organizacional, es hablar de desarrollo humano, profundamente humanista, el proceso de cambio comienza con el individuo

El desarrollo organizacional involucra al comportamiento, al clima y la cultura organizacional e incluye el manejo de conflictos, como componentes que actúan e interactúan en el proceso de desarrollo organizacional, para propiciar la transformación de la organización hacia un estado de mayor efectividad, productividad y bienestar organizacional”

La conducta humana en las organizaciones. Aunque las personas se pueden visualizar como recursos humanos, es decir como portadores de habilidades, capacidades, conocimientos, competencias, motivación para el trabajo, etc., nunca se debe olvidar que las personas son personas, portadoras de características de personalidad, expectativas, objetivos personales, historias particulares.

Conviene destacar algunas de las características generales de las personas como personas para comprender la conducta humana dentro de las organizaciones: El hombre es pro - activo, el hombre es social, el hombre tiene diferentes necesidades,

el hombre percibe y evalúa, el hombre piensa y escoge, el hombre tiene una limitada capacidad de respuesta, debido a estas características de la conducta humana, surge el concepto de hombre complejo

“El desarrollo organizacional es la aplicación sistemática de los conocimientos de la ciencias de la conducta en varios niveles (grupales, intergrupales y de toda la organización) para la efectiva realización de un cambio planeado. Sus objetivos son una mayor calidad de vida laboral, productividad, adaptabilidad y eficacia, persigue el uso de los conocimientos conductuales para la modificación de opiniones, actitudes, valores, estrategias, estructuras y prácticas a fin de que las organizaciones puedan adaptarse mejor a acciones competitivas, adelantos tecnológicos y el acelerado ritmo de otros cambios en el entorno”. (Wachner, 2002: 447)

El desarrollo organizacional implica cambios estructurales y técnicos, pero su objetivo principal es cambiar a las personas y a la naturaleza y la calidad de sus relaciones laborales (Chiavenato, 1999: 634, 647)

“Es un esfuerzo libre e incesante de la gerencia que se vale de todos los recursos de la organización con especialidad el recurso humano a fin de hacer creíble, sostenible y funcional a la organización en el tiempo. Dinamiza los procesos, crea un estilo y señala un norte desde la institucionalidad.

El doctor Richard Beckhard. La define como "Un esfuerzo: (a) planeado, (b) que cubre a la organización, (c) administrado desde la alta dirección (d) que incrementa la efectividad y la salud de la organización, mediante (e) la intervención deliberada en los procesos de la organización utilizando el conocimiento de las ciencias de la conducta".

En su libro “Fundamentos de la Comunicación Organizacional” la autora María Elena Mendoza Fung propone una definición muy cercana a la anterior:

"Procesoplaneado que abarca la totalidad de la organización buscando la eficacia y la transformación cultural para asegurar la competitividad de la organización y sus empleados"

De acuerdo a lo planteado por los autores sobre el desarrollo organizacional para poder comprender con más amplitud el mismo, es necesario considerar los demás elementos como es la cultura y el clima organizacional. La cultura es referida a la conducta convencional de una sociedad, o dicho de otra manera la cultura son aquellas acciones que están identificadas con los sistemas dinámicos de la organización, el clima de la organización se la visualiza a través de las relaciones de las personas, considera a la persona como único original capaz de actuar con autonomía, con seguridad, con derechos y responsabilidades individuales y sociales, por lo tanto para comprender o entender el desarrollo organizacional es importante comprender al mismo tomando en cuenta la cultura y el clima organizacional que influyen y son parte para el desarrollo organizacional(Ovando Tarifa, Investigación: 2009,2011)

2.13 FILOSOFÍA DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL.

El ser humano tiene aptitudes para la productividad, que pueden permanecer inactivos si el ambiente en el que vive y trabaja es restrictivo hostil, o le impide el crecimiento y la ampliación de sus potencialidades, Los científicos sociales destacan que si se hace de la organización un ambiente capaz de satisfacer las exigencias de los individuos, estos podrán crecer, desarrollarse y encontrar su mayor satisfacción y autorrealización al promover los objetivos de la organización. Es plenamente posible conseguir que las metas de los individuos se integren con los objetivos de la organización en un plano en que el significado del trabajo sea estimulante y gratificante y brinde posibilidades de desarrollo personal (Chiavenato, 1999:648, 649)

Lo planteado por Chiavenato Idalberto, cuando dice que el ser humano tiene aptitudes para la productividad, que pueden permanecer inactivos si el ambiente en el que vive y trabaja es restrictivo hostil” , entendemos que esta aseveración se relaciona con uno de los elementos del desarrollo organizacional, como es el clima organizacional, es decir al medio ambiente de la organización en el que se desempeñan los miembros de la organización, cada individuo tendrá su propia percepción del medio en el que desarrolla actividades, laborales o profesionales, esa percepción lógica del tipo de ambiente estará relacionado con los estímulos, la confianza, la gratificación, la autodeterminación, el respeto a los derechos de los sujetos, el crecimiento personal, en la medida que se tome en cuenta y se cumplan estos aspectos posiblemente estemos frente a un clima organizacional estimulante proactivo, positivo para el desarrollo organizacional (Ovando Tarifa, Investigación:2009,2011)

2.14 FINALIDAD DE UN PROGRAMA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Es que la organización aprenda como sistema y pueda tener un sello distintivo de hacer las cosas con excelencia a partir de sus propios procesos. El Desarrollo Organizacional propende por que haya un mejoramiento continuo, efectividad para funcionar y responder al cambio.

En este aspecto adquiere relevancia el siguiente planteamiento: "Las organizaciones exitosas son aquellas que su adaptación y capacidad para asumir los cambios los encaran de forma positiva y proactiva, las organizaciones que aprenden, son aquellas que están dispuestas a asumir nuevos roles y responsabilidades y que técnicamente están en continuo avance y capacitación".

El punto de partida del desarrollo organizacional es la credibilidad, la organización debe propender por una condición en la cual llegue a ser creíble en sus procesos, en sus productos y servicios. Creíble tanto interna como externa; una credibilidad que no se agota en la puesta en marcha y terminación de un proceso, sino que pervive con la continuidad de la organización, y se acrecienta en el tiempo.

El Desarrollo Organizacional es el engranaje de la institución y la estrategia organizacional de avanzada a efectos de vérselas con escenarios cotidianos o aquellos que son impredecibles, Desarrollo Organizacional crea procesos desde la experiencia institucional para enfrentar proactivamente el panorama que se viene. Finalmente el Desarrollo Organizacional, es quien pone en contacto el pasado de la organización con el futuro, sosteniendo el equilibrio de la organización mientras esta cambia. Es la mano con la cual la empresa saluda a los escenarios futuros y les dice que cualquiera sea la circunstancia existen procesos de aprendizaje generativo y una estructura flexible para asimilar el cambio y capitalizar oportunidades para catapultar a la empresa hacia el crecimiento y competitividad.

2.15 DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y CAMBIO

“Un tema con el que tiene que vérselas la organización es con el cambio, es algo que se da a diario ¿ cómo conservar el equilibrio? ¿Cómo adaptarse mientras todo va cambiando? Aquí de nuevo adquiere pertinencia el concepto de la empresa como una realidad darwiniana. Como nos comenta José Antonio Durán Acosta, "No bien algo llega a ser, su tendencia a permanecer entra en conflicto con su propia necesidad de cambiar". La organización un ente artificialmente construido para lograr un fin.

El cambio es cualquier modificación observada que permanece con carácter relativamente estable. Es un proceso pro activo de transformación que opera sobre la cultura organizacional.

El cambio organizacional tiene unas premisas que podemos enunciar en lo siguiente:

“Todo cambio que se da en alguna parte la empresa la afecta en su totalidad, se perciba o no por sus integrantes”

“El cambio es un reto tanto humano como técnico”

La actitud de los directivos ante el cambio debe estar orientada a establecer y mantener el equilibrio en sus grupos, y favorecer el ajuste de cada uno de sus integrantes, a las nuevas circunstancias.

Es de esperar que se presenten reacciones grupales ante el cambio, dado la adherencia que presentan algunos individuos a posturas predominantes en su grupo de trabajo, este aspecto debe ser entendido y manejado por la gerencia del desarrollo organizacional.

Cuando ocurre un cambio, el grupo busca el equilibrio intentando regresar al estado o situación anterior, percibido como una mejor forma de ser y / o hacer las cosas. Cada presión a favor del cambio, por lo tanto alienta una contrapresión del grupo.

La comunicación es vital en el momento de consolidar un cambio. Ya que este puede llegar a parecer injustificado cuando la gente no cuenta con elementos para ver claramente que sus beneficios compensan sus costos económicos, psicológicos y sociales. Por lo tanto cada cambio deberá basarse en un análisis costo / beneficio que tome en consideración todas sus implicaciones, y deberá estar precedido por suficiente información para el personal.

Entre los implicados en el cambio hay distintos niveles de tolerancia al estrés que el mismo produce. En todo caso, rebasar el umbral de tolerancia puede dañar la salud física y psicológica de los individuos.

La existencia de personas muy bien preparadas o muy inteligentes no necesariamente significa que el grupo comprenderá y aceptará mejor el cambio. A veces sucede lo contrario, porque el grupo utiliza su capacidad para racionalizar o justificar los motivos de su resistencia al cambio.

Si el gerente como promotor del cambio hace que sus colaboradores participen activamente del proceso, logrará niveles de apertura y colaboración muy superiores a los que obtendría si únicamente se limitara a informarles acerca de los antecedentes, naturaleza y forma de implantación cambio” (Rivas, 2002: Jefry2002@hispanista.com)

Aunque sea el gerente de desarrollo organizacional el que inicie los cambios, los resultados finales siempre dependen en gran medida de los colaboradores y su actitud hacia dicho cambio, por lo que las condiciones en cuanto al clima organizacional o al medio ambiente deben ser positivas, al igual que la cultura, para alcanzar este objetivo, necesariamente deben concurrir aspectos que determinen esta situación incluyendo la concurrencia de la organización formal que incida en la cultura organizacional positiva (Ovando Tarifa, Investigación: 2009,2011)

2.16 LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA

Un sistema es un conjunto de partes y objetos (elementos) que interactúan y que forman un todo o que se encuentran bajo la influencia de fuerzas en alguna relación definida.

Toda organización es un sistema ya que esta hace posible la interrelación de un conjunto de elementos que permiten que estos sistemas se den. La organización como ente autónomo e independiente está basada en principios que la definen e identifican entre los cuales encontramos:

- Deber ser: Esto nos responde al interrogante, ¿porque existe la organización?

- Deber hacer: Misión, nos dice para que existe la organización.
- Deber estar: Visión, nos orientar para saber hacia dónde vamos, conque y como llegamos.

2.17 ELEMENTOS PERMANENTES QUE PERMITEN LAS ORGANIZACIONES (SISTEMAS).

Toda organización funciona sobre 4 causas:

- ❖ Causa material: se entiende como el radio de operación de la organización y sobre que trabaja la organización y conque trabaja la organización.
- ❖ Causa eficiente: Se aborda el interrogante ¿Quién trabaja sobre eso? Se pregunta y se da respuesta al perfil de las personas adecuadas para trabajar sobre la causa material.
- ❖ Causa formal: Resultado que se preveen con estos, se responde al interrogante ¿Qué sucederá con los radios operacionales organizacionales?
- ❖ Causa final: Se plantea y se responde al interrogante ¿para qué se hizo eso? Es necesario saber que lo que se hizo se va a aplicar en algún momento”
(Rivas:Jefry2002@hispavista.com)

2.18 LAS ORGANIZACIONES COMO SISTEMAS SOCIALES.

“Un sistema social es aquel donde cada uno de los subsistemas tiene su propia identidad y propósitos, pero es necesario coordinar sus actividades o, de lo contrario, el sistema matriz no podrá funcionar, por ejemplo el cuerpo humanos tiene un sistema nervioso, un sistema muscular y un sistema circulatorio, y todos deben integrarse para conservar la vida” de la misma manera una organización necesita vivir desarrollarse dentro un sistema (Beckhard, 1988: 27)

El hombre moderno pasa la mayor parte de su tiempo en las organizaciones, de las que dependen para nacer, vivir, aprender, trabajar, ganar su salario, cura sus enfermedades, obtener todos los productos y servicios que necesita.

Desde un punto de vista más amplio, las organizaciones son unidades sociales o agrupaciones humanas, intencionalmente construidas y reconstruidas para el logro de objetivos específicos. Esto significa que se construyan de manera planeada y organizadas para el logro de objetivos determinadas, Una organización no es nunca una unidad completa terminada, sino una organización social vivo y sujeto a constantes cambios (Beckhard, 1988: 33, 45)

2.19 LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA ABIERTO.

La idea de tratar a la organización como un sistema abierto no es nueva, Herbert Spences afirmaba que un organismo social se asemeja a un organismo individual en rasgos esenciales como:

- El crecimiento
- El hecho de que se vuelve más complejo a medida que crece
- El hecho de que al hacerse más complejo, sus partes exigen una creciente interdependencia mutua
- Su vida tiene una duración extensa comparada con la vida de sus componentes
- Hay una creciente integración acompañada por una creciente heterogeneidad (Chiavenato, 2007: 6)

2.20 LA COMPLEJIDAD DE LAS ORGANIZACIONES:

Hay una variedad enorme de organizaciones: empresas industriales, empresas comerciales, empresas de servicios(bancos , hospitales, escuelas, transportes, etc.), organizaciones militares, publicas(gubernamentales y no gubernamentales), las organizaciones pueden estar enfocadas tanto a la producción de bienes o productos(artículos de consumo, máquinas y equipos, etc.) como la producción o prestación de

servicios (actividades especializadas como manejo de dinero, medicina, divulgación del conocimiento, planeación y control del tráfico, etc.), así existen organizaciones industriales, económicas, comerciales, religiosas, militares, educativas, sociales, políticas entre otras (Chiavenato, 2007: 6)

Las organizaciones se complejizan dependiendo del tipo de organización que es, si es productiva o de prestación de servicios, pero toda organización para mantenerse en el tiempo y espacio como una organización de prestigio, de confiabilidad y de excelencia, necesita que sea dirigida y manejada de manera pertinente, solvente, eficiente, responsable, transparente, que permita crear un clima organizacional tanto interno como externo confiable (Ovando Tarifa, Investigación: 2009,2011)

2.21 LAS ORGANIZACIONES Y EL AMBIENTE.

“Llamamos ambiente a todo aquello que rodea a una organización, ambiente es el contexto dentro del cual existe la organización o el sistema, desde un punto de vista más amplio, ambiente es todo lo que existe alrededor de una organización”.

Para que el ambiente sea operable es necesario dividirlo en dos niveles

- Macro ambiente o ambiente en general: está formado por todos los factores económicos, tecnológicos, sociales, políticos, legales, culturales, demográficos, etc. que se presentan en el mundo y en la sociedad, el escenario ambiental influye poderosamente en todas las organizaciones con un efecto mayor o menor, creando condiciones, más o menos favorables, por lo tanto, su efecto es genérico y abarca a todas las organizaciones. Las fuerzas que afectan al ambiente en general escapan del control, de la previsión e incluso a la comprensión de las organizaciones.

- Micro ambiente: es el ambiente más cercano y más inmediato a la organización, es el ambiente más específico de cada organización. Cada organización tiene su propio ambiente de trabajo” (Chiavenato, 2007:27)

2.22 CULTURA ORGANIZACIONAL

Es el conjunto de supuestos, convicciones, valores y normas que comparten los miembros de una organización, esta cultura puede haber sido conscientemente creada por sus miembros principales o sencillamente puede haber evolucionado en el curso del tiempo. Representa un elemento clave del entorno de trabajo en el que los empleados desempeñan sus labores. La idea de la cultura organizacional es una tanto intangible, porque no podemos verla ni tocarla, pero está presente y es muy penetrante, la cultura se ve afectada por todo lo que ocurre en la organización.

La cultura organizacional, es importante para el éxito de la organización, por varias razones, ofrece una identidad organizacional a los empleados, un visión definitoria de lo que representa la organización, es una importante fuente de estabilidad y continuidad para las organizaciones, la cual brinda una sensación de seguridad a sus miembros, permite interpretar lo que sucede dentro de la organización, también contribuye a estimular el entusiasmo de los empleados en sus tareas.

La cultura organizacional deriva de la filosofía del fundador, se va desarrollando durante muchos años y está enraizada en valores con los cuales los empleados están fuertemente comprometidos (Ritti y Funkhouser, 1989: 608, 609)

Cada organización tiene su cultura organizacional o cultura corporativa, para conocer a una organización el primer paso es conocer esa cultura, formar parte de una organización significa asimilar su cultura, vivir en una organización, trabajar en ella, tomar parte en sus actividades, hacer carrera dentro de ellas es participar íntimamente en su cultura organizacional, el modo en el que interactúan en la

organización, las actitudes predominantes, las presuposiciones subyacentes, las aspiraciones y los asuntos relevantes en la interacción entre los miembros forman parte de la cultura de la organización.

La cultura organizacional, también son parte de la misma las normas informales, no escritas, es el conjunto de hábitos, creencias y costumbres establecidos por medio de normas, valores, actitudes y expectativas que comparten todos los miembros de la organización, la cultura organizacional refleja la mentalidad que predomina en la institución La cultura organizacional no es algo palpable, no se percibe u observa en sí misma, sino por medio de sus efectos y consecuencias.

“La cultura organizacional presenta seis características principales

1. Regularidad en los comportamientos observados: es las interacciones entre los participantes, se caracterizan por un lenguaje común, por terminologías propias y rituales relacionados con conductas.
2. Normas: son patrones de comportamiento que comprenden guías sobre la manera de hacer las cosas a esto se refiere la organización formal.
3. Valores predominantes: son los valores que principalmente defiende la organización y que espera que los participantes compartan.
4. Filosofía: son políticas que refuerzan las creencias sobre cómo tratar a los empleados y clientes.
5. Reglas: son lineamientos establecidos y relacionados con el comportamiento dentro de la organización, lo nuevos miembros deben aprender esas reglas para poder ser aceptados en el grupo.

6. Clima organizacional. Es el sentimiento transmitido por el ambiente de trabajo, como interactúan los participantes, como se tratan las personas unas a otras, como se atienden a los clientes, etc.” (Serson, 1971: 29,30)

El clima organizacional es el elemento fundamental para tomar en cuenta en la administración de personal, porque involucra aspectos que hacen a las propias personas y así mismo a la organización como persona jurídica, que van desde hábitos, creencia, valores, normas, reglas que conjunción para alcanzar un clima organizacional adecuado y propicio para el desarrollo organizacional(Ovando Tarifa, Investigación: 2009,2011)

“Cultura es un conjunto integrado de pautas de comportamiento que comprometen nuestra manera de relacionarnos y nuestra manera de hacer las cosas. Que es propio en un grupo social, que se aprende dentro del grupo y se transmite las generaciones futuras.

La cultura también se define como el sistema de creencia que tiene el hombre para entender el mundo, ese sistema de creencias se determina a través de 6 puntos:

La mitología: Es lo que el hombre sostiene ser, sin poder comprobar. Entre ellos figuran mitos sociales, religiosos, racionales, nacionales, regionales. A partir de estos mitos muchas veces se crean imaginarios colectivos.

La forma de hablar: La forma de hablar dice mucho de las personas, en cuanto a su formación, proyección. En la forma de hablar algunas veces es posible leer el origen de la persona, su personalidad entre otros aspectos.

- La comida: El hombre es lo que come y como lo come, esto determina costumbres.

- Vestuario: Aquí se define que tan conservadora o liberal es la persona en términos conductuales y comportamentales.
- Vivienda: A partir de allí se determina cual es la construcción que hace una cultura de su mundo.
- Sociabilización que tienen las personas: Es la forma como comunican las cosas cotidianas, en donde las comunican, en la casa, en la familia, en la calle, en las esquinas-cuadras, en el trabajo.

La cultura puede abordarse desde dos aspectos:

➤ **CULTURA OBJETIVA:**

Hace referencia al historial de la empresa, sus fundadores y héroes, monumentos y hazañas, ritos, ceremonias, artefactos, colores, símbolos arquitectura, señales, instituciones.

➤ **CULTURA SUBJETIVA:**

Esta dado por:

- Supuestos compartidos – como pensamos aquí
- Valores compartidos – En que creemos aquí
- Significados compartidos – como interpretamos las cosas
- Entendidos compartidos – como se hacen las cosas aquí
- Imagen corporativa compartida - como nos ven” (Rivas, Fredys:Jefry2002@hispanista.com)

Otros autores consideran la cultura como "un conjunto de valores y creencias comúnmente aceptados, conscientes o inconscientemente, por los miembros de un sistema cultural. Y un sistema cultural es aquel que se integra por el conjunto de

valores y creencias que comparten las personas que pertenecen a él, y por las múltiples formas que se manifiestan dichos valores y creencias" (Mendoza Fung).

La cultura es la forma acostumbrada o tradicional de pensar y hacer las cosas, compartida en mayor o menor medida por los miembros de la organización, y que todos los miembros nuevos entrantes tienen que aprender y aceptar para ser aceptados como servidores de la organización

Ninguna organización es igual a otra, cada una posee su propia historia, normas, patrones de comunicación, sistemas y procedimientos, estructura, todo ello constituye su cultura.

Las organizaciones llegan a triunfar o a fracasar según se desarrollen o no ciertos procesos y las personas se adapten a sus normas, se identifiquen con sus objetivos y logren a través de la organización satisfacer algunas de sus necesidades, pero para que esto ocurra al frente de la misma debe haber personas capaces de lograr en el individuo una actitud positiva, un sentido de pertenencia, una motivación hacia el trabajo y un compromiso real con la organización, suena muy fácil pero la tarea requiere que al frente de la misma se encuentre un gerente con un estilo de liderazgo participativo, democrático que inspire el trabajo de equipo.

2.23 CLIMA ORGANIZACIONAL

Está constituido por las condiciones, las situaciones y la dinámica que se genera al interior de una organización que ya sea para bien o para mal inciden en el crecimiento, desempeño y desarrollo de la persona o la institución.

El clima organizacional es también "la medida receptiva de los atributos organizaciones. Es el estado relativamente duradero del ambiente interno de una organización y el cual es experimentado por los miembros de esta, influencia en el comportamiento de quienes lo conforman y puede ser descrito en términos de

percepciones de un cierto de grupo de características de la organización" (María Elena Mendoza Fung, 2000, UPB).

El clima de una organización debe facilitar la realización de la persona (empleados) como individuo irrepetible, sujeto original, causa dinámica de sí, capaz de afirmarse con autonomía, con derechos y con responsabilidades individuales y sociales. Propender por un escenario donde la realización personal haga posible la realización de la empresa. Donde los empleados vean la organización como parte de ellos, su mundo, su historia. Que sus vivencias estén ligadas a esa institución, hablamos de un clima que si bien es cierto debe propender por el crecimiento y desarrollo de la organización, también privilegia el crecimiento de la persona objeto y fin último de las instituciones.

Un buen clima organizaciones va más allá de las buenas condiciones físicas en el sitio de trabajo; pues este abarca aspectos emocionales, espirituales, morales.

El concepto holístico de salud y bienestar, donde la salud no es únicamente ausencia de dolor, sino que es el estado general de bienestar de la persona. Físico, espiritual, moral y emocional. No puede haber buen clima organizacional, si el individuo está enfermo moralmente, si la persona es excluida, estigmatizado, es subvalorado. No puede haber buen clima organizacional para un individuo que se le vulnera sus fundamentos religiosos, en tanto que, diariamente hace un aporte significativo a la empresa. No puede haber clima organizacional en un escenario donde la persona no ve posible un mundo de realizaciones acorde con sus expectativas de existencia. (Entendidas en el sano criterio de la racionalidad)

Para algunos autores, el ambiente constituye la variable independiente, mientras que la organización constituye la variable dependiente. Esto implica un determinismo, el ambiente determina las características organizacionales para tener éxito en sus actividades.

La variable ambiente o clima organizacional, es determinante para el éxito o fracaso de la organización, en la medida que se respeten derechos fundamentales de los sujetos, se considere al recurso humano como sujeto con emociones, sensaciones, sentimientos, deseos y necesidades, la organización alcanzara el éxito dentro un enfoque estrictamente humanista (Ovando Tarifa, Investigación: 2009,2011)

2.24 DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS:

El éxito de toda organización depende de una serie de factores, en su mayoría, referidos a la actividad de recursos humanos, esfera que tiene que asumir grandes retos por los cambios que se vienen produciendo en el mundo en todos los aspectos, y su repercusión inmediata en los procesos económicos y sociales.

Esto conlleva a la necesidad de adquirir nuevas competencias en cuanto a cómo gerenciar los Recursos Humanos en tiempos de incertidumbre e inestabilidad. La Administración Pública y Empresarial no escapa a estos cambios que inciden directamente sobre el Modelo de Gestión de Recursos Humanos, siendo su componente más delicado y complejo, al enfrentar con frecuencia grandes obstáculos y resistencia al cambio.

Parece evidente que una gestión eficaz de los recursos humanos debe estar concebida en las estrategias globales para satisfacer tres objetivos fundamentales:

- La obtención de mayores beneficios sociales.
- El desarrollo de las organizaciones.
- La satisfacción de intereses y aspiraciones de las personas que integran dichas organizaciones.

Partiendo de este enfoque y de la necesidad que tiene nuestro país de elevar las competencias en la esfera de Gestión de los Recursos Humanos, con una orientación

gerencial más avanzada, se hace necesario el entrenamiento de todos los directivos en este campo.

No cabe duda que la administración de los recursos humanos, está relacionada con el éxito que pueda tener la institución en su desarrollo organizacional, lo que significa que el elemento humano es un requisito fundamental para lograr los objetivos de la institución orientado a lograr un desarrollo organizacional, estableciendo un triada interesante y cada componente de la misma con sus subcomponentes. 1) Recursos humanos motivados, respeto de sus derechos más elementales, incentivos, estabilidad laboral, atención a sus aspiraciones de ascenso, sin duda se lograra eficiencia y excelencia en el trabajo lo que implica 2) cumplimiento de objetivos de la institución, elementos que conlleva o contribuyen al 3) desarrollo organizacional con éxito.(Ovando Tarifa, Investigación: 2009,2011)

2.25 GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

“Los recursos humanos constituyen el talón de Aquiles de las políticas de modernización. Modernizar significa cambiar la cultura de la organización y, por tanto, incidir sobre valores y actitudes de las personas que trabajan en el sector público y empresarial y, como es de sobra conocido, no hay fórmulas mágicas para este propósito y menos para organizaciones del tamaño y la complejidad de la Administración Pública.

Cuando se habla de gestión estratégica de recursos humanos, en realidad se está hablando de formas de pensar y de hacer completamente diferentes a cuando se hace referencia a la administración de personal y que inciden sobre los valores, por tanto, en la cultura de las organizaciones. Esta gestión estratégica de los recursos humanos se reconoce por cuatro aspectos significativos tales como:

1. Considerar los recursos humanos como la ventaja competitiva en función de las competencias que poseen y que están en disposición de utilizarlas en el cumplimiento de su trabajo como participantes activos de la organización.
2. Para ello se proponen diversas políticas de personal que propician una gestión avanzada de los recursos humanos más allá de la tradicional administración de personal que lo considera un costo, de ahí su reducción por cualquier motivo. Tener un enfoque pro activo en la ocurrencia de problemas al tomar decisiones y accionar anticipadamente para eliminar o disminuir su efecto.
3. Desarrollar una gestión integradora, es decir las funciones a realizar tienen una interrelación que permite generar valor agregado en el proceso y ventajas competitivas; se enfoca a una gestión por competencias, a una gestión del conocimiento, son organizaciones que aprenden. El enfoque tradicional las considera actividades independientes cada una guiada por su propia tradición práctica.
4. Tener un nivel estratégico al estar ubicada en el ápice de la organización, allí donde se toman las decisiones importantes, pero es responsabilidad de toda la organización, sin dejar de considerar su carácter funcional que asesora y orienta la actividad, y un nivel operativo que corresponde a todo aquél que tenga subordinados, siendo aquí donde se ejecutan propiamente las funciones.

La Gestión Estratégica de los Recursos Humanos genera, en el desarrollo de cada una de sus funciones, relaciones de coordinación y flujos de información que mantienen una integración de toda la actividad y permiten obtener un valor agregado reconocido por toda la organización y para esto es necesaria la preparación profesional que tengan no sólo los directivos vinculados a la actividad, sino todos en general.

Funciones importantes de la Gestión de los Recursos Humanos:

- La planeación tienen por objetivo prever la fuerza laboral necesaria, entendiéndose como las competencias que la organización necesitará en cada momento y lugar. La planeación de los recursos humanos debe tener como premisa el análisis y descripción de los puestos de trabajo.
- El reclutamiento es una actividad de divulgación, de llamada de atención, y debe lograr una cantidad y calidad de candidatos que garantice una buena selección; en esto influye la experiencia del reclutador.
- La selección de personal tiene como objetivo dotar a la organización de una fuerza de trabajo con las competencias necesarias que garanticen un buen desempeño; este es un proceso de comparación y decisión.
- La inducción son acciones encaminadas a lograr la instalación y adaptación de los nuevos trabajadores a su grupo de trabajo y, por tanto, a la cultura de la organización.
- La capacitación y el desarrollo de carrera constituyen procesos permanentes, sistemáticos y planificados, basados en las necesidades actuales y perspectivas de las organizaciones. De los grupos e individuos, orientados a cambios en los conocimientos, habilidades, actitudes y capacidades del hombre para elevar la efectividad de su trabajo y la eficacia de su organización.
- La gestión del desempeño está estrechamente vinculada a la evaluación de las competencias, del potencial y a los resultados obtenidos, lo que permite tener un estimado de cómo se está desarrollando el trabajo a la vez que constituye un ente motivador del mismo y de su desempeño respecto a las nuevas exigencias, que logre elevar la motivación con nuevas formas de estimulación y contribuya a hacer coincidir las necesidades de los individuos que trabajan en la organización

con la misión y los objetivos de esta, dando respuesta en cuanto a eficiencia, eficacia y efectividad.

- La remuneración parte de la valoración de los puestos de trabajo y se basa en los resultados obtenidos de forma individual y colectiva, por lo que tenderá a ser un componente variable favoreciendo la eficacia que debe primar en las organizaciones.
- Las promociones se apoyan cada vez más en la competencia de los individuos, por lo que el concepto de evaluación del desempeño, de evaluación del potencial y el desarrollo de carrera prevén la evolución futura de los recursos humanos.
- Las estructuras organizativas cada vez más planas y flexibles, conllevan la disminución de los niveles intermedios, propiciando una mayor descentralización, una mayor autonomía en la toma de decisiones, lo que exige mayores competencias y más responsabilidad de todos los trabajadores.
- Los sistemas de trabajo están compuestos por el contenido del puesto, la tecnología del mismo, las personas, el estilo de dirección, las políticas y prácticas de la organización. Debemos tener en cuenta que el vínculo directo del trabajador con la organización es su puesto de trabajo, de ahí que sea el punto de partida para todo el proceso de la gestión de recursos humanos.

El desarrollo de estos procesos caracteriza la Gestión de los Recursos Humanos como una actividad estratégica e integradora, pues todas las decisiones y acciones están íntimamente relacionadas entre sí y deben responder a los objetivos estratégicos que se trace la organización.

La actividad de los Recursos Humanos se convierte en una función eminentemente directiva, macro organizacional y en constante transformación, más vinculada al desarrollo y a la flexibilización de los sistemas de trabajo”

Las organizaciones tienen la actividad de Recursos Humanos como tarea pendiente desde hace algún tiempo., pues ha sido una tarea muy subestimada, lo que hace que los directivos tengan desconocimiento de esta actividad.

Las personas no cambian sólo porque tengan la voluntad para hacerlo; es necesario reestructurar significativamente su trabajo y rediseñar la forma en que opera la organización con la consecuente reorientación de la cultura organizacional.

2.26 EL DOCENTE UNIVERSITARIO COMO PROFESIONAL

En consecuencia, el ejercicio de la docencia bajo estos parámetros suscita la necesidad de la práctica reflexiva en el oficio de enseñar. Implica, además, el buen conocimiento de los contenidos a enseñar y de su didáctica, pero también conocimiento de la profesión y de sí mismo.

No es nada nuevo decir que el rol del profesional de la educación está cambiando, ya que permanentemente estamos escuchando acerca de las nuevas demandas al perfil profesional del docente. Demandas que se ven influenciadas por un contexto marcado por lo intercultural, el aumento de la heterogeneidad del alumnado, una creciente importancia hacia el dominio de varios idiomas, el progresivo aumento de las dificultades de aprendizaje de las materias científicas o la inclusión de las nuevas tecnologías de la información, por nombrar sólo algunos elementos. De lo anterior se desprende, por ejemplo, que los docentes deberían ejercer un compromiso social abierto con los más necesitados. (Pavié, 1999: 62, 65)

2.27 RESPONSABILIDAD PROFESIONAL

La responsabilidad profesional es fundamental en la docencia universitaria y que de acuerdo a algunos autores se la debe desarrollar tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- i. Una práctica profesional y ética de acuerdo con criterios deontológicos y compartiendo responsabilidades con los demás docente.
- ii. Reflexión y aprendizaje continuo (implicándose en evaluaciones de los efectos de sus decisiones sobre los estudiantes y la comunidad, asumiendo como norma su propio desarrollo profesional).
- iii. Liderazgo y colaboración, tomando iniciativas y comprometiéndose con el aprendizaje de todos los alumnos y la mejora progresiva de la enseñanza.

Especificamos además que a través de estos perfiles se busca optimizar la gestión administrativa cuando se realizan procesos de selección de personal docente para un centro de educación superior. El perfil permite identificar cada competencia que ha sido asignada a un cargo específico, como también las competencias que permitirán evaluar en el futuro el desempeño esperado para tal cargo.

De acuerdo a lo expresado anteriormente, disponer de una descripción del perfil profesional tiene relevancia en cuanto a la promoción y reclutamiento, al diseño y evaluación curriculares y en término de respuesta a necesidades del mercado del trabajo. La lectura del perfil profesional de una carrera en particular debería dar una imagen lo más cercana posible a las acciones que realiza un egresado de la carrera de su ámbito profesional de desempeño, esto según las ideas expresadas por Corvalán y Hawes (2005).

El tema de la responsabilidad profesional es fundamental y más aún cuando se trata de instituciones de formación profesional como son las casas superiores de estudios, es necesario, si bien en el momento de la admisión existe una evaluación por agentes externos es decir por las comisiones formadas para este fin, pero creemos que no es suficiente, por lo tanto no debemos olvidar que la responsabilidad profesional es intuitivo

persona es personalísimo del propio personal, por tanto esto amerita que exista una auto - evaluación real sincera, es decir un evaluación interna sin que medie ninguna otra fuerza interna que mida nuestra real capacidad, identificar debilidades y deficiencias, reconocer errores y virtudes, mejorar los errores, esto permitiría que nuestra capacidad como profesional y más aún como recurso humano sea valorado y reconocido para el logro de objetivos de la institución y obviamente contribuir al desarrollo organizacional (Ovando Tarifa, Investigación: 2009,2011)

2.28 NORMAS Y PROCEDIMIENTOS UNIVERSITARIAS

La norma es la regla de conducta, preceptos, ley criterio o patrón, conducta cuyo fin es el cumplimiento de un principio legal.

Las normas universitarias, son un conjunto de preceptos o principios legales dictados por autoridad competente establecidos en los estatutos orgánicos, reglamentos, resoluciones que guía y controlan la vida institucional, académica, administrativa y política, dentro los principios de la autonomía universitaria.

Procedimiento, es el método de ejecución o actuación, modo de proceder, actuación de trámites administrativos o judiciales, es decir que es el conjuntos de actos diligencias, trámites pertinentes para lograr el cumplimiento de una resolución o de la norma

2.29 SELECCIÓN, ADMISIÓN, PERMANENCIA Y REMOCIÓN DE DOCENTES

Docente Universitario: Es aquel profesional con grado académico y título en provisión nacional que este dedicado a las tareas en enseñanza universitaria, investigación, interacción social y administración académica de acuerdo con fines y objetivos de la universidad autónoma. (Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana, 2009)

Selección y admisión de docentes: Se refiere a la provisión de cargos de docentes ordinarios que se hará con sujeción a las normas que establece el reglamento y las disposiciones que sobre la materia rijan en cada universidad

Remoción docente: Es la destitución del cargo, de acuerdo a normas y procedimientos establecidos en el sistema universitario, o por causales establecidas en la ley general del trabajo

Permanencia del docente: Es la Estabilidad por un periodo definido o indefinido que garantiza sus derechos laborales sujetas a normas, reglamento, disposiciones que sobre la materia rijan en cada universidad, Y sujetas a la ley general del trabajo

2.30 COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Es el estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Los elementos claves en el comportamiento organizacional son las personas, la estructura, la tecnología y el ambiente exterior en el que funciona.

- ❖ **Personas:** Constituyen el sistema social interno de la organización, que está compuesto por individuos y grupos tanto grandes como pequeños. Las personas son los seres vivientes, pensantes y con sentimientos que crearon la organización, y ésta existe para alcanzar sus objetivos. Las organizaciones existen para servir a las personas y no ésta para servir a las organizaciones.

- ❖ **Estructura:** La estructura define las relaciones oficiales de las personas en el interior de las organizaciones. Se necesitan diferentes trabajos para ejecutar todas las actividades en una organización por lo que hay gerentes y empleados, contadores, ensambladores, etc. Todos ellos se deben relacionar en una forma estructural para que su trabajo sea eficaz.

- ❖ Tecnología: La tecnología proporciona los recursos con los que trabajan las personas e influyen en la tarea que desempeñan. La tecnología resultante posee una influencia positiva en las relaciones de trabajo.
- ❖ Medio: Todas las organizaciones operan en un determinado entorno externo. Una organización no existe por sí misma, sino que forma parte de un sistema mayor que comprende otros múltiples elementos. El medio debe ser tomado siempre en cuenta cuando se estudia el comportamiento humano en las organizaciones.

2.31 EL RECURSO HUMANO COMO PARTE DE LA ORGANIZACIÓN

Al hablar de la persona en la organización, deben estar presente una serie de elementos que se encuentran implícitos en el tema, pero no son solamente estos que se acaban de definir, como se señaló al principio el hombre tiene una serie de necesidades que desea satisfacer y en muchas oportunidades esa satisfacción la consigue en el medio de trabajo donde se desenvuelve, en la organización, pero no todas las personas satisfacen de igual modo sus necesidades, ni existe una varita mágica ni formulas simples, debido a que cada individuo tiene una carga emocional y vivencias diferentes.

El comportamiento humano dentro de las organizaciones es imprescindible debido a que se origina en necesidades y sistemas de valores muy arraigados en las personas. No hay fórmulas sencillas ni prácticas para trabajar con las personas, ni existe una solución ideal ni única para los problemas de las organizaciones, todo lo que se puede hacer es incrementar la comprensión y las capacidades existentes para elevar el nivel de las relaciones humanas en el trabajo.

El comportamiento organizacional se da en un complejo sistema social, el comportamiento del empleado dependerá en gran medida de la interacción de las

características personales y el ambiente que lo rodea, parte de ese ambiente es la cultura social, el cual proporciona amplias pistas que determinan como será en comportamiento de la persona en determinado ambiente.

Pero en el ambiente de trabajo existen otros factores que pueden determinar como será el comportamiento individual y colectivo, la cultura organizacional que también se le denomina en muchas oportunidades atmósfera o ambiente organización y es el conjunto de valores creencias suposiciones y normas que comparten sus miembros. Crea el ambiente humano en que los empleados realizan su trabajo.

No todos los gerentes son líderes, ni todos los líderes son gerentes, ni existe tampoco un solo estilo único de liderazgo efectivo por sí mismo, pero necesariamente un buen gerente debe ser un líder capaz de influenciar las conductas de sus colaboradores y guiarlos hacia el logro de los objetivos de la organización.

La persona en la organización viene a convertirse en el elemento más importante de la misma, por lo que requiere un tratamiento no como una máquina o un elemento más de esta, sino como un ser humano con necesidades, intereses, vivencias, únicas, las cuales deben ser tomadas en cuenta para producir las motivaciones necesarias para el logro de los objetivos.

Una organización no es tal si no cuenta con el concurso de personas comprometidas con los objetivos, para que ello ocurra es indispensable tomar en cuenta el ambiente en el cual se van a desarrollar todas las relaciones, las normas y los patrones de comportamiento lo que se convierte en la cultura de esa organización, llegando a convertirse en una organización productiva, eficiente o improductiva e ineficiente dependiendo de las relaciones que entre los elementos de la organización se establezcan desde un principio. (Rivas Quinto José Fredys Profesional en administración empresas Jefry2002@hispanista.com)

Para que exista un desarrollo organizacional exitoso, es necesario contar con profesionales eficientes, capaces y satisfechos en cuando a sus demandas y expectativas, es decir que exista un clima organizacional benigno favorable, esto relacionado con la cultura que viene de la organización formal que permite regular las pautas de conducta y comportamiento de sus componentes, para alcanzar y cumplir con los objetivos institucionales que esto se traduce en un desarrollo organizacional eficiente y exitoso, esto se debe repetir de manera cíclica por supuesto mejorando en cada momento del avance cíclico(Ovando Tarifa, Investigación: 2009, 2011)

CAPITULO 3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Por las características del tema de interés, el alcance de la investigación es de tipo descriptiva y afirmativa

Descriptiva porque tratamos de buscar y especificar las características del Reglamento Interno del Régimen Docente de la UPEA, en lo que respecta a su aplicación en los procesos de admisión y destitución del personal académico docentes. Es decir a través de la recolección de información y datos sobre diversos conceptos y aspectos, tratamos de seleccionar una serie de cuestiones para lograr información sobre cada una de ellas, lo que nos permitió describir lo investigado, para así mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de la situación.

El estudio fue afirmativo, porque tratamos de medir el grado de correspondencia entre las dos variables, es decir entre las variables independiente y dependientes, cuál es su comportamiento y su relación entre ellas, y como se relacionan e inciden

3.2 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.

Se trabajó bajo el enfoque cuantitativo y cualitativo es decir el mixto como paradigma de la investigación científica. Se trabajó con estos enfoques que permitió una importante aproximación para entender al objeto de estudio, desde el enfoque cuantitativo permitió examinar la magnitud, la proporción, es decir cuantificar los aspectos de la realidad que tocó investigar, y lo cualitativo permitió entender el fenómeno o la realidad desde el punto de vista del propio actor en este caso de los docentes, de su propia experiencia de interrelación social

3.3 MÉTODO

En esta investigación se trabajó con el método, Histórico Lógico porque para poder comprender al fenómeno partimos conociendo sus antecedentes, el contexto y la condiciones históricas en el que el fenómeno se estructura, y cual su relación lógica de su naturaleza y desarrollo.

El Reglamento Interno del Régimen Docente es el resultado de un proceso histórico de estructuración de la universidad, cuando nació a la vida pública carecía de normas internas que rijan su vida institucional, su único referente normativo eran las normas existentes del Sistema Universitario Público, y la aplicación y resultados de la mismas en la diferentes universidades del sistema

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 REVISIÓN DOCUMENTAL

- Se revisaron las normas del Sistema Universitario Público de manera específica el Reglamento del Régimen Académico Docente de la Universidad Boliviana aprobado en el XI Congreso Nacional de Universidades desarrollado en la ciudad de Oruro el año 2009
- Reglamento Interno del Régimen Docente de la Universidad Pública de El Alto, aprobado en el II Congreso Ordinario de la UPEA
- Estatuto Orgánico de la UPEA aprobado en el II Congreso Ordinario
- Revisión documental para la elaboración del marco teórico.

3.4.2 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

3.4.2.1 CUESTIONARIO

Para el enfoque cuantitativo de trabajo con el Cuestionario de Ítems o Reactivos de la escala de Likert, lo que permitió tener un abanico de opciones como respuesta afirmativas para medir la reacción del sujeto, se utilizaron los siguientes ítems:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

3.4.2.2 ENTREVISTA.

Para el enfoque cualitativo, se aplicó la entrevista a profundidad, en base a una guía de preguntas abiertas de carácter cualitativo previamente estructuradas

3.5 OBJETO DE ESTUDIO

- ✓ Reglamento Interno del Régimen Docente de la UPEA.
- ✓ Reglamento del Régimen Académico Docente de la Universidad Boliviana
- ✓ Estatuto Orgánico de la Universidad Pública de El Alto

3.6 SUJETOS OBJETO DE ESTUDIO.

En consideración a que el actual reglamento del régimen docente se aplica de manera general a todos los docentes sin interesar su categoría, la población sujetos de estudio son los docentes de la Universidad Pública de El Alto, contratados, interinos e invitados, sin ningún tipo de distinción.

3.7 DETERMINACIÓN TAMAÑO DE LA MUESTRA.

3.7.1 UNIVERSO POBLACIONAL

Docentes hombres y mujeres, que prestan sus servicios profesionales hasta la actualidad (gestiones 2010 y 2011), población que alcanzan a un total de 1338 docentes distribuidos en las 22 carreras con mayor antigüedad y con las cuales fue creada y nació a la vida pública la UPEA, y que ejercen la docencia en las categorías contempladas en el Reglamento Interno del Régimen Docente vigente en la UPEA (docentes contratados, interinos, invitados),

3.7.2 MUESTRA

Para la investigación cuantitativa y aplicación de la encuesta, debido a la características de la investigación, se trabajó con muestra, considerada dentro del grupo de las muestras determinísticas basado en el juicio y criterio del investigador, para lo cual se seleccionó el tipo de muestra por cuotas y al azar, para tal efecto se tomó en cuenta a las 22 carreras creadas, vigentes, reconocidas por el sistema de universidades públicas hasta el año 2009, se aplicó la encuesta a un total de 110 docentes elegidos por cuotas y al azar, entre las categorías de contratados, interinos e invitados, representando una relación de cuotas de cinco docentes por carrera de manera igualitaria, sin importar el tamaño de la carrera ni el número de docentes, es decir que tanto carreras grandes y pequeñas entraron en la misma proporción muestral, ya que el reglamento del régimen docente se aplica de igual manera para todos sin diferencia alguna, se trabajó en base a la siguiente relación de carreras vigentes en la UPEA

Nro.	UNIDADES ACADÉMICAS POR ÁREAS	Número de docentes
	ÁREA ECONÓMICA FINANCIERA	
1	Economía	48
2	Contaduría Pública	81
3	Administración de Empresas	67
	ÁREA SOCIALES	
4	Trabajo Social	44
5	Comunicación Social	47
6	Ciencias de la Educación	124
7	Sociología	35
8	Ciencias del Desarrollo	42
9	Lingüística	54
10	Derecho	141
11	Historia	13
	ÁREA INGENIERÍAS	
12	Sistemas	72
13	Electrónica	52
14	Civil	44
15	Producción Empresarial	58
16	Agronomía	45
17	Gas y Petroquímica	24
18	Arquitectura	34
	ÁREA CIENCIAS DE LA SALUD	
19	Medicina	117
20	Odontología	70
21	Enfermería	83
22	Veterinaria y Zootécnica	43
Total		1338

Para la aplicación de las entrevistas, los sujetos muestrales fueron seleccionados bajo ciertos criterios, tomando como base fundamental el criterio de años de antigüedad, categoría, y otro criterio secundario el cargo de autoridad, cargo de representatividad estamental, se trabajó con un de 15 entrevistados.

3.8 DELIMITACIÓN DE LA UNIDAD DE ANÁLISIS

3.8.1 ESPACIAL

La investigación se la desarrollo en la Universidad Publica de El Alto, ubicada en la ciudad de El Alto, Zona Villa Esperanza carreras,

3.8.2 TEMPORAL

Para la investigación se consideró las gestiones comprendidas entre los años 2009, 2010, 2011, debido a que el régimen docente de la UPEA que nos interesó investigar entro en vigencia con mayor rigor, y donde los resultados de su aplicación son más visibles para su identificación en esos periodos de gestión, considerando que el mismo entro en vigencia después de su aprobación en el Segundo Congreso Ordinario de la UPEA llevado a cabo entre septiembre del 2007 a mayo del 2008.

CAPITULO 4. MARCO PRÁCTICO

Para la investigación cualitativa se trabajó con la entrevista con una guía de 12 preguntas abiertas de carácter cualitativo, se aplicó a un total de 15 docentes entrevistados tomando como principal criterio base los años de antigüedad en la universidad, para esta fase no se trabajó con muestra por ser de carácter cualitativo

Por las características de la investigación y siendo considerado a criterio de los mismos entrevistados un tema bastante complejo, controversial y delicado, la entrevista no se la pudo realizar de manera oral con grabadora, ya que los entrevistados prefirieron que sea de manera anónima y escrita, es decir que solicitaron a la investigadora que la guía de preguntas se les entregue para que puedan responder por escrito y que se respete el anonimato del entrevistado.

Para la parte cualitativa se trabajó con un cuestionario de 23 ítems o reactivos afirmativos bajo la escala de Likert, con un abanico de cinco opciones de reactivos Likert que se los planteo en forma afirmativa o aseverativa, se trabajó con una muestra de 110 docentes entre contratados, interinos e invitados de las 22 carreras.

Por la importancia de conocer dos variables relacionados con la categoría y la modalidad de admisión del docente, adicionalmente a los ítems de Likert, se aplicó un cuestionario con dos preguntas con cuatro alternativas de respuestas.

Al ser una investigación mixta cualitativa y cuantitativa, los resultados en cuanto a su tabulación, interpretación y sistematización lo presentamos, tomando en cuenta la relación de las preguntas, realizando un cruzamiento de la información cualitativa y cuantitativa, pretendiendo y logrando que ambas se den el sustento necesario y expresen su riqueza para su comprensión.

4.1 EL ESTATUTO ORGÁNICO DE LA UPEA, CUAL ES LA PERCEPCIÓN DEL DOCENTE EN RELACIÓN A ESTA NORMA

“El Estatuto Orgánico es el resultado de un proceso análisis y debate desde 2004 cuando se instala el I congreso interno y se aprueba el primer estatuto orgánico donde se sientan las bases fundamentales sobre el tipo de universidad que necesita la ciudad de El Alto y el país, posteriormente con la realización del II congreso ordinario de la UPEA se logra la aprobación del nuevo Estatuto Orgánico quizá mucho más amplio y completo en relación al primer estatuto de constitución de la UPEA, este instrumentos normativo se constituye en una avance importante para el desarrollo institucional de la UPEA”. *(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)*

“Es el resultado del trabajo de confrontación de ideas y opiniones entre docentes y estudiantes, con consensos y disensos así se pudo construir, sabemos que no es perfecto, pero sin embargo es un avance importantísimo para la universidad, porque permite darle vida orgánica, institucional y jurídica”. *(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)*

“Es el instrumento que norma, rige y controla las acciones internas de la comunidad universitaria, tanto de autoridades, docentes estudiantes y administrativos, organizados en sus estamentos bajo sus norma específicas que permiten la vida orgánica institucional dentro de la universidad.” *(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)*

“Creo, de manera general, es un instrumento que en muchos aspectos es innovador, con cualidades, debilidades y en otros aspectos con contradicciones, si bien responde a una lógica comunitaria andina, como es la rotación del poder, pero también en su contenido tiene ciertos matices que responden a lógicas de pensamiento neoliberal y que esta visión se relaciona específicamente con el tratamiento al docente” *(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)*

“Costo mucho elaborarlo y creo que no todo está mal, pero sin embargo es necesario revisarlas y adecuarlas a las normas generales rescatando todo lo positivo” *(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)*

“Considero que las normas internas de nuestra universidad (UPEA), responden a criterios de establecimiento propios de un solo estamento de esta universidad los estudiantes, aunque no es una afirmación categórica, lo que significa que también participaron algunos docentes aunque no se refleja sus intereses como estamento” *(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)*

“Se debe destacar, sin embargo que estas normas están ajustadas a un estatuto novedoso que destaca la uniformidad de responsabilidades sin discriminación y participación integral de cada uno de los actores de la universidad. La rotación de poder, y responsabilidad integrada creo que son las matrices que conducen nuestras normas pero basada en los intereses de los estudiantes.” *(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)*

“Es un instrumento que tiene aspectos importantes que es necesario tomarlos en cuenta para nuevos modelos de democracia universitaria” *(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)*

“Trata de liberarse de lo tradicional de lo viejo caduco del sistema de universidades, negar lo excluyente, ha establecido normas que trata de diferenciarla de las demás, específicamente en el sistema democrático de elección de sus autoridades, ha impuesto un nuevo modelo que es a través del voto universal igualitario e irrestricto donde el voto del estudiante tiene el mismo valor que el de un docente, es decir que en la UPEA existe rechazo tácito del voto ponderado vigente en la demás universidades, este modelo democrático novedoso rescata las costumbres de la democracia de las comunidades rurales donde todos tienen la misma posibilidad de constituirse en autoridad ya que bajo este sistema no se permite, la ratificación o reelección en el puesto para una nueva gestión por más que la gestión haya sido

exitosa con logros, vale decir que el poder se ostenta por una sola vez y no hay repetición” ”(Fuente: *entrevista docente, UPEA 2010*)

“Modelo que tiene ventajas como desventajas, permite una democracia más inclusiva donde todos tienen las mismas posibilidades de postularse y poder ser elegidos bajo un sistema rotativo del poder que es propio de las comunidades del área rural, También tiene contradicciones y debilidades, no se rescata ni valora la experiencia aprendida de una anterior gestión, porque niega la ratificación o reelección en el cargo. Con experiencia o sin experiencia en la administración y gestión universitaria todos tienen la misma posibilidad de ser algún día autoridad universitaria, algunos van a aprender o experimentar a ser autoridades situación que muchas veces es contraproducente para los intereses de la propia institución universitaria, aspecto que no permite la valoración de lo aprendido y de la experiencia para el ejercicio del cargo de autoridad”(Fuente: *entrevista docente, UPEA 2010*)

“Creo que lo novedoso de este modelo es que, no permite que los cargos de autoridades sean solo para ciertos grupos que año tras año se articulan, re articulan para ostentar el poder dentro de la universidad”.(Fuente: *entrevista docente, UPEA 2010*)

“Referéndum revocatorio o ratificadorio del mandato de autoridades rector, vicerrector y directores, este modelo la UPEA ha implantado dentro su estatuto a fin de que las autoridades electas cumplan con sus funciones, atribuciones tal como establece el propio estatuto, situación que no permite equívocos de parte de las autoridades electas en claustro. Pero internamente tiene sus contradicciones la experiencia ha mostrado que este sistema revocatorio crea inestabilidad institucional ya que la universidad está expuesta a que al cabo de un año de gestión de la autoridad elegida en claustro sea depuesta por medio de un referéndum y en su lugar sean encumbrados en el poder autoridades interinas para tres meses de gestión, en suma la UPEA ha generado un sistema innovador pero que a la vez muestra ciertas debilidades dentro de sus fortalezas si bien el referéndum o la consulta a la

comunidad universitaria es valorizado dentro la democracia, pero también se constituye en instrumento que no permite garantizarles estabilidad a cualquier autoridad elegida en claustro, y no permita realizar gestión institucional, aspecto que genera incertidumbre institucional. Antes de la conclusión de una año de gestión, resaltan los grupos de intereses en desestabilizar, crear caos y anarquía, alistan sus armas para cautivar a la comunidad universitaria y convencerlos que lo mejor es la revocatoria antes que la ratificación, aspecto que influye negativamente al desarrollo de la institución”(Fuente: *entrevista docente, UPEA 2010*)

“El voto universal es un principio de las democracias, es un principio fundamental de la democracia universitaria interna de la UPEA, bajo este modelo de democracia vigente en la UPEA el poder se concentra en un solo estamento, si bien no ejercen el poder de manera directa como autoridades, pero con las decisiones que toman pueden fortalecer o desestabilizar a la autoridad legal y legítimamente constituida, situación que genera mayor incertidumbre institucional”(Fuente: *entrevista docente, UPEA 2010*)

Las respuestas de los entrevistados han estado orientadas principalmente al análisis de la democracia interna, relacionado con el voto universal igualitario e irrestricto, la forma de elección de las autoridades, la revocatoria, modelo que rescata ciertas costumbres y saberes de las comunidades andinas. Desde el punto de vista de la autora de la presente investigación, estos temas se constituyen en elementos fundamentales para la vida interna de la institución, su incidencia en lo institucional, si bien el voto universal es un principio de la democracia donde todos los votos tienen el mismo valor, en la práctica universitaria como se desarrolla y se lo aplica, y si esta aplicación es la adecuada, creemos que los docentes entrevistados tienen la respuesta por que perciben que el mismo ha sido utilizado como un instrumento de empoderamiento dictatorial de ciertos sectores del estamento estudiantil, diferenciando

que no es todo el estamento, sino de algunos niveles cupulares del estudiantado, distorsionando el espíritu, la esencia de lo que realmente significa el voto universal, que es una práctica de las democracias más avanzadas y modernas para elegir a sus autoridades, y una conquista de la propia universidad de El Alto, constituyéndose como la primera universidad del sistema cuya democracia interna tiene estas características del voto universal igualitario e irrestricto, la revocatoria de autoridades, así mismo, también hay algunos docentes que tratan de sacar rédito del voto universal y la revocatoria de autoridades, principalmente cuando de por medio están ciertos intereses personales o de grupo, creemos que en lo práctico este modelo de democracia debe ser preservado a partir de su aplicación legal, justa y correcta, y evitar el descrédito cuando se trata de aplicar en función a determinados intereses coyunturales tratando de vulnerar la propia norma como es el Estatuto Orgánico de la UPEA, *(Ovando Tarifa, RosioAutora de la investigación 2010 -2011)*

4.2 EL REGLAMENTO DEL RÉGIMEN DOCENTE VIGENTE EN LA UPEA, Y SU INCIDENCIA PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

“Es el que norma las modalidades selección, admisión y revocatoria, los tipos y categorías de los docentes, así como también las formas de evaluación permanente para alcanzar la eficiencia, excelencia académica y productiva en la UPEA”*(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)*

“El reglamento docente en cuanto a posibilidades de desempeño académico coadyuva a un desarrollo profesional, sin embargo las condiciones laborales riñen con algunos conceptos de la propia constitución política del estado, particularmente en cuanto a la estabilidad laboral y seguridad funcionaria a cuanto a sus posibilidades latentes de progreso y estabilidad como garantía laboral”*(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)*

“Un reglamento de docentes elaborado por estudiantes para los docentes, sin tomar en cuenta las opiniones y particularidades del estamento docente, hay elementos que pueden ser rescatados, pero hay otros que violan los derechos de los docentes, si bien la UPEA cuenta con una norma interna que ya es un avance para la institución, por las características de la misma es un instrumento que vulnera muchos derechos de los docentes, el derecho a ser docente titular, a lo máximo que un docente puede aspirar es a ser docente contratado por cuatro años, si es que antes no ha sido revocado o destituido de su cargo, el derecho a la carga horaria de tiempo completo, máximo tres asignaturas permite la UPEA, situación que genera inestabilidad y falta de compromiso del decentado” ”.(Fuente: *entrevista docente, UPEA 2010*)

“El reglamento impone muchas obligaciones pero a su vez resta muchos derechos, el poder estudiantil incluso alcanza al estamento docente, cuando se trata de destituir a docentes, la valoración entre lo malo y lo estricto no existe diferencia alguna al momento de la destitución””(Fuente: *entrevista docente, UPEA 2010*)

“La actual norma vigente del régimen docente no garantiza estabilidad al docente, situación por la cual muy pocos son los docentes que se dedican de lleno a la universidad, generalmente el docente dicta sus clases e inmediatamente abandona la universidad, porque el mismo reglamento no le permite estar tiempo completo en la universidad, aspecto que es contraproducente para aquel estudiante que de veras viene a formarse profesionalmente, porque cuando desea ampliar sus conocimientos o consultar al docente fuera del horario de la materia se le hace difícil encontrarlo, por eso se ve un fenómeno que es recurrente en la mayoría de las carreras no existen salas para docentes donde puedan permanecer y estar dispuestos para cualquier consulta del estudiante, o para reunirse entre colegas e intercambiar conocimientos, en la UPEA se ve con mayor nitidez el fenómeno de denominados “docentes taxis” que viene a dar su cátedra y se retiran inmediatamente por que el estatuto y reglamento de manera implícita se lo permite” ”(Fuente: *entrevista docente, UPEA 2010*)

“Si bien es una norma interesante que trata de innovar algunos aspectos y rechaza lo tradicional y caduco, sin embargo muestra extremos que ponen en riesgo y debilita la institucionalidad y la seguridad jurídica de la propia universidad, ya que en muchos aspectos la norma le otorga poder absoluto al estudiante sin tomar en cuenta el principio del cogobierno docente estudiantil como fundamental de la autonomía”

(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“Con este tipo de norma que no respeta derechos del docente, limita derechos fundamentales laborales, no contiene principios humanistas, es más sancionadora que reparadora o preventiva, creo que la universidad no va poder avanzar dentro el sistema, posiblemente sea cuestionada”*(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)*

De lo expuesto por los entrevistados, existe bastante coincidencia cuanto indican, que es una norma que vulnera derechos laborales, es una norma que ha sido elaborado por estudiantes para los docentes, es una norma sancionadora, otorga poder absoluto y decisorio al estudiante, pone en riesgo y debilita la institucionalidad, impone muchas obligaciones pero al mismo tiempo resta derecho a los docentes, situación que ha sido percibida palpada y vivida por los docentes, porque en varias oportunidades les ha tocado experimentar esta situaciones. Creemos que toda norma se la trabaja se la elabora para conducir, para controlar, para establecer ciertas reglas de conducta para que los sujetos, las personas, las instituciones puedan convivir, interrelacionarse en un ambiente y clima de paz, de respeto y de armonía, pero algo más importante la norma nace se la crea para respetar los derechos individuales e institucionales, pero si concebimos una norma que vulnere derechos, que más bien genere ambientes hostiles, al perder esta esencia creemos que la norma pierde todo tipo de respeto y credibilidad y por lo tanto sus errores congénitos de nacimiento deben ser enmendados o de los contrario

dejaran de existir, y dar nacimiento a otra más perfectible. (Ovando Tarifa, Investigación: 2010 -2011)

4.3 EL SISTEMA DE ADMISIÓN DE DOCENTES EN LA UPEA.

“El sistema de admisión docente se encuentra reglamentado en el régimen docente, en general, responde a criterios propios del todo el sistema universitario público, por tanto permite un competencia justa y efectiva en cuanto al rol que va cumplir como docente” (Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“En cuanto a las categorías al no existir docentes titulares no se da la estabilidad laboral, por lo que se vulneran los derechos laborales” (Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“La predominancia de los docentes en la categoría de interinos seguido de invitados y en un porcentaje menor docente contratados, dentro la lógica de que nadie puede ser eterno se impone el modelo de la periodicidad en la cátedra” (Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“Existen aspectos rescatables, pero sin embargo en su interior existe contradicciones que crea confusión, si bien no se admite la carga horaria de tiempo completo, lo permitido es tres asignaturas, mientras que el Art. 14) de los tipos de docentes según su tiempo de dedicación en el numeral 2) establece; docente a tiempo completo; “son aquellos profesionales que tienen el tiempo completo en el ejercicio de la docencia con cinco cargas horarias u ochenta horas académicas en la universidad” no se da cumplimiento de este artículo ninguna de las autoridades universitarias se atreven a cumplirlos y hacerlos cumplir” (Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“El reglamento selecciona y admite mediante el concurso de méritos y examen de competencia para contratados, suficiencia para interinos, y por medio de la invitación directa para docente invitados, en las últimas es el estudiante quien decide prácticamente la admisión del docente, porque el reglamento faculta para que en el

tribunal de examen de suficiencia este compuesto por los estudiantes del curso o paralelo interesado sean quienes califiquen, la presencia docente dentro el tribunal es solo nominal como veedores ya que no influyen para nada en la calificación de admisión, la determinación estudiantil es determinante, situación que no respeta el cogobierno”(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“El docente se lo faculta ser solamente veedor, razón por la cual se estaría infringiendo el reglamento, ya que en algunas carreras han visto por conveniente obviar la participación del docente ya que no tiene ningún grado de importancia su participación simplemente como veedor sin derecho a voz ni a voto no tiene importancia, simplemente se los toma en cuenta como un participante pasivo, situación que vulnera los principios del cogobierno”(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“En lo que respecta a la invitación directa, si bien el reglamento establece con claridad esta categoría en el Art. 8) cuales son los requisitos que deben reunir para ser admitido como invitado, el Art 21) numeral 3) establece “ los docentes invitados serán admitidos mediante una invitación directa a sugerencia y decisión del paralelo y/o curso interesado...”, lo cual ha creado una suerte de mayor incertidumbre institucional, ha debilitado la seriedad de la aplicación del reglamento, ya que se le faculta a los estudiantes para que de manera directa puedan invitar a los docentes que así lo vean por conveniente, en muchos casos haciendo caso omiso a lo que establece el Art. 8) se les ha permitido una especie de carta blanca a los estudiantes para proceder a invitar y destituir a docentes, se ha visto casos que invitan a personas que ni siquiera cumplen con los requisitos mínimos, sin ningún tipo de experiencia en docencia, situación que va en desmedro de los estudiantes que realmente quieren formarse como profesionales, incluso deciden estas invitaciones sobrepasando la opinión y autoridad del mismo director de carrera, en algunos casos ha generado grados de prevendalismo, en otros casos ha ido más allá, de alguna manera trata de atentar contra las determinaciones del tribunal de procesos donde docentes que están

o han sido procesados por diferentes actos cometidos contra la universidad aprovechándose de que los estudiantes pueden decidir la invitación directamente influyen en ellos y logran hacerse invitar generando problemas internos de confrontación en la carrera y por ende para la propia universidad. (*Fuente: entrevista docente, UPEA 2010*)

“El poder y la decisión que tiene el estamento estudiantil es a veces aprovechado, mal utilizado por algunos malos estudiantes, para intereses propios o de grupo, situación que debilita la institucionalidad, las normas internas de la universidad, que pone en entredicho su legalidad y legitimidad” (*Fuente: entrevista docente, UPEA 2010*)

De lo expuesto por los entrevistados referido al sistema de admisión docente en la UPEA, de manera reitera exponen su preocupación por el poco o escaso poder de decisión que le permite el reglamento del régimen docente al estamento docente fundamentalmente en lo que se refiere al examen de suficiencia u oposición. En el proceso de admisión en la fase de calificación de cumplimiento de requisitos y de méritos se trabaja en cogobierno es decir que el tribunal se compone de manera paritaria cinco docente y cinco estudiantes, en la segunda fase que viene a ser el examen de suficiencia u de oposición para la contratación fundamentalmente de docentes para la categoría de interinos, este segundo momento está bajo el control, tuición o decisión del estamento estudiantil, prácticamente la suerte del profesional postulante a docencia está en manos de un solo estamento, porque así lo determina nuestro reglamento de régimen, en muy pocas carreras por decisión de las instancias de decisión de las mismas carrera, el estamento docente es convocado solo como veedor, sin ningún poder de decisión ya que su opinión no tiene ninguna incidencia en los resultados, y en otras carreras simplemente el estamento docente no participa en absoluto en esta fase, quedando la suerte del docente bajo la determinación absoluta del

estamento estudiantil, cuyos resultados generalmente son inapelables, situación que genera desconfianza, vulneración de derechos, y vulneración de los principios de la autonomía universitaria (*Ovando Tarifa, Investigación 2010 -2011*)

PREG. 1. CATEGORÍA DE DOCENTE

Cual, es la categoría del docente en la materia que regenta actualmente?

Valoración	Número	Porcentaje
Contratado	16	14.5%
Interino	45	40.9%
Invitado	49	44.5%
Honorario	0	0.0%

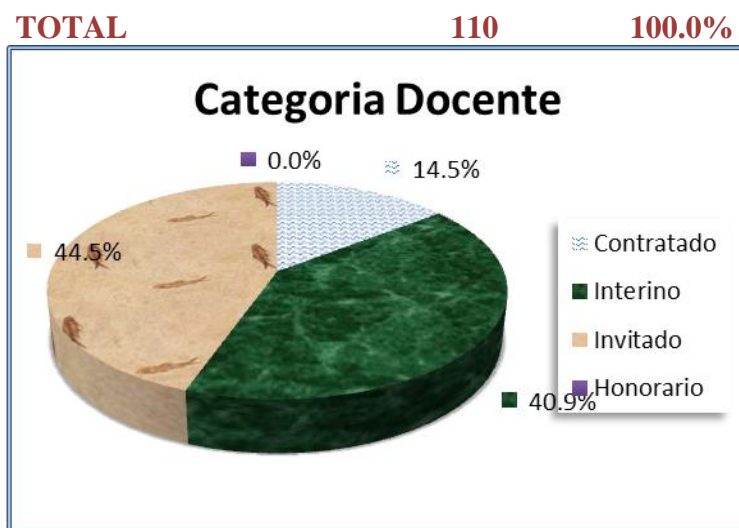


Figura 4.1 Categoría docente.

Fuente: (Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

Del total de docentes encuestados, el 44% se encuentran dentro la categoría de docentes invitados, seguido de los de la categoría de interinos que alcanzan a un 41% , y en menor porcentaje se encuentran los de la categoría de contratados que al alcanza a un 15%.

Sobre la base de los resultados de la investigación y la información proporcionada por la autoridad académica Vicerrectorado; donde establece que la universidad actualmente cuenta con 1338 docentes(información 2011), de los cuales el mayor número se concentra en la categoría de invitados llegando a un porcentaje significativo del 44.5 %, seguidos de los de la categoría de interinos que alcanza al 40.9 %, y por último en menor porcentaje están los de la categoría de contratados que alcanzan a un 14.5 %, reflejando de esta manera la actual situación de la universidad en cuanto a las categorías de docentes se refiere, estableciéndose que existe un predominancia importante de los docentes invitados en relación a los contratados que son en un porcentaje mínimo.

PREG. 2. MODALIDAD DE ADMISIÓN

Modalidad de admisión como docente?

Valoracion	Numero	Porcentaje
Ex competencia	16	16.0%
Ex.suficiencia	40	40.0%
Oposicion	0	0.0%
Invitaciondirecta	44	44.0%

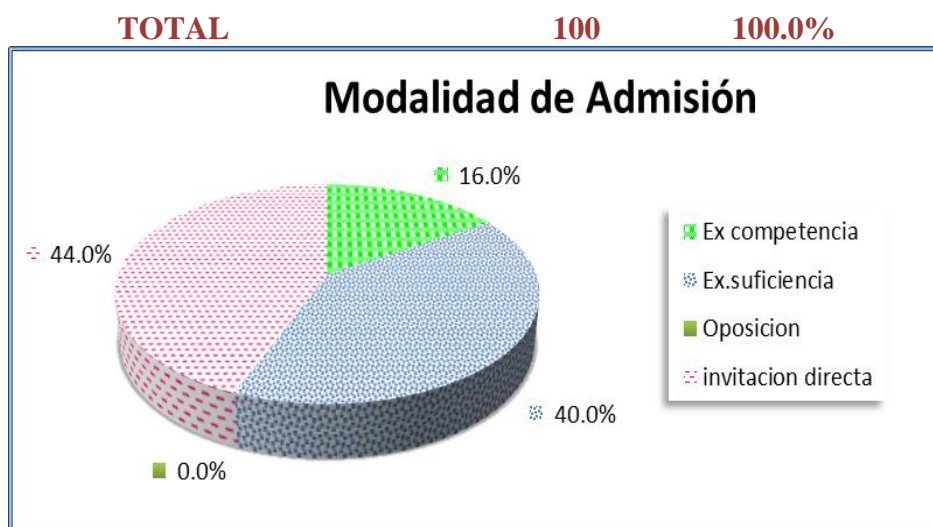


Figura 4.2 Modalidad de admisión

Fuente: (Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

El 44% de los docentes que fueron parte de la muestra, ingresaron a la universidad bajo la modalidad de invitación directa, es decir en la categoría de invitados, en contraposición al 16.0 % que son los que ingresaron por examen de competencia, ingresando a la categoría de contratado, y por ultimo 40.0% por examen de suficiencia para la categoría de interino. La invitación directa se constituye en una manera más sencilla, directa e inmediata de admisión de docente cuya predominancia

numéricamente es considerable dentro la universidad, El reglamento del régimen docente en su Art. 21.de la modalidad de admisión, Núm. 3 establece " los docentes invitados serán admitidos mediante una invitación directa a sugerencia y decisión del paralelo y/o curso interesado" política que permite mayores prerrogativas alestamento estudiantil para invitar directamente al docente que así lo vean por conveniente. En reglamento del régimen académico docente del sistema universitario, establece los "docentes invitados son profesionales nacionales o extranjeros de reconocido prestigio, que no cumplen los requisitos para ser docentes titulares y son invitado por uno más períodos académicos para ejercer la docencia e investigación, con base en un contrato especial" lo que significa que el docente invitado debe ser profesional méritos y de reconocido prestigio, lo que no ocurre en la UPEA, según información en el momento de definir la invitación no toma en cuenta con rigidez el cumplimiento de méritos que demuestre la calidad, capacidad y prestigio del docente a ser invitado

ITEM 1. EL ACTUAL REGLAMENTO DEL RÉGIMEN DOCENTE, NO ADMITE LA CATEGORÍA DE DOCENTE TITULAR

	Valoración	Número	Percentage
1	Totalmente de acuerdo	15	13.6%
2	De acuerdo	11	10.0%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	24.5%
4	En desacuerdo	29	26.4%
5	Totalmente en desacuerdo	28	25.5%

TOTAL

110

100.0%

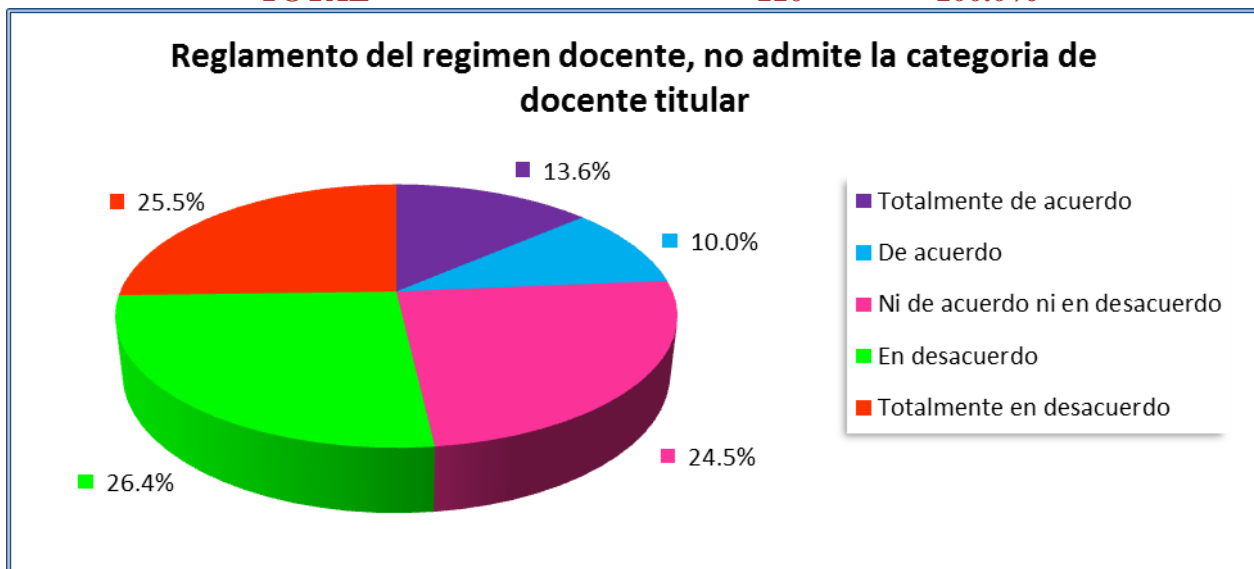


Figura 4.3 Reglamento del régimen docente, no admite categoría de docente titular.

Fuente: (Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

El 51.9 % han manifestado su desacuerdo y total desacuerdo con esta política aprobada en el régimen docente de la UPEA, que no admite la categoría de docente titular, en contraposición del 23.6 % que son los que demostraron su acuerdo y total acuerdo con esta política de no permitir la categoría de titular, en cambio el 24.5 %,

son los indecisos o indiferentes ni de acuerdo ni en desacuerdo. De acuerdo a los resultados muestran que el mayor porcentaje, más de la mitad de los encuestados cuestionan y no aprueban la actual política del régimen docente en relación a la negación u oposición de la categoría de docente titular.

La no aceptación del docente de titular, se encuentra en total contraposición al Reglamento del Régimen Académico Docente de la Universidad Boliviana aprobado en el XI Congreso Nacional de Universidades desarrollado en la ciudad de Oruro el año 2009, normativa que establece en su Art.18 "se reconoce las siguientes categorías de docentes ordinarios : a) Docentes Contratados, b) Docentes Titulares". Así mismo en el Art.20. Establece " el docente Titular es aquel que habiendo cumplido satisfactoriamente el periodo de prueba como profesor contratado es admitido en el escalafón docente", sin embargo, las políticas vigentes del régimen docente de la UPEA rechazan la posibilidad de la admisión y vigencia del docente titular, estableciéndose con mayor énfasis y rigidez la periodicidad de cátedra como política de la negación de la titularidad de la cátedra en la docencia universitaria.

4.4 LA EVALUACIÓN PERMANENTE Y PERIÓDICA DEL DOCENTE EN AULA

“Me parece un mecanismo justo que permite al estudiante y docente buscar permanente un efectivo aprendizaje.”(*Fuente: entrevista docente, UPEA 2010*)

“Cuando uno sabe que va a ser evaluado, se prepara se actualiza, se preocupa de adquirir mayores conocimientos, desde este punto la evaluación periódica es positiva, el problema está en que esta evaluación se utilizada políticamente o mal utilizada por algunos estudiantes, por lo que es necesario elaborar un reglamento de evaluación específico para cuidar este aspecto”(*Fuente: entrevista docente, UPEA 2010*)

“Considero que el docente es el sujeto esencial en la relación de la enseñanza y aprendizaje, la evaluación periódica o permanente real y objetiva es positiva e importante ya que exige mayor esfuerzo, formación, capacitación y actualización académica científica, aspecto que promueve el eficaz del proceso y del desarrollo institucional, pero cuando tiende a degenerarse debido a ciertos intereses pierde su importancia” (*Fuente: entrevista docente, UPEA 2010*)

“La evaluación periódica y permanente no debe ser considerada como un instrumento de coerción, coacción o amedrentamiento al docente, más bien debe ser aplicado para elevar el nivel de enseñanza y aprendizaje académico”. (*Fuente: entrevista docente, UPEA 2010*)

“Hay estudiantes que lastimosamente mal utilizan este mecanismo de evaluación, utilizan para lograr el sometimiento u amedrentamiento del docente, y en muchos casos es utilizado para sacar o destituir aquel docente que no se ha prestado a ciertos intereses, lamentablemente este tipo de acciones poco honestas anti - éticas ponen en entredicho, en duda la seriedad y la transparencia de la evaluaciones, debilitando la garantía jurídica que implica el propio reglamento” ”. (*Fuente: entrevista docente, UPEA 2010*)

“La evaluación se distorsiona debilita y pierde su esencia, cuando se la desarrolla con otros de tipo de fines antiacadémicos” (*Fuente: entrevista a docente, UPEA 2010 –2011*)

Rescatando y analizando lo manifestado por los entrevistados, creemos que la vigencia y aplicación del régimen docente, en la parte de admisión docente tiene una relación intrínseca entre estudiante, evaluación, y admisión o permanencia, porque para determinar la admisión o permanencia de un docente en la universidad lógicamente debe ser evaluado positivamente, evaluación que está en manos del estamento estudiantil, la participación del estamento docente prácticamente es nula o sin ningún valor, ya que su opinión no incide para nada en los

resultados que determinan los estudiantes en la evaluación al docente, situación que genera incertidumbre, inestabilidad e inseguridad laboral cada finalización de gestión. Toda evaluación si le aplica de manera correcta, constructiva, y que sea ante todo motivadora para que coadyuve al crecimiento profesional y personal del recurso humano y por ende al crecimiento institucional, pero si su aplicación es instrumentalizada como una medida sancionadora coercitiva, para echar al docente de su cargo, lógicamente que el ambiente que se crea es un ambiente hostil, con conductas donde la desconfianza y las competencias desleales entre colegas, de incertidumbre y de inseguridad institucional, por lo tanto el desarrollo institucional no tiene éxito o es nulo o está totalmente ausente de la Universidad (*Ovando Tarifa ,Investigación: 2010 -2011*)

ITEM 2. LA PERIODICIDAD DE CÁTEDRA, GARANTIZA LA EXCELENCIA ACADÉMICA

	Valoración	Numero	Porcentaje
1	Totalmente de acuerdo	14	12.7%
2	De acuerdo	13	11.8%
3	Ni de acuerdoni en desacuerdo	27	24.5%
4	En desacuerdo	26	23.6%
5	Totalmente en desacuerdo	30	27.3%

TOTAL

110

100.0%

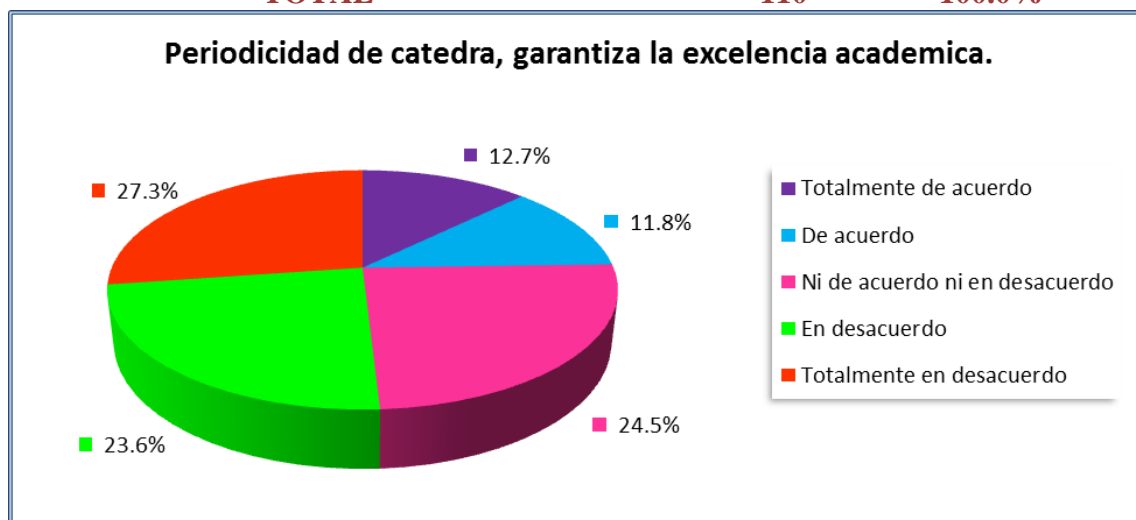


Figura 4.4 Periodicidad de cátedra, garantiza la excelencia académica.

Fuente: (Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

La periodicidad de cátedra de cuatro años es otra política establecida en el reglamento del régimen docente de la UPEA cuyo objetivo es garantizar la excelencia académica, sin embargo la investigación demuestra que cerca del 50% de los encuestados manifiestan que la periodicidad de cátedra no garantiza la excelencia académica, en cambio el 25% son los indecisos, en un porcentaje menor del 24 %

son los que están de acuerdo y totalmente de acuerdo con esta política. Los resultados de la investigación demuestran que el porcentaje mayor no creen que la periodicidad de cátedra se una política que garantice la excelencia académica en la universidad y a su vez son los que no están de acuerdo con esta política, debido a que la periodicidad de cátedra solo permite el contrato de cuatro años, con la posibilidad latente de ser revocado en cualquier momento durante ese periodo, situación que genera mayor incertidumbre de inestabilidad y posiblemente incidiendo de manera negativa en la búsqueda de la excelencia académica.

estabilidad y permanencia del docente, en cambio los indecisos es el 25.5 % no creen ni en los uno ni en lo otro. Al ser más del 50% que admiten esta aseveración, por lo tanto, los resultados de esta investigación demuestran que la periodicidad de cátedra es una política que impide y perjudica en la permanencia y estabilidad del ejercicio de la docencia universitaria en la UPEA, investigación que corrobora con la actual realidad demostrando que la periodicidad de cátedra en vez de garantizar el ejercicio estable de la docencia se ha constituido en una política que genera inestabilidad institucional

4.5 DESTITUCIÓN O REVOCATORIO DEL DOCENTE

“La destitución y revocatoria docente descalifica toda posibilidad de la estabilidad docente, y solo responde a los intereses de los estudiantes que al encontrar un docente ineficiente y docente que no les agrada por el solo hecho que este es exigente se lo descalifica por tanto se lo destituye y no se reconoce sus derechos, creo que es inapropiado” (*Fuente: entrevista docente, UPEA 2010*)

“Creo que es bueno, si es que se lo utiliza correctamente, porque encontramos en la universidad muy malos docentes que hacen daño a la institución, entonces debe haber alguna forma de que esos malos docentes estén fuera de la cátedra y la única manera es la revocatoria, pero si se lo usa con fines políticos es una arma de doble filo” (*Fuente: entrevista docente, UPEA 2010*)

“La destitución y revocatoria docente descalifica toda posibilidad de la estabilidad docente, y solo responde a los intereses de los estudiantes que al encontrar un docente ineficiente y docente que no les agrada por el solo hecho que este es exigente se lo descalifica por tanto se lo destituye y no se reconoce sus derechos, creo que es inapropiado” (*Fuente: entrevista docente, UPEA 2010*)

“La destitución debe ser la última alternativa y se lo debe ejecutar bajo el principio del cogobierno y con criterios estrictamente técnico académicos, no solo debe estar bajo la tuición del estamento estudiantil ya que a través de una evaluación negativa el estudiante tiene el poder de destituir el docente, sin permitirle el derecho a la defensa” (*Fuente: entrevista docente, UPEA 2010*)

La destitución o revocatoria del docente, dos palabras que generan susceptibilidad inestabilidad. Rescatando lo manifestado por los entrevistados, creemos que es necesario establecer una opinión al respecto; sabemos que el propósito de la elaboración y aprobación de las normas internas estaban orientadas principalmente a regir, conducir y controlar la vida institucional de la UPEA, así mismo orientadas a respetar y garantizar el ejercicio pleno de los derechos humanos fundamentales de las personas que son parte de la institución, sin embargo, creemos que en el camino en la trayectoria de la construcción de la misma, debido a ciertos intereses de algunos actores encargados de elaborar han hecho que pierda en gran medida su contenido social humano. La revocatoria que en su esencia es algo novedoso dentro del sistema de la universidad boliviana, y que podría haber sido considerado como un paradigma. Sin embargo por la irresponsabilidad de algunos operadores de la norma, la misma ha ido desprestigiándose, al grado de ser considerada como un instrumento para la destitución, o despido sin derecho a nada del docente o en otras palabras echar al docente, por lo que es necesario un debate amplio y sincero para determinar cuál es el verdadero propósito de esta figura dentro de la Universidad (*Ovando Tarifa, Investigación: 2009 -2011*)

ITEM 4. EVALUACIÓN PERMANENTE O PERIÓDICA ES COMPETENCIA ÚNICA Y EXCLUSIVA DEL ESTAMENTO ESTUDIANTIL

El reglamento del régimen docente establece que la evaluación permanente o periódica, al final de gestión y/o semestre sea competencia únicamente del estamento estudiantil del curso o paralelo.

	Valoración	Número	Percentage
1	Totalmente de acuerdo	14	12.7%
2	De acuerdo	11	10.0%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	21.8%
4	En desacuerdo	28	25.5%
5	Totalmente en desacuerdo	33	30.0%
	TOTAL	110	100.0%

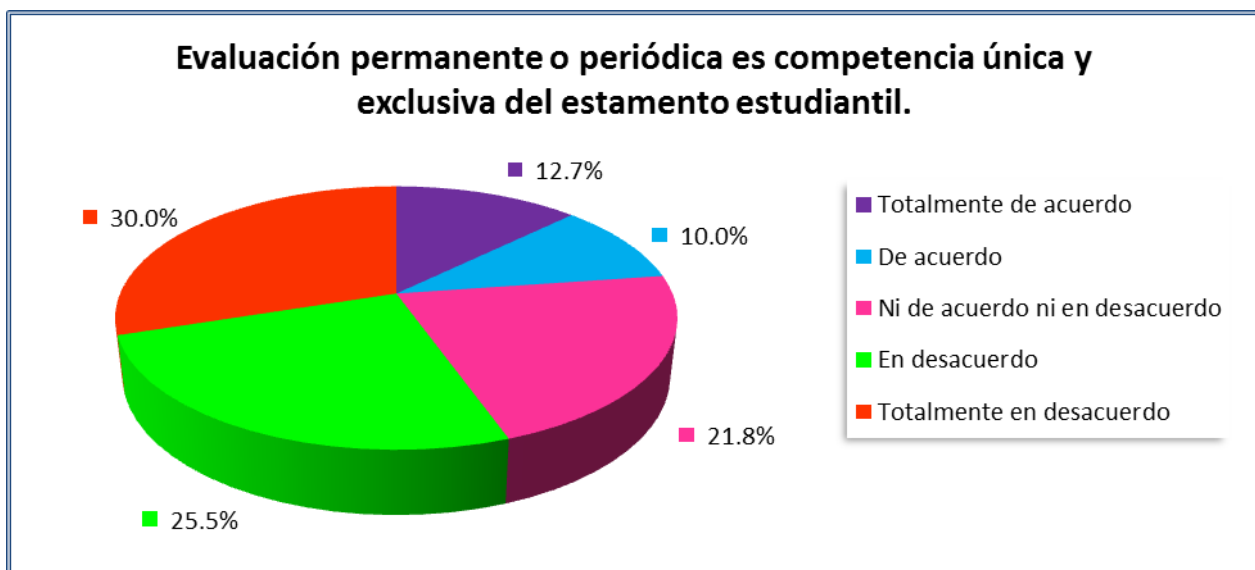


Figura 4.6 Evaluación permanente o periódica es competencia del estamento estudiantil

Fuente: (Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

La evaluación permanente a conclusión de gestión anual o semestral es competencia única y exclusiva del estamento estudiantil, política que se encuentra contemplada en el régimen docente, de la investigación el 55.5 % ha demostrado su desacuerdo y total desacuerdo con esta política son quienes no aceptan que la evaluación docente sea competencia exclusiva del estamento estudiantil, en contraposición del 22.7 % son quienes están de acuerdo y totalmente de acuerdo con que sea exclusividad del estudiante la evaluación, en cambio el 21.8 % son los indecisos o indiferentes que les da igual, en suma los que no están de acuerdo con esta política representa un porcentaje realmente significativo más de la mitad, lo que demuestra que la evaluación del docente no debiera ser competencia única y exclusiva del estamento estudiantil

4.6 CON ESTE SISTEMA DE CONTROL Y EVALUACIÓN DOCENTE SE GARANTIZA LA PERMANENCIA Y ESTABILIDAD DE LOS MEJORES PROFESIONALES

“La estabilidad y permanencia docente no existe, porque no necesariamente se califica el progreso académico sino el buen trato académico que es distinto, entonces no existe garantía laboral”(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“Si esta evaluación es correctamente aplicada el buen docente permanecerá en la docencia, pero si es utilizado con otros fines jamás habrá estabilidad laboral”(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“Con o sin esta evaluación no se permite la estabilidad laboral de los docentes, la inestabilidad es única en la universidad ningún docente puede tener garantizada su estabilidad ya que las normas internas no lo permiten y peor aún el poder absoluto que le otorgan al estudiante”(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“Con la evaluación periódica o permanente los mas que se busca es sancionar al docente, y más se le da tres castigos revocatoria o despido de la asignatura, no

podemos postularnos para la próxima gestión en la misma materia, y tampoco podemos ser invitados, realmente esta norma está hecha por patronos para los obreros es totalmente castigadora, no acepta equivocaciones, debemos ser infalibles, perfectos, porque si no los patronos o dueños nos echan de la universidad, en la medida que sea aplicada de esta manera, va ser difícil que la universidad mejore su condiciones en la parte del desarrollo organizacional porque no considera la parte humana y de derechos de los docentes, lamentablemente nadie dice nada sobre esto, ni siquiera nuestros representantes, porque el docente para quedar bien con estudiante incluso baja su rendimiento en cuanto a exigencias académicas se refiere, creo que es urgente revisar este aspecto porque no podemos continuar con esta dinámica, que en vez de hacer un bien hace daño a nuestra universidad” (*Fuente: entrevista docente, UPEA 2010*)

Con respecto a este punto, lo que realmente debe llamarnos la atención, cuando indican “con o sin evaluación no se permite la estabilidad laboral de los docentes” “la estabilidad y permanencia del docente no existe” “con la evaluación periódica o permanente los mas que se busca es sancionar al docente y más se le da tres castigos”. Desde nuestro punto de vista en base al análisis del propio reglamento de régimen docente efectivamente se imponen tres sanciones como resultado de una evaluación negativa o mala, que podríamos denominarla como la “triada” de las sanciones 1) sometimiento a la revocatoria para el despido o destitución, 2) para la próxima gestión académica el docente evaluado negativamente queda prohibido a postularse la misma materia o asignatura, 3) no podrán ser admitidos ni siquiera en calidad de invitado. Realmente tres castigos por una “falta” triada de las sanciones, que lamentablemente fue impuesto y se encuentra vigente en nuestro reglamento destacándole un carácter más punitivo sancionador que garantista, reparador o preventivo. Cuando una evaluación es real y objetiva, creemos que ningún profesional podrá negarse a ella, porque se

constituye en un mecanismo positivo que exige la superación y actualización constante del profesional, pero si es aplicada con propósitos estrictamente coercitivos y sancionadores, pierde su carácter y seriedad, y antes de contribuir al desarrollo organizacional de la institución, contribuye a su debilitamiento y descrédito institucional.

(Ovando Tarifa, Investigación: 2009 - 2011)

ITEM 5. REVOCATORIA DEL DOCENTE COMO RESULTADO DE LA EVALUACIÓN NEGATIVA

Cuando los resultados de la evaluación permanente o periódica del docente no alcanzan el puntaje mínimo de aprobación, el docente es revocado (retirado) de su cargo.

	Valoración	Número	Percentage
1	Totalmente de acuerdo	10	9.1%
2	De acuerdo	8	7.3%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	23.6%
4	En desacuerdo	32	29.1%
5	Totalmente en desacuerdo	34	30.9%
	TOTAL	110	100.0%

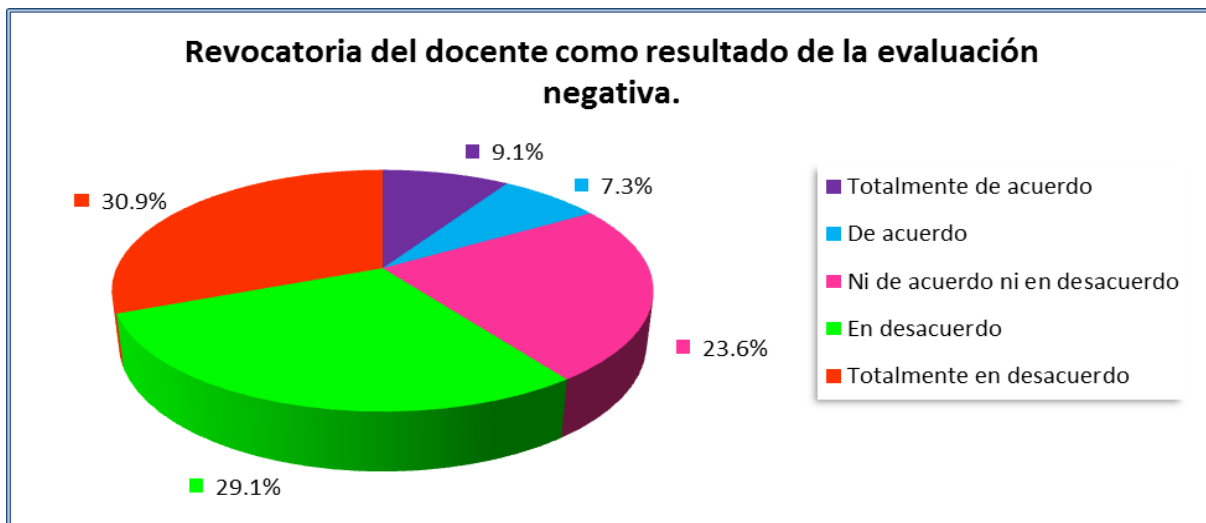


Figura 4.7 Revocatoria del docente como resultado de la evaluación negativa.

Fuente: (Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

El 60.0 % ha manifestado su desacuerdo y total desacuerdo, en tanto que un porcentaje inferior del 16.4 % si está de acuerdo con la política revocatoria, en tanto que el 23.6% ni de acuerdo ni en desacuerdo, la investigación demuestra que la mayoría no está de acuerdo con la revocatoria del docente, más aun cuando la revocatoria es el resultado de la evaluación permanente o periódica aplicada únicamente por el estamento estudiantil, política que se encuentra en vigencia a partir de la aprobación del Reglamento del Régimen Docente aprobado en el II Congreso ordinario de la UPEA, situación que ha generado mayor inestabilidad y vulneración de derechos adquiridos de los docentes.

4.7 PARA DETERMINAR LA CONTINUIDAD O DESPIDO DEL DOCENTE EN LA UPEA, INFLUYEN OTROS MOTIVOS O ASPECTOS.

“Creo que los motivos de despido no necesariamente responden a criterios académicos, sino también personales como revancha política, competencia desleal, descalificación ideológica, y la prebenda con los estudiantes y la prebenda con los directores que se da en algunas carreras”(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“En muchos casos influye las antipatías o simpatías como persona, en otros casos se sobrepone lo flexible permisible en contra de lo estricto y en desmedro del criterio académico”(Fuente: *entrevista docente, UPEA 2010*)

“En otros casos los determinante es que el docente sea “buenito” y no estricto o exigente, porque el estricto o exigente no es valorado para muchos estudiantes, es decir que los docente permisibles tienen más posibilidades de quedarse y no así el docente estricto, lo que va en contra de la calidad académica(Fuente: *entrevista docente, UPEA 2010*)

En cuanto a esta pregunta, la respuestas han sido bastante puntuales, de las cuales destacamos dos fundamentales para nuestro análisis, “para determinar la continuidad o despido del docente, en otros casos lo determinante es que el docente sea “Buenito” y no estricto o exigente” bajo esta opinión entendemos que el docente exigente estricto no tiene mucho chance de quedarse, en cambio el docente buenito permisible tiene mayor posibilidad que el exigente y estricto. En este aspecto, para valorar entre el docente buenito y el exigente estricto, creemos que existe una confusión de conceptos entre lo buenito permisible y lo estricto y exigente, el docente estricto exigente posiblemente tenga mayor capacidad académica y por lo tanto se siente con mayor autoridad moral para exigir mayor rendimiento académico en la formación del estudiante, lo que no ocurre con el buenito, de tal manera que en el momento de la evaluación priman aspectos de índole subjetivo antes que los aspectos estrictamente académicos objetivos, y prefieran al menos exigente al buenito antes que al docente estricto y exigente, situación que va en desmedro de la calidad de formación académica y por ende su incidencia negativa en el desarrollo institucional organizacional. (Ovando Tarifa, Investigación: 2009-2011)

ITEM 6. EL DOCENTE REVOCADO NO PUEDE PRESENTARSE PARA LA SIGUIENTE GESTIÓN

Cuando un docente ya sea contratado, interino o invitado es revocado deja de ser docente ya no puede presentarse para la próxima gestión.

	Valoración	Número	Percentage
1	Totalmente de acuerdo	10	9.1%
2	De acuerdo	10	9.1%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	25	22.7%
4	En desacuerdo	31	28.2%
5	Totalmente en desacuerdo	34	30.9%

TOTAL

110

100.0%

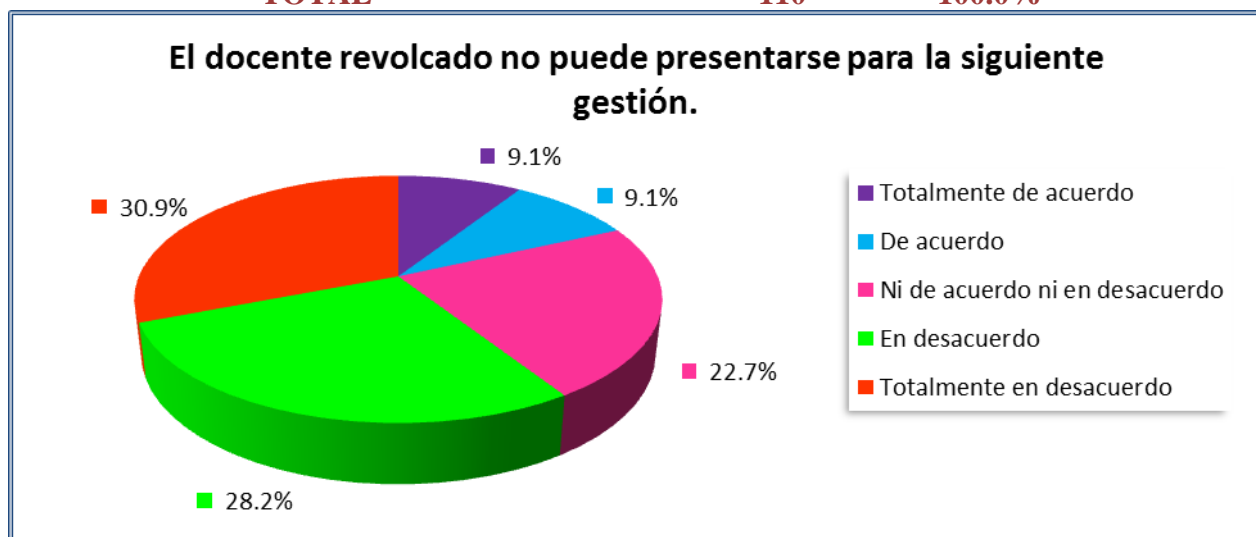


Figura 4.8 El docente revocado no puede presentarse para la siguiente gestión

Fuente: (Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

"El docente revocado no puede presentarse para la siguiente gestión" al respecto un total de 59.1 % de los docentes han manifestado su desacuerdo y total desacuerdo

con esta política del régimen docente, en comparación del 18.2% que si están de acuerdo y total acuerdo con la misma, y el 22.7 % son los indiferentes que les da igual. El reglamento del régimen docente en el Art. 69 establece "Los docentes que no logren el puntaje mínimo requerido, serán revocados de sus cargos luego de conocerse los resultados", en su Art.70 "Cuando se revoca a un docente contratado antes de la culminación de los cuatro años, este dejara de ser docente de la materia y no podrá presentarse en la siguiente gestión al concurso de méritos y examen de competencia o suficiencia, ni ser invitado en la misma materia", en su Art. 71 "Cuando se revocara a un docente interino, este dejara de ser docente de la materia y no podrá presentarse en la siguiente gestión al concurso de méritos y examen de competencia o suficiencia, ni ser invitado en la misma materia". De la misma manera se establece para los docentes invitados, normativa establecida y vigente en la UPEA, que actualmente ha sido objeto de descontento, situación que es corroborada con los resultados de esta investigación. Régimen totalmente sancionador y punitivo para el docente, ya que se les impone tres castigos o sanciones por una evaluación negativa, la triada de las sanciones 1) revocatoria, 2) no se permite su postulación a la misma materia, 3) tampoco podrá ser invitado en la misma materia, política realmente punitiva y sancionadora, que atenta a los derechos del docente, los derechos constitucionales que es el derecho al trabajo.

ITEM 7. RATIFICACIÓN DEL DOCENTE COMO RESULTADO DE UNA EVALUACIÓN POSITIVA

En algunas carreras, cuando la evaluación permanente o periódica es positiva sirve como mecanismo para la ratificación del docente para una nueva gestión.

	Valoración	Número	Percentage
1	Totalmente de acuerdo	26	23.6%
2	De acuerdo	18	16.4%
3	Ni de acuerdoni en desacuerdo	29	26.4%
4	En desacuerdo	18	16.4%
5	Totalmente en desacuerdo	19	17.3%

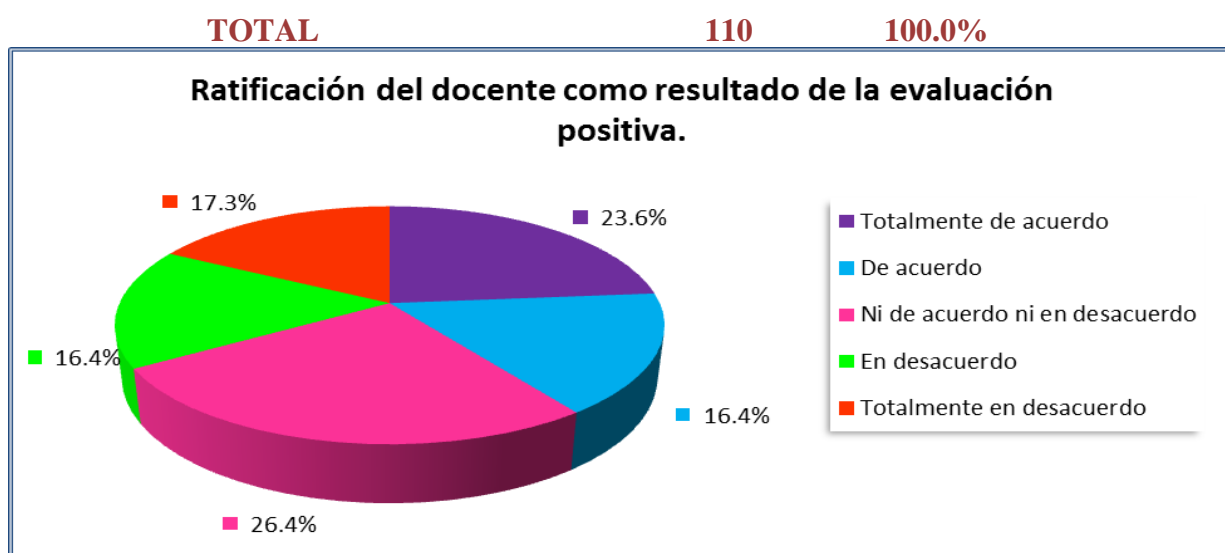


Figura 4.9 Ratificación del docente como resultado de evaluación positiva

Fuente: (Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

La ratificación del docente como resultado de una la evaluación positiva. De la investigación el 40.0% han manifestado estar de acuerdo y totalmente de acuerdo

con esta política, en cambio entre los que están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo alcanzan a un 33.7 % y los indecisos alcanzan a un 26.4%: La diferencia entre los que están de acuerdo y los que están en desacuerdo con esta política es del 6.3% que no es muy considerable. Si bien esta política de ratificación no se encuentra contemplada de manera expresa en el reglamento del régimen docente, ante los vacíos que existen en dicha norma y en el marco de la interpretación de la misma el vicerrectorado emitió un instructivo que instruye la ratificación, de lo cual, varias carreras determinaron aplicar para el caso de los docentes interinos, porque para el caso de los contratados el reglamento es más explícito

ITEM 8. EL ESTAMENTO ESTUDIANTIL CON MAYORES ATRIBUCIONES Y COMPETENCIAS EN LA EVALUACIÓN DOCENTE

El reglamento del régimen docente, en la parte de la evaluación permanente o periódica, le da mayores atribuciones y competencias al estamento estudiantil, prácticamente son quienes deciden el futuro docente si se queda o se va.

	Valoración	Número	Percentage
1	Totalmente de acuerdo	12	10.9%
2	De acuerdo	9	8.2%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	25	22.7%
4	En desacuerdo	30	27.3%
5	Totalmente en desacuerdo	34	30.9%
	TOTAL	110	100.0%

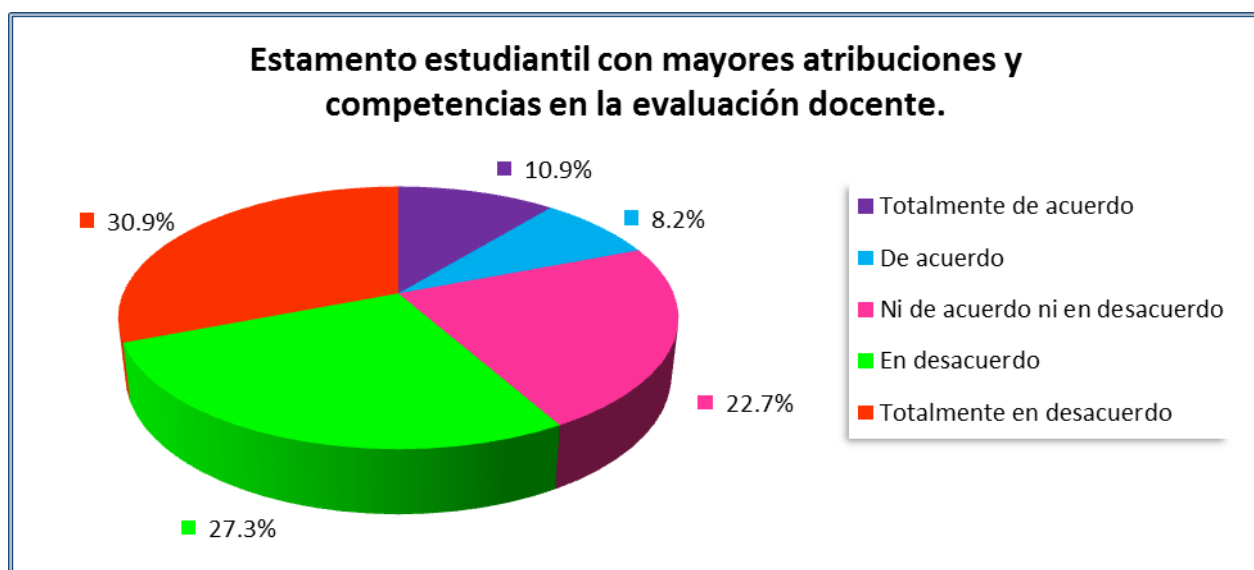


Figura 4.10 Estamento estudiantil con mayores atribuciones y competencia en la evaluación docente

Fuente: (Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

Con relación a esta política, donde en el proceso de la evaluación al docente le da mayores atribuciones y competencias al estamento estudiantil, los resultados de la investigación demuestran los siguientes resultados: Entre los que están en total desacuerdo y en desacuerdo con esta política alcanzan a un porcentaje considerable que es del 58.2%, con lo cual demuestran su oposición a este tipo de política, en tanto, entre los que están en total acuerdo y acuerdo es el 19.1%, mientras que los indecisos ni lo uno ni lo otro alcanza a un 22.7 %. Tomando en cuenta el porcentaje mayor significa que más de la mitad de los entrevistados manifestaron su desacuerdo con las atribuciones y competencias exclusivas que el reglamento del régimen docente les permite al estamento estudiantil en total desventaja para el estamento docente, donde prácticamente no tiene ninguna participación, el Art. 64 del reglamento les otorga estos privilegios y se establece de la siguiente manera " Los docentes serán evaluados de manera periódica y permanente, cada fin de gestión y/o semestre, por los estudiantes del curso o paralelo que hayan pasado clases con el mencionado docente" .Mientras que el Art. 65 permite la participación de la autoridad (director) solo con derecho y no así con derecho a voto, y que a la letra dice "En la evaluación permanente de los docentes, participaran las autoridades y centros de estudiantes de la carrera, con derecho a voz, con el fin de otorgar el informe correspondiente de la vida universitaria y compromiso institucional de cada docente".Con esta norma el estudiante tiene todas las prerrogativas, competencias y privilegios expeditos que la propia norma le otorga, siendo quienes en definitiva deciden la suerte del docente, sin tomar en cuenta en absoluto la opinión del estamento docente, política de régimen docente que muestra y establece un total desconocimiento y vulneración del principio de la autonomía universitaria como es el cogobierno paritario docente estudiantil.

ITEM 9. EVALUACIÓN DOCENTE A CARGO DE LOS ESTUDIANTES NO GARANTIZA LA ESTABILIDAD LABORAL

La evaluación periódica o permanente, a cargo solo de los estudiantes es un mecanismo que no garantiza la estabilidad laboral del docente en la universidad.

	Valoración	Número	Percentage
1	Totalmente de acuerdo	38	34.5%
2	De acuerdo	33	30.0%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	22	20.0%
4	En desacuerdo	10	9.1%
5	Totalmente en desacuerdo	7	6.4%

TOTAL 110 100.0%

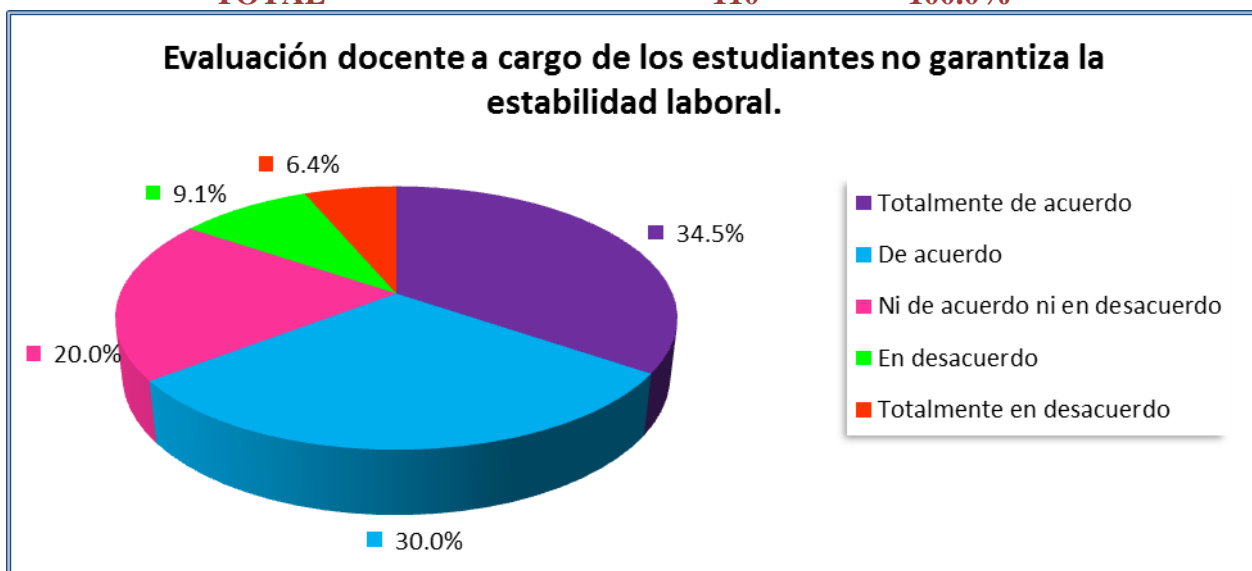


Figura 4.11 Evaluación docente a cargo de los estudiantes no garantiza la estabilidad laboral

Fuente: (Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

La evaluación docente a cargo de los estudiantes no garantiza la estabilidad laboral, el 64.5 % indican que están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta aseveración, es decir que reconocen que el sistema de evaluación a cargo solamente del estamento estudiantil no garantiza la estabilidad laboral del docente, mientras que el 20.0 % su posición es ni de acuerdo ni en desacuerdo, y finalmente el 15.5% son los que están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con los aseverado, o sea que no creen que la evaluación docente a cargo solo del estamento estudiantil sea un mecanismo que no garantiza la estabilidad laboral. Con los resultados de esta investigación, se pone en evidencia que la actual política de evaluación genera inestabilidad laboral en el docentado, situación que considera, que el carácter y la esencia del reglamento del régimen docente no es garantista, sino más bien muestra un carácter estrictamente sancionador

Debemos destacar que el 53.7 % manifestaron su desacuerdo y total desacuerdo, en tanto que los que están de acuerdo y totalmente de acuerdo con esta posición son el 20.9 %, en cambio los indecisos ni de acuerdo ni en desacuerdo alcanzan a un 25, 5, %. Considerando el porcentaje más alto, significa que más de la mitad de los encuestados no creen que la evaluación periódica y permanente sea una política que permita y garantice alcanzar la excelencia académica en la UPEA. Considerando que entre los principales objetivos de la política evaluativa vigente, busca fundamentalmente la revocatoria, la destitución, el despido, limita el ejercicio pleno de los derechos a la postulación libre en las materias o en su caso impide que sea invitado para una nueva gestión académica. Para alcanzar la excelencia académica en las casas superiores de estudio uno de los pilares fundamentales es calidad, grado de formación académica, experiencia profesional laboral y la estabilidad laboral que la propia institución pueda garantizar, aspectos que no están contemplados en el régimen docente

ITEM 11.LA PERIODICIDAD DE CÁTEDRA NO GARANTIZA LOS DERECHOS LABORALES DEL DOCENTE

La periodicidad de cátedra(cuatro años) establecidas en el actual reglamento,no garantiza los derechos laborales del docente.

	Valoración	Número	Percentage
1	Totalmente de acuerdo	33	30.0%
2	De acuerdo	29	26.4%
3	Ni de acuerdoni en desacuerdo	18	16.4%
4	En desacuerdo	15	13.6%
5	Totalmente en desacuerdo	15	13.6%

TOTAL 110 100.0%

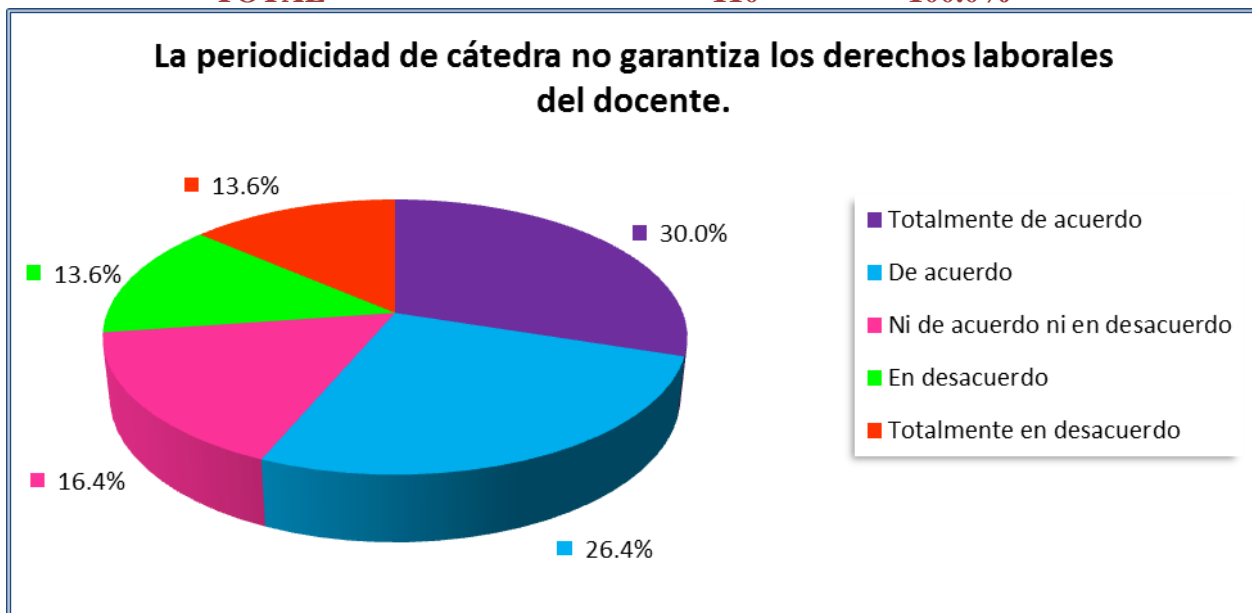


Figura 4.13 La periodicidad de cátedra no garantiza los derechos laborales del docente.

Fuente: (Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

El 56.4% manifestaron su acuerdo y su total acuerdo, que la periodicidad de cátedra no garantiza los derechos laborales del docente, mientras que el 27.2 % su desacuerdo y total desacuerdo con esta posición es decir que ellos no creen que la periodicidad de cátedra no garantice los derechos laborales del docente, y el 16.4 % ni de acuerdo ni en desacuerdo, cuadro que tiene relación con los resultados de los cuadros 5 y 11 donde el docente se manifiesta respecto a la "periodicidad de cátedra evita el ejercicio de la docencia en forma permanente y estable" " la evaluación docente a cargo solo del estamento estudiantil no garantiza la estabilidad laboral del docente", respuestas que son reforzadas con las del presente cuadro, más de la mitad de los encuestados cree que la periodicidad de cátedra no garantiza los derechos laborales del docente en la UPEA, más aun cuando los docentes que están sujetos a la periodicidad son evaluados cada gestión donde pueden ser revocados, antes de haber cumplido los cuatros, el docente se encuentra en una clara indefensión de sus derechos labores.

ITEM 12.LAS EVALUACIONES APLICADAS POR EL ESTAMENTO ESTUDIANTIL SON OBJETIVAS Y CONFIABLES

Las evaluaciones periódicas o permanentes a cada conclusión de gestión y/o semestreadplicada por el estamento estudiantil del curso o paralelo son totalmente objetivas y confiables.

	Valoración	Número	Percentage
1	Totalmente de acuerdo	10	9.1%
2	De acuerdo	11	10.0%
3	Ni de acuerdoni en desacuerdo	26	23.6%
4	En desacuerdo	28	25.5%
5	Totalmente en desacuerdo	35	31.8%

TOTAL 110 100.0%



Figura 4.14 Evaluaciones aplicadas por el estamento estudiantil son objetivas y confiables

Fuente: (Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

Totalmente en desacuerdo y desacuerdo el 67.3 %, es decir que no creen que las evaluaciones aplicadas por el estamento estudiantil sean totalmente objetivas y confiables, mientras que un porcentaje mínimo de los que sí están de acuerdo y totalmente de acuerdo con que las evaluaciones son objetivas y confiables es el 19.1%, y el 23.6% son los indiferentes que les da igual no creen ni en lo uno nien lo otro, resultados que llaman la atención y que demuestra que existe una importante desconfianza sobre la confiabilidad y objetividad de las evaluaciones aplicadas solo por el estamento estudiantil. En algunas carreras los resultados de la evaluación se han constituido en mecanismos de coerción en contra del propio docente, devaluando de esta manera el real objetivo que busca alanzar la política de evaluación.

Los docentes solo pueden regentar como máximo hasta tres materias en una carrera, el 60.0 % de los encuestados manifiestan su desacuerdo y total desacuerdo con esta política del régimen docente, el 21.8 % muestra su total acuerdo y acuerdo con esta política es decir que aceptan, en tanto que 18.2 % ni de acuerdo ni en desacuerdo, tres cargas horarias como máximo no cubre el tiempo completo que establece el reglamento en su Art. 16 que a la letra dice " los docentes a tiempo completo son aquellos profesionales que tienen el tiempo completo en el ejercicio de la docencia con cinco cargas horarias u ochenta horas académicas en la universidad", así mismo en su Art.61 establece " Un docente no puede tener más de tres materias en la misma carrera", los que significa que en un mismo cuerpo normativo existen importantes contradicciones, que inciden en la vulneración de los derechos laborales del docente, política que condiciona al docente para que preste sus servicios en tiempo horario, al no permitírseles carga completa, el docente con carga horario se limita únicamente acumplir con su horario o su clases, para luego inmediatamente dejar la universidad para volver al otro día, en esta rutina del docente no tiene tiempo o no se da tiempo para responder o absolver algunas dudas o consultas que el estudiante pueda plantear, sin duda con este tipo de políticas en la universidad se ha institucionalizado la vigencia de los llamados " docentes taxis" o docentes hora", que solo vienen a dictar su clase para luego desaparecer situación que le obliga la misma política del régimen docente vigente.

ITEM 14. EN LA EVALUACIÓN DOCENTE, NO SE RESPETA EL COGOBIERNO PARITARIO DOCENTE ESTUDIANTIL

El actual reglamento del régimen docente, en la evaluación docente le da atribuciones y competencia solo al estamento estudiantil, no respeta el cogobierno paritario docente estudiantil.

	Valoración	Número	Porcentaje
1	Totalmente de acuerdo	10	9.1%
2	De acuerdo	11	10.0%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	25	22.7%
4	En desacuerdo	30	27.3%
5	Totalmente en desacuerdo	34	30.9%

TOTAL 110 100.0%

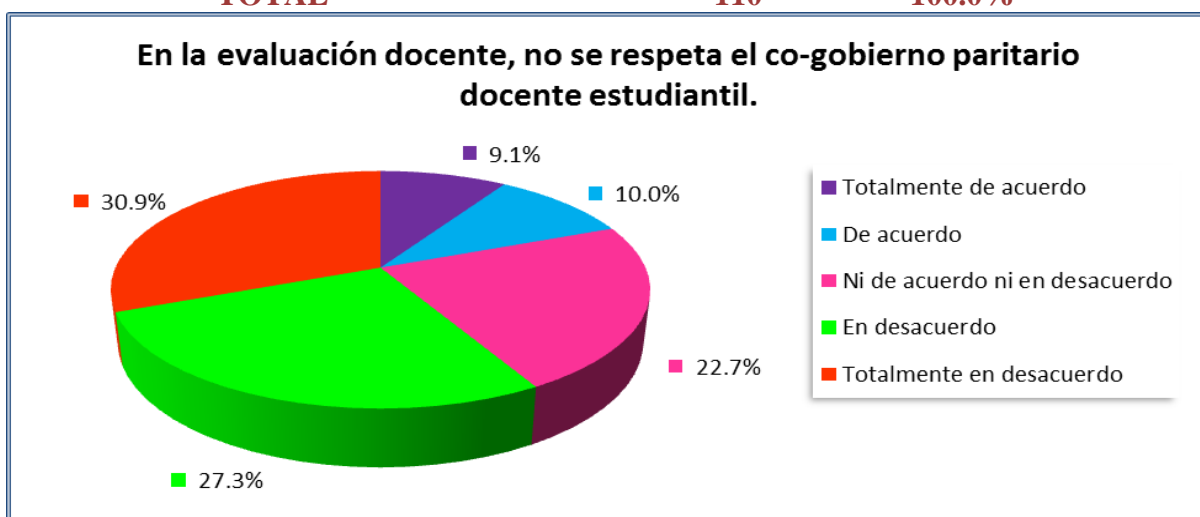


Figura 4.16 En la evaluación docente, no se respeta el co-gobierno paritario.

Fuente: (Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

El Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana dentro sus principios en el Art. 5, inciso h) establece " El Co- Gobierno paritario Docente - Estudiantil , consiste en la participación de los docentes y estudiantes en todos sus niveles de programación y decisión de las actividades y políticas universitarias, de la misma manera, el Estatuto Orgánico de la Universidad Pública de El alto reconoce como principio fundamental en el Art.6, Núm. 2 "El Co- Gobierno paritario Docente Estudiantil..... ". Sin embargo la política de evaluación docente no considera este principio del cogobierno, de los resultados de la investigación, el 58.2% manifiestan su total acuerdo y acuerdo, con lo cual manifiestan que existe una total falta de respeto al cogobierno paritario docente estudiantil en la evaluación docente, en contraposición de los que están en desacuerdo y total desacuerdo con esta aseveración que alcanza al 21.8 %, y mientras que el 20.0 % manifiestan que no están de acuerdo ni en desacuerdo con esta posición.Los resultados de este cuadro tienen relación con el cuadro número 6 que establece que " la evaluación permanente o periódica del docente, es competencia única y exclusiva del estamento estudiantil, donde más del 55% han demostrado su rechazo a esa política de falta de observancia al principio fundamental de la autonomía universitaria que es el cogobierno docente estudiantil.

**ITEM 15.EL ACTUAL RÉGIMEN DOCENTE NO RESPETA NI GARANTIZA
LOS DERECHOS LABORALES DE LOS DOCENTES**

El actual reglamento del régimen docente en vigencia en la UPEA, no respeta ni garantiza los derechos laborales de los docentes.

	Valoración	Número	Porcentaje
1	Totalmente de acuerdo	33	30.0%
2	De acuerdo	31	28.2%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	24.5%
4	En desacuerdo	11	10.0%
5	Totalmente en desacuerdo	8	7.3%

TOTAL 110 100.0%

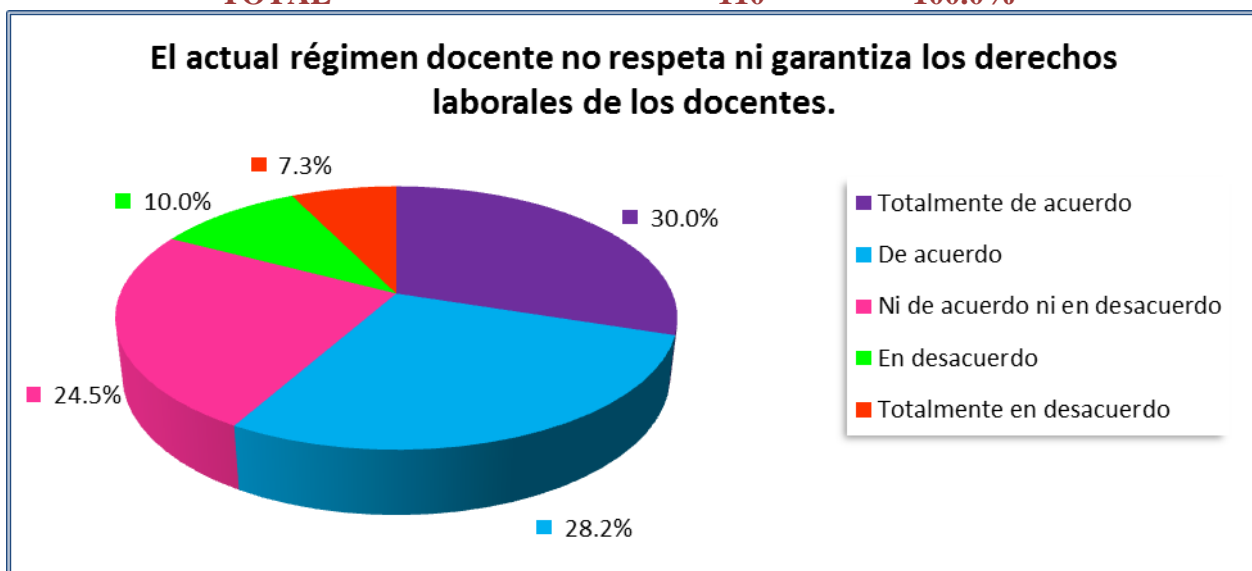


Figura 4.17 Actual régimen docente no respeta ni garantiza los derechos laborales de los docentes

(Fuente: Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

Totalmente de acuerdo y de acuerdo alcanza al 58.2 % con lo que demuestran el descontento que existe contra el actual reglamento docente que no respeta ni garantiza los derechos laborales de los docentes, en cambio el 17.3% en desacuerdo con la esta aseveración, lo que ellos creen que el actual régimen docente si garantiza los derechos laborales, y el 24.5% no se manifiestan de manera clara. Estos resultados establecen que el actual régimen docente no es garantista, ni precautela los derechos laborales de los docentes, poniéndose de manifiesto la extrema vulnerabilidad del reglamento, dejándolos en una total indefensión en cuanto a sus derechos laborales.

ITEM 16.EL REGLAMENTO NO PERMITE LA VIGENCIA DEL ESCALAFÓN DOCENTE IMPIDIENDO LA CATEGORIZACIÓN

El actual reglamento del régimen docente no permite el establecimiento del escalafón docente impidiendo la categorización del docente de acuerdo a sus años de servicio.

	Valoración	Número	Percentage
1	Totalmente de acuerdo	9	8.2%
2	De acuerdo	11	10.0%
3	Ni de acuerdoni en desacuerdo	22	20.0%
4	En desacuerdo	34	30.9%
5	Totalmente en desacuerdo	34	30.9%

TOTAL 110 100.0%

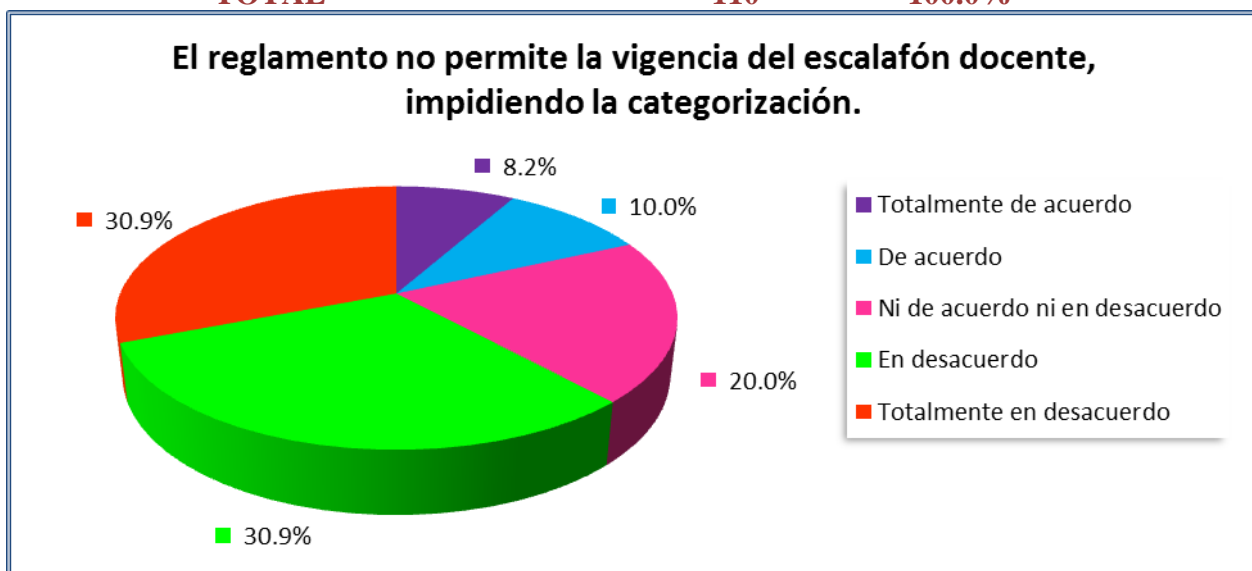


Figura 4.18 Reglamento no permite la vigencia del escalafón docente

(Fuente: Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

El actual reglamento docente no permite la vigencia del escalafón, docente por lo tanto impide la categorización por los años de servicio del docente, política en actual vigencia en la UPEA. El 61.8 % manifiestan su total acuerdo y acuerdo con esta aseveración, creen que efectivamente el reglamento del régimen docente no permite la vigencia del escalafón docente y menos la categorización, en tanto que el 18.2 % están en desacuerdo y totalmente de acuerdo con esta afirmación, en cambio el 20.0 % restante manifiesta su indiferencia ante esta situación. Al no permitir la vigencia de la categoría de docente titular al mismo tiempo niegan la vigencia del escalafón docente, que de acuerdo al estatuto del sistema de universidades indica que el "escalafón docente es el registro sistemático, periódico y centralizado de la formación personal y profesional que facilite la mejor utilización de los recursos humanos y la objetiva categorización del docente universitario" disposición que no cumple el actual reglamento de docentes de la UPEA. Este cuadro tiene relación con el cuadro tres que asevera " el actual reglamento del régimen docente no admite la categoría de docente titular"

4.8 LAS ACTUALES NORMAS Y REGLAMENTOS INTERNOS VIGENTES EN LA UPEA, PERMITIRÁN EL DESARROLLO Y AVANCE ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD.

“Creo que no porque al no respetar los derechos laborales de los docentes, es difícil que exista un verdadero desarrollo organizacional de la universidad, ya que no les interesa los derechos humanos, y todo desarrollo de la institucional debe tener un contenido humanista, como se da en la otras del sistema” (Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“Se debe ajustar, mejorar, hasta cambiar algunos artículos del estatuto para mejorar este estatuto y el reglamento del régimen docente”(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“Puede garantizar, pero como priman los intereses personales y de grupos jamás se garantizara el desarrollo y avance organizacional, porque creo que nadie quiere a la institución” (Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“Al no respetarse totalmente el estatuto orgánico en la UPEA, se deja en muchos casos de lado los reglamentos y ello no permite un avance institucional” (Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“Desarrollo organizacional en estas condiciones de desventaja para uno de los estamentos importantes de la universidad, porque sin docentes ninguna universidad cumple su misión y visión, creo que es muy difícil, la universidad y los sujetos primero deben pensar cómo mejorar esta situación para alcanzar un verdadero desarrollo organizacional y podamos estar a la par con las demás universidades del sistema, entonces nos falta mucho para caminar, primero es necesario pensar principalmente en la institución antes que en los intereses personales, porque este reglamento es resultado de esa situación” (Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“Considerando que el desarrollo organizacional es un proceso integral donde intervienen partes que actúan como un solo sistema, y que a la falta de una de ellas no se logra cumplir objetivos y menos alcanzar un desarrollo organizacional, esas partes son: 1) el clima organizacional, es el entorno, el medio ambiente en el cual el trabajador, el empleado desarrolla sus actividades esto está relacionado con la infraestructura, equipamiento, material, incentivos, motivaciones, salarios, ascensos, reconocimientos, respeto, entre otros, etc. 2) la cultura organizacional, que viene a ser el resultado de la organización formal(normas reglamentos estatutos) en la medida que su aplicación sea adecuada justa correcta, las relaciones interpersonales e institucionales serán de respeto y consideración, por lo tanto existirá un clima de paz y armonía para alcanzar y cumplir con los objetivos de la institución, unidos estos

aspectos lógicamente que se alcanzara un importante desarrollo organizacional, pero de quien depende que esto marche, lógicamente de los recursos humanos que son la parte fundamental de este proceso. (Ovando Tarifa, Investigación: 2009 -2011)

ITEM 17.POLÍTICA SALARIAL DOCENTE HASTA 10 MESES POR AÑO

El docente interino e invitado solo percibe su salario hasta un total de 10 meses, lo que no ocurren otras universidades del sistema.

	Valoración	Número	Percentage
1	Totalmente de acuerdo	8	7.3%
2	De acuerdo	7	6.4%
3	Ni de acuerdoni en desacuerdo	30	27.3%
4	En desacuerdo	31	28.2%
5	Totalmente en desacuerdo	34	30.9%

TOTAL 110 100.0%

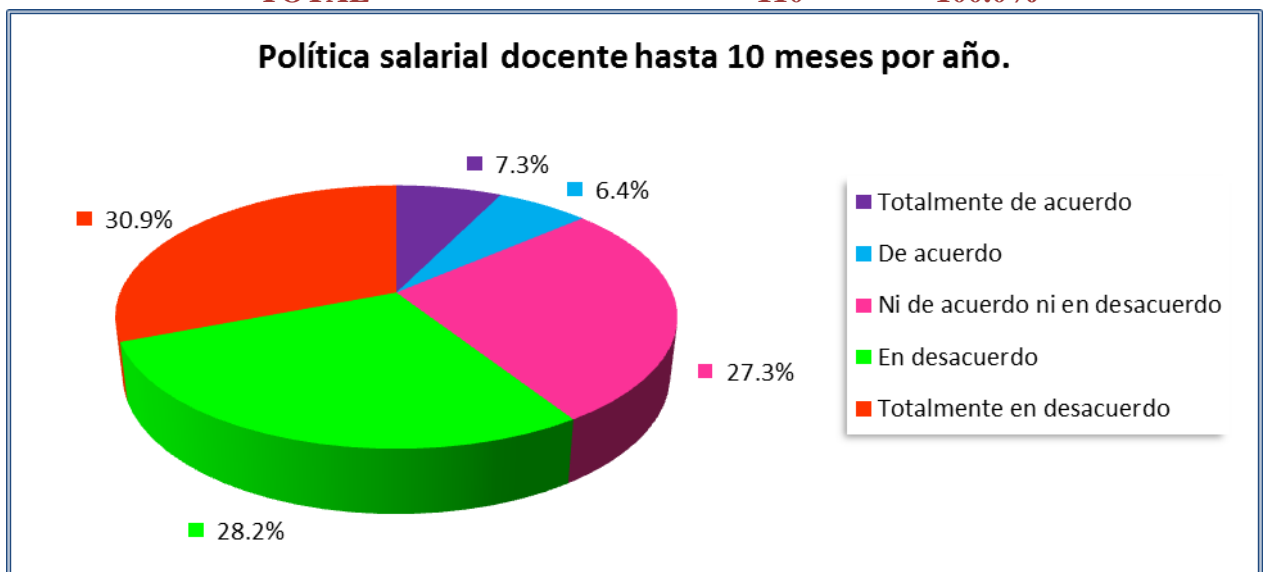


Figura 4.19 Política salaria hasta 10 meses por año.

(Fuente: Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

La política salarial, para el docente interino e invitado hasta un máximo de 10 meses por año. Respecto a la misma el 59.1 % de los encuestados han manifestado su desacuerdo y total desacuerdo con esta política, mientras que un porcentaje mínimo del 13.7 % con respecto a los demás ha indicado su acuerdo y total acuerdo, y el 27.3 % ni de acuerdo ni en desacuerdo, con la vigencia de esta política salarial para el docente en comparación con la política salarial de los administrativos que es de 12 meses, el docente de la UPEA está expuesto a una total desventaja salarial y más aún cuando no se acepta la vigencia del escalafón docente.

ITEM 18. EL ACTUAL REGLAMENTO DEL RÉGIMEN DOCENTE VULNERA DERECHOS LABORALES

El actual reglamento del régimen docente vulnera totalmente los derechos laborales del docente.

	Valoración	Número	Percentage
1	Totalmente de acuerdo	11	10.0%
2	De acuerdo	8	7.3%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	22	20.0%
4	En desacuerdo	34	30.9%
5	Totalmente en desacuerdo	35	31.8%
	TOTAL	110	100.0%

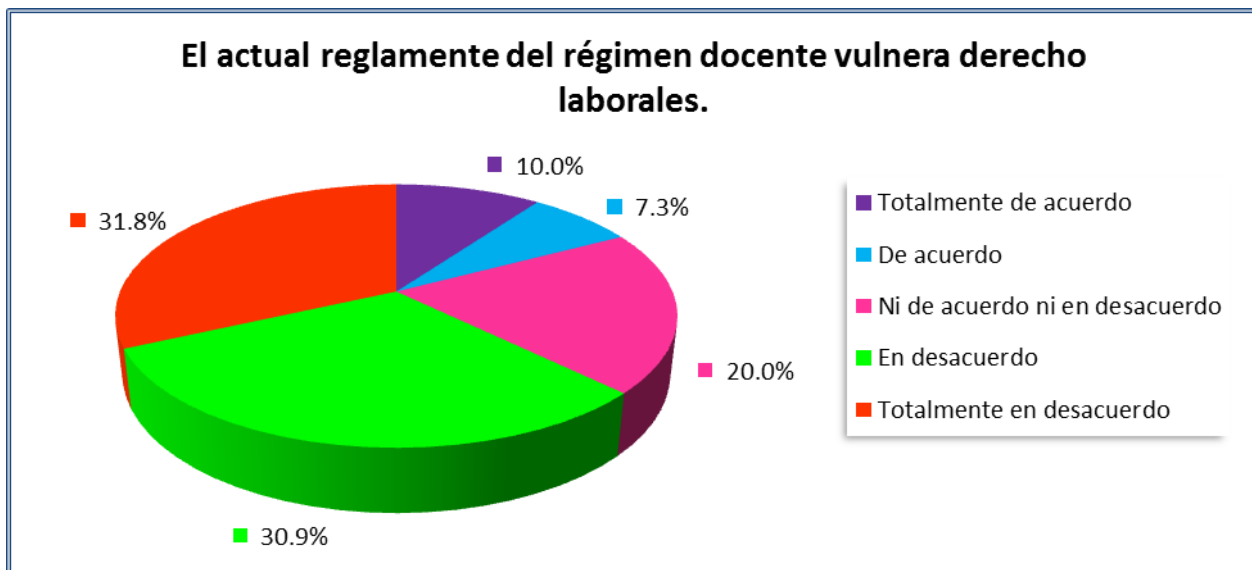


Figura 4.20 Actual reglamento del régimen docente vulnera derechos laborales

(Fuente: Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

El 62.7 % son los que están totalmente de acuerdo y de acuerdo con lo cual, manifiestan que el actual reglamento del régimen docente vulnera derechos laborales del docente, en cambio el 17,3 % manifiestan su desacuerdo y total desacuerdo con esa afirmación y el 20.0 % no se manifiesta con claridad al respecto. Los resultados de este cuadro tienen relación con todos los cuadros anteriores porque los resultados alcanzados en los mismos corroboran apoyan a los resultados alcanzados en el presente cuadro, donde más del 60 % de los encuestados manifiestan su opinión sobre el reglamento actual lo que implica que no se sienten protegidos en sus derechos laborales por el actual reglamento docente.

ITEM 19.EL REGLAMENTO NO PERMITE AL DOCENTE HACER CONOCER SUS DEMANDAS Y DEFENDER SUS DERECHOS CON LIBERTAD

El actual reglamento docente en vigencia, no permite al docente hacer conocer sus demandas y defender sus derechos con toda libertad.

	Valoración	Número	Percentage
1	Totalmente de acuerdo	36	32.7%
2	De acuerdo	39	35.5%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	15.5%
4	En desacuerdo	16	14.5%
5	Totalmente en desacuerdo	2	1.8%

TOTAL 110 100.0%

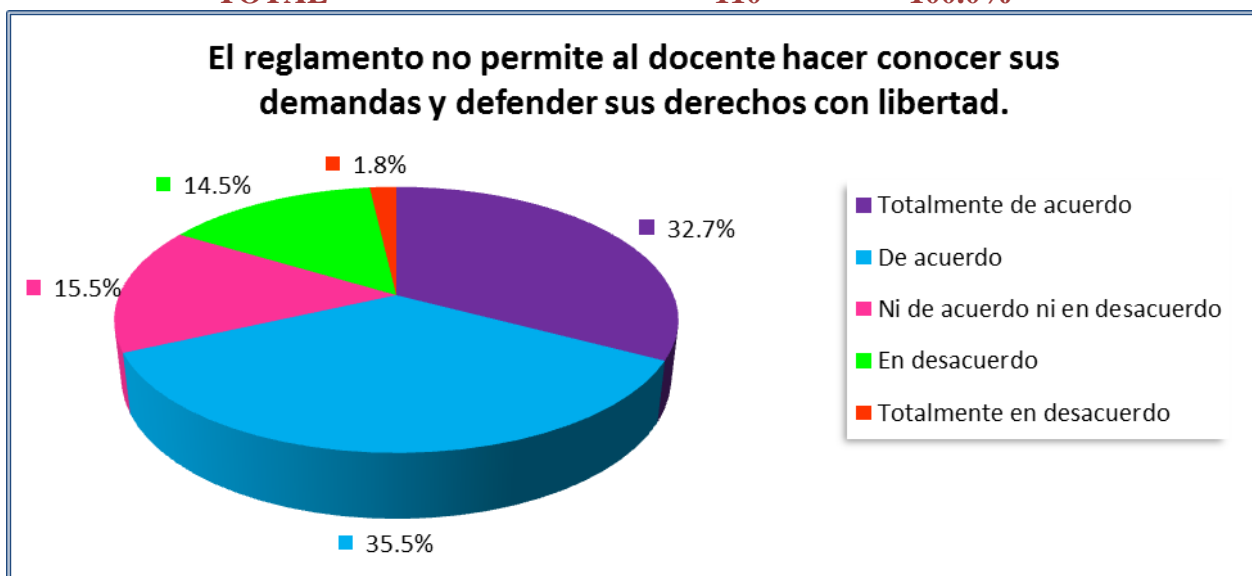


Figura 4.21 El reglamento no permite, al docente, hacer conocer sus demandas y defender sus derechos con libertad.

(Fuente: Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

El reglamento no permite al docente hacer conocer sus demandas y defender sus derechos con libertad, el 62.7 % están de acuerdo y totalmente de acuerdo con esta afirmación, el 16.3 % están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con lo aseverado, y por último el 15.5 % manifiestan que no están de acuerdo ni en desacuerdo. El mayor porcentaje reconoce esta situación, porque el actual régimen docente es más sancionador que garantista, razón por la cual existe desconfianza del docente respecto a la norma que regula la situación laboral del docente en la UPEA, y que no permite el ejercicio de sus demandas y derechos con libertad y confianza.

ITEM 20. EL REGLAMENTO DEL RÉGIMEN DOCENTE NO SE ADECUA A LAS EXIGENCIAS DEL SISTEMA UNIVERSITARIO PÚBLICO

El actual reglamento del régimen docente de la UPEA, no se adecua a las exigencias del sistema de universidades públicas.

	Valoración	Número	Percentage
1	Totalmente de acuerdo	37	33.6%
2	De acuerdo	32	29.1%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	22	20.0%
4	En desacuerdo	12	10.9%
5	Totalmente en desacuerdo	7	6.4%

TOTAL 110 100.0%

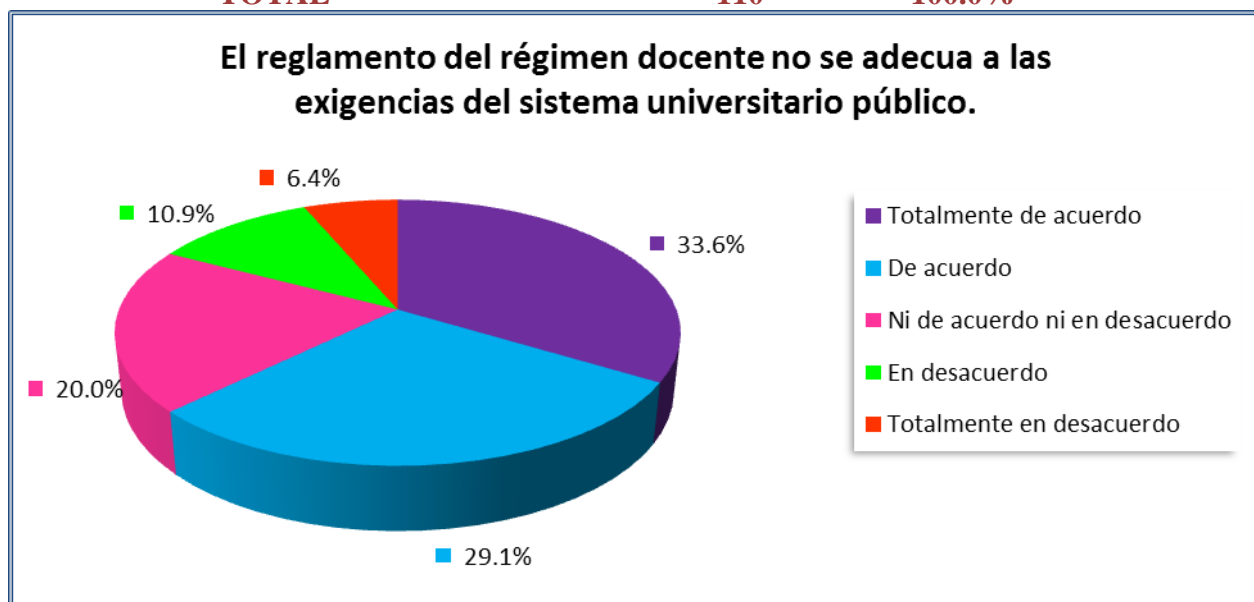


Figura 4.22 El reglamento del régimen docente no se adecua a las exigencias del sistema universitario público.

(Fuente: Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

El 62.7 % están de acuerdo y en total acuerdo respecto a que el reglamento del régimen docente de la UPEA no se adecua a las exigencias del sistema universitario público, en tanto que el 20% indica estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 17.3 % manifiesta manifiesta su desacuerdo y total desacuerdo con esta posición. Si bien las universidades del sistema dentro de lo que implica la autonomía universitaria determinan sus propias normativas que deben regir y conducir la vida institucional de cada universidad, pero sin embargo las mismas deben adecuarse y responder a la norma general o mayor como es el Estatuto Orgánico y sus reglamentos del sistema de Universidades de Bolivia, así mismo, deben enmarcarse a las normas generales del Estado como es la Nueva Constitución Política de El Estado y sus normas generales y específicas conexas. Considerando los resultados de los cuadros anteriores, donde las preguntas de investigación son mucho más específicas respecto a los derechos laborales y al no respeto al cogobierno paritario docente estudiantil, cuyos resultados reafirma que el reglamento del régimen docente no responde a las exigencias del sistema público de universidades de Bolivia.

4.9 HASTA EL MOMENTO LA UPEA HA LOGRADO SU DESARROLLO COMO ORGANIZACIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR

“Creo que No, existe la necesidad urgente de transformar y reglamentar sus normas de acuerdo al estatuto del CEUB” *(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)*

“El estatuto, como todo relacionamiento institucional desde su visión y misión, nos permite un desarrollo adecuado a nivel académico e institucional, sin embargo desajusta intereses o necesidades del estamento docentes que son trabajadores sin garantía, por tanto puede afectar al desarrollo de conocimiento y desarrollo de la ciencia que es el precepto fundamental como universidad”*(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)*

“No ha logrado, porque solo priman los intereses personales y no el interés de luchar por la institución para logra su desarrollo académico, administrativo es decir desarrollo institucional” *(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)*

“Si bien estamos reconocidos como parte del sistema universitario público, pero no reconocen a las autoridades elegidas bajo el sistema o normas internas de la UPEA” *(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)*

“Desde el punto de vista de los entrevistados la UPEA, hasta el momento no ha logrado un desarrollo organizacional sólido y exitoso en el tiempo, porque los elementos esenciales para alcanzar este objetivo no han sido armonizados reajustados, a lo que podemos añadir lo siguiente si bien se tiene infraestructura, equipamiento, recursos económicos, en cambio los recursos humanos no se encuentran satisfechos en relación a sus derechos, demandas y expectativas lo que ha generado un clima de descontento, desconfianza y susceptibilidad, situación que incidió negativamente para alcanzar un verdadero desarrollo organizacional, tal vez internamente este aspecto sea ignorado , pero desde afuera la percepción es otra, posiblemente la mayor responsabilidad de esta situación la tengan los propios actores sociales, las dirigencias cupulares, las autoridades, los docentes y estudiantes por no haber deliberado con franqueza y sinceridad, creemos que no puede darse un verdadero desarrollo organizacional sin la intervención de todos sus elementos de manera armónica. **(Ovando Tarifa, Investigación: 2009 - 2011)**

ITEM 21.EL REGLAMENTO DEL RÉGIMEN DOCENTE NO CONTRIBUYE AL DESARROLLO ORGANIZACIÓN E INSTITUCIONAL DE LA UPEA

El actual reglamento del régimen docente no contribuye al desarrollo organizacional,e institucional de la UPEA.

	Valoración	Número	Percentage
1	Totalmente de acuerdo	38	34.5%
2	De acuerdo	31	28.2%
3	Ni de acuerdoni en desacuerdo	24	21.8%
4	En desacuerdo	10	9.1%
5	Totalmente en desacuerdo	7	6.4%

TOTAL 110 100.0%

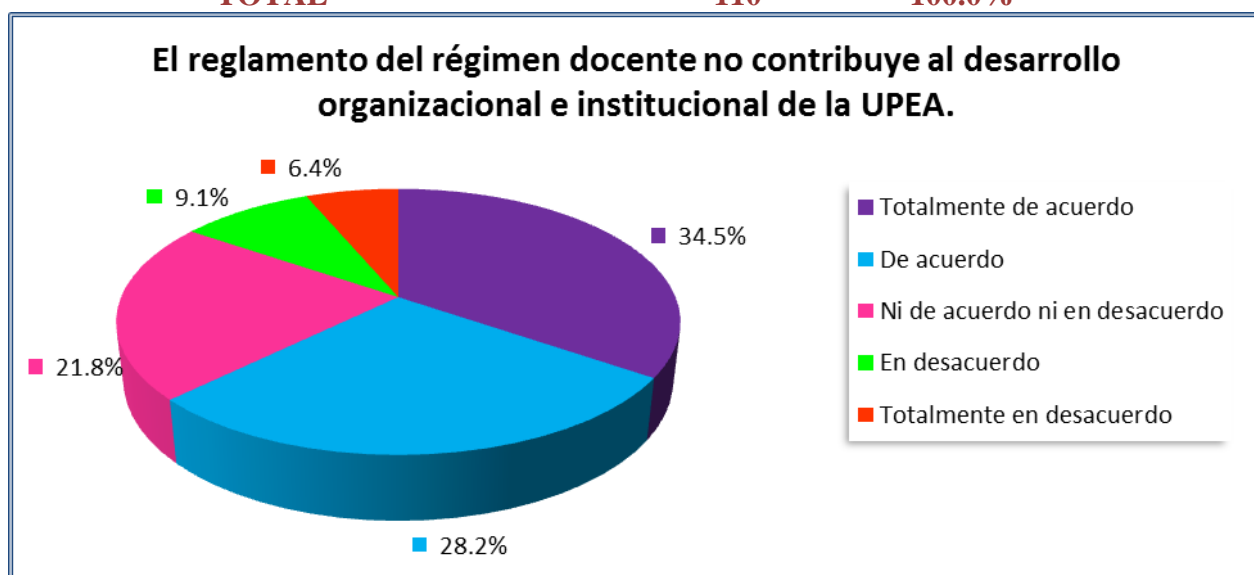


Figura 4.23 El reglamento del régimen docente no contribuye al desarrollo organizacional e institucional de la UPEA.

(Fuente: Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

El 62.7 % consideran que el reglamento del régimen docente e no contribuye al desarrollo organizacional e institucional de la UPEA, mientras que 21.8% no manifiesta con claridad su opinión demostrando que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, en tanto que el menor porcentaje que es de 15.5 % indican que están en desacuerdo y en total desacuerdo con esta aseveración. Hablar de desarrollo organizacional implica hablar de desarrollo humano, profundamente humanista, a las personas se las visualiza como recursos humanos, es decir como portadores de características de personalidad, expectativas, objetivos personales, etc., el desarrollo organizacional implica la aplicación sistemática de los conocimientos de las ciencia de la conducta, para la efectiva realización de un cambio, es un esfuerzo incesante de la gerencia que se vale de todos los recursos de la organización con especialidad en los recursos humanos, a fin de hacer creíble, sostenible y funcional a la organización. Situación que no ocurre en la institución porque los recursos humanos académicos no son tratados ni considerados como un elemento fundamental para el desarrollo organizacional.

4.10 COMO LA UNIVERSIDAD PODRÍA ALCANZAR UN DESARROLLO ORGANIZACIONAL

“Creo que aún no existe un desarrollo organizacional, se presenta más bien un incipiente proceso de aplicación de normas o su desconocimiento, lo que impide un desarrollo significativo como proceso de desarrollo institucional” (Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“Para alcanzar un verdadero desarrollo organizacional institucional se debe realizar primero reajustes a las normas internas, en ciertos aspectos que son determinantes para el desarrollo institucional” (Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

ITEM 22. EL REGLAMENTO DEL RÉGIMEN DOCENTE NO CONTRIBUYE PARA QUE LA UPEA ALCANCE SU ACREDITACIÓN PLENA

El actual reglamento del régimen docente no contribuye para que la UPEA pueda alcanzar su acreditación plena dentro del sistema de universidades tanto a nivel nacional como internacional.

	Valoración	Número	Percentage
1	Totalmente de acuerdo	38	34.5%
2	De acuerdo	35	31.8%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	21.8%
4	En desacuerdo	7	6.4%
5	Totalmente en desacuerdo	6	5.5%

TOTAL 110 100.0%

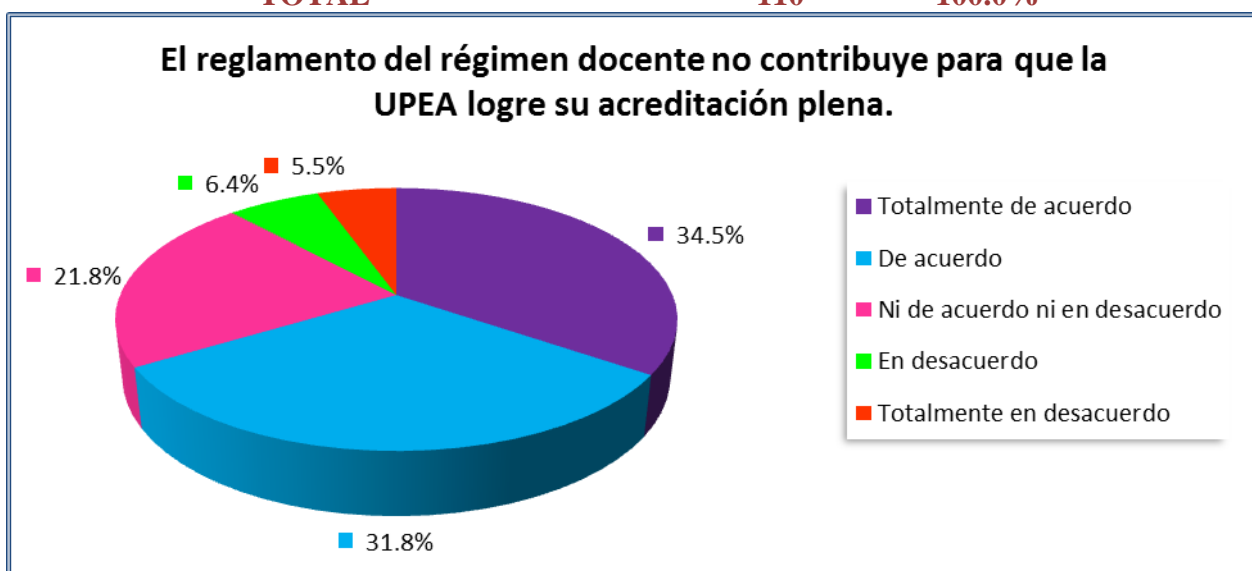


Figura 4.24 El reglamento del régimen docente no contribuye para que la UPEA logre su acreditación plena.

(Fuente: Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

El reglamento del régimen docente no contribuye para que la universidad alcance su acreditación plena en el sistema de universidades, el 66.3% de los encuestados manifestaron su acuerdo y total acuerdo con esta afirmación, en tanto que un porcentaje mínimo que alcanza al 11.9 % indican estar en desacuerdo y total desacuerdo con esta afirmación, es decir que no creen que el reglamento sea un impedimento para la acreditación plena, mientras que 21.8 % los indiferentes o indecisos manifestaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con esta situación. Considerando que las normas vigentes del sistema universitario, no contemplan la periodicidad de cátedra de cuatro años, en las políticas de evaluación docente respeta el cogobierno paritario docente estudiantil, respeta y garantiza la categoría de docente titular, contempla el escalafón y por ende la categorización del docente, determinaciones que todas universidades del sistema contemplan en sus normas internas, siendo la Universidad de El Alto la que incumple estableciendo un carácter de inobserva a las determinaciones del sistema.

ITEM 23. REVISAR EL REGLAMENTO DEL RÉGIMEN DOCENTE PARA LOGRAR CAMBIOS QUE INCIDAN EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA UPEA

Es necesario revisar el reglamento del régimen docente para alcanzar cambios que incidan en el desarrollo organizacional de la UPEA.

	Valoración	Número	Percentage
1	Totalmente de acuerdo	36	32.7%
2	De acuerdo	32	29.1%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	15.5%
4	En desacuerdo	11	10.0%
5	Totalmente en desacuerdo	14	12.7%

TOTAL 110 100.0%

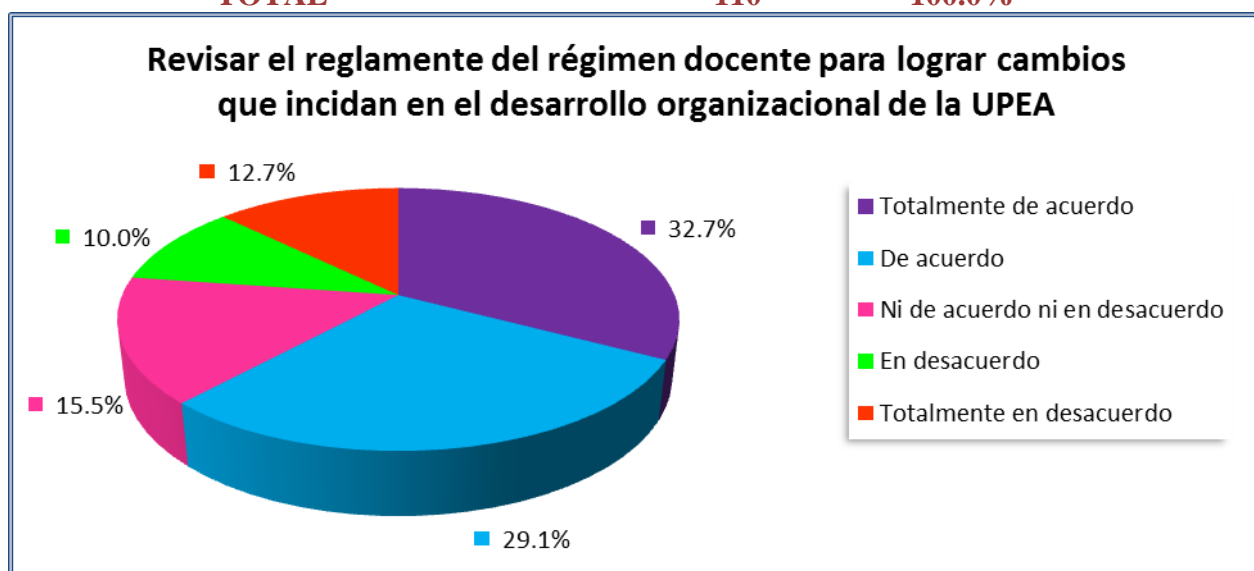


Figura 4.25 Revisar el reglamento del régimen docente para lograr cambios que incidan en el desarrollo organizacional de la UPEA.

(Fuente: Elaboración propia, en base a encuesta aplicada 2011)

Los resultados de la investigación respecto a lo planteado, muestran que el 62.8 % establecen la necesidad de revisar el actual reglamento docente para lograr incidir en el desarrollo organizacional de la Universidad, mientras que el 22.7 % manifestaron su desacuerdo y creen que no es necesario la revisión, y un porcentaje mucho menor que es del 15.5 % manifestó no estar de acuerdo ni en desacuerdo con lo planteado. Considerando que más del 60% están de acuerdo con la revisión del reglamento, corresponde a la dirigencia estamentaria docente, así mismo a las autoridades, tomar en cuenta y responder a esta demanda del estamento docente, con el fin de alcanzar un verdadero e inmediato desarrollo organizacional de la institución.

4.11 CUALES SON LOS PRINCIPALES FACTORES QUE NO PERMITEN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

“Intereses personales, lucha de poder, anarquía de parte de los estudiantes influenciados por malos docentes y administrativos, falta de compromiso de docentes, administrativos y estudiantes incluyendo las autoridades” (Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“La dictadura estudiantil, principalmente en las dirigencias” (Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“El preevandalismo docente y estudiante” (Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“La mala aplicación de la norma a partir de la mala interpretación” (Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

“Creo, que es la equivocada aprobación de un estatuto, y reglamento de régimen docente inadecuado, al margen y que no responde al estatuto general del sistema de universidades, vulnera derechos de los docentes, y también está al margen de las normas generales del país, peor aun cuando somos los propios docente que tenemos temor a decirlo” (Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)

De las entrevistas a los docentes, subrayamos una respuesta que por su claridad y concreción nos parece importante, y dice “ la mala aplicación de la norma a partir de la mala interpretación”, sabemos que toda norma, es resultado de la costumbre es una construcción del análisis y del pensamiento de los actores humanos de ese momento en un contexto determinado, por lo tanto, la norma existe, como resultado del trabajo y decisión de un grupo humano, así mismo toda norma debe responder a una realidad y a un contexto determinado, la norma por sí misma no existe, la norma por sí misma no surte efecto alguno, la norma no es un fin en sí misma, sino son los constructores y operadores de la misma los que le dan vida y vigencia, por lo tanto, creemos que la universidad como institución no es mala, sino más bien es afectada por la vigencia y la mala aplicación de una norma sub - realista o descontextualizada y que posiblemente en la realidad actual no le permita crecer o desarrollarse institucionalmente.(Ovando Tarifa, Investigación: 2009 -2011)

4.12 QUE ASPECTOS DEBE MEJORAR PARA LOGRAR ALCANZAR UN VERDADERO DESARROLLO ORGANIZACIONAL COMO ENTIDAD ACADÉMICA PROFESIONAL

“Cumplir adecuadamente normas, fortalecer políticas institucionales de desarrollo del conocimiento científico basado en el reconocimiento de la cosmovisión como basamento del conocimiento” *(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)*

“Se debe realizar reajustes en los pilares que la sostienen trabajar más por la institución, y no por intereses personales o de grupos, se debe trabajar en lo que son las actitudes y valores para el cambio” ” *(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)*

“Creo que es hora y urgente de trabajar para el cambio de la normas, para que se respete los derechos laborales de los docentes, que sean más justas y no se imponga

en carácter desconsiderado, patronal y dictatorial de algunos malos estudiantes”*(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)*

“Se debe realizar reajustes en los pilares que la sostienen trabajar más por la institución, y no por intereses personales o de grupos, se debe trabajar en lo que son las actitudes y valores para el cambio”*(Fuente: entrevista docente, UPEA 2010)*

Creo que es hora y urgente trabajar para el cambio de la normas”
Respuestas que destacamos debido a su contenido, seguramente todos coincidiremos con lo mismo, trabajar más por la institución antes que por intereses personales o de grupo, trabajar para el cambio de normas, pero todo esto pasa primero por un cambio de actitudes, importante desafío que plantean los entrevistados, pero sin embargo para lograr aquello, primeramente debe darse un proceso de toma de conciencia, donde los involucrados docentes estudiantes, autoridades e incluso administrativos sin ningún tipo de apasionamiento o egoísmo, tome conciencia sobre el tipo de institución que hemos o estamos construyendo, que es lo que queremos en el presente y a futuro de nuestra universidad, realmente seremos capaces de construir una universidad que sea capaz de alcanzar un verdadero desarrollo organizacional e institucional en lo académico científico, tecnológico y administrativo, creo que sí, y reiteramos esto pasa por una toma de conciencia profunda que permita un cambio de actitudes, cambio de conductas e intereses individuales o grupales, que permita crear un clima y una conducta institucional para un verdadero desarrollo organizacional *(Ovando Tarifa, Investigación: 2009 -2011)*

CAPITULO 5. CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES.

5.1 Conclusiones.

En el presente capítulo, se incorpora las conclusiones más relevantes alcanzadas como resultado de la investigación en relación con el problema, la hipótesis y los objetivos planteados para la investigación

Problema planteado:

¿Cuales son los efectos que producen la vigencia del actual reglamento interno del régimen docente en los derechos laborales del docente, y al desarrollo organizacional de la Universidad Publica de EL Alto, y cual es la posición de los docentes respecto a esta situación?

Hipótesis:

La vigencia y aplicación del actual Reglamento Interno del régimen docente afecta a los derechos laborales de los docente, y al desarrollo organizacional de la Universidad Publica de EL Alto

Objetivos:

General.

Identificar, los efectos que han provocado la vigencia y aplicación del actual reglamento del régimen interno en los derechos laborales del docente y su repercusión en el desarrollo organizacional de la Universidad Publica de El Alto

Específicos

1. Determinar, que aspectos el reglamento del régimen docente interno afectan los derechos laborales del docente
2. Determinar, cuales son los aspectos del reglamento del régimen docente interno afecta al proceso de desarrollo organizacional de la Universidad Publica de El Alto
3. Establecer la posición de los docentes en relación a los efectos del reglamento docente interno vigente en la Universidad Publica de El Alto

El procesamiento analítico e interpretación de los datos obtenidos en la investigación, nos llevan a las siguientes conclusiones:

La Constitución Política del Estado Plurinacional, reconoce el derecho al trabajo, en el Art. 46:

I. Toda persona tiene derecho:

1. Al trabajo digno, con seguridad industrial, higiene y salud ocupacional, sin discriminación, y con remuneración o salario justo, equitativo y satisfactorio, que le asegure para si y su familia una existencia digna.

2. A una fuente laboral estable, en condiciones equitativas y satisfactorias.

II. El Estado protegerá el ejercicio del trabajo en todas sus formas

Esta ley superior, establece y reconoce con claridad al trabajo como derecho fundamental, trabajo digno, sin discriminación, y con remuneración o salario justo equitativo y satisfactorio, que le asegure para si y su familia una existencia digna, así mismo reconoce el derecho a una fuente laboral estable, en condiciones equitativas y satisfactorias, para el establecimiento de las conclusiones es importante enmarcarnos en las leyes y normas vigentes.

1. El Reglamento Interno del Régimen Docente de la UPEA, con la política de evaluación permanente o periódica, donde en la práctica el estamento estudiantil alcanza amplias competencias y exclusivas que les permite todas las prerrogativas para evaluar al docente, quienes finalmente tienen la última palabra para decidir si el docente se queda o es despedido de la universidad, situación que no garantiza el derecho a la estabilidad laboral, derecho establecido en la Constitución Política del Estado y demás normas laborales.
2. La destitución o revocatoria del docente como resultado de la evaluación permanente o periódica negativa, se aplica como mecanismo ante todo sancionador antes que reparador o garantista, ante una evaluación negativa se aplica “la triple sanción” por una “falta” (considerada la evaluación negativa) al docente se le impone tres sanciones:
 - a. Es revocado o destituido de su cargo como docente sin reclamo alguno.
 - b. Queda prohibido o impedido para presentarse a la misma materia en la próxima gestión académica.
 - c. No puede ser invitado en la misma materia en la siguiente gestión académica.

Sanciones que son inapelables, no permiten acciones ulteriores a estas determinaciones, política que refuerza la inobservancia del derecho a un trabajo estable, que le asegure al docente para sí y su familia una existencia digna sin discriminación.

El 29 de agosto del 1985 en el marco de una política de emergencia de una economía neoliberal se promulgó el decreto Supremo 21060, implementado como una política totalmente atentatoria a las normas y derechos laborales en vigencia, con un alto costo social de sacrificio para toda la clase

trabajador donde se puso en vigencia la política de la libre contratación donde “ las empresas y entidades del sector público y privado podrán libremente convenir o rescindir contratos de trabajo...” determinación que vulnera de manera flagrante el derecho a la estabilidad laboral, señalada en la Constitución Política de Estado.

El 1ro de mayo del 2006, como un acto de justicia social, de lucha contra las arbitrariedades y de excesos en la vulneración de los derechos laborales, se promulga el Decreto Supremo No 28699 de derogación del Art. 55 del Decreto Supremo de la Política Neoliberal 21060, con esta determinación se anula la libre contratación abusiva arbitraria e ilegal y ante todo atentatoria a los derechos laborales de la clase trabajadora

3. El actual Reglamento del Régimen Docente de la UPEA, bajo el principio de búsqueda de excelencia académica, establece y admite la periodicidad de cátedra, la destitución y revocatoria del docente, políticas que el fondo se constituyen en una política de “libre retiro y contratación” de docentes, estableciéndose el desconocimiento de la vigencia del Decreto Supremo No 28699 de derogación del Art. 55 del DS. 21060.
4. El Reglamento del Régimen Docente, vigente en la UPEA, en varias de sus disposiciones de manera clara desconoce derechos y conquistas laborales logradas por el estamento docente en el marco de la autonomía universitaria del Sistema de Universidades Públicas, traducido en dos aspectos fundamentales:
 - a) Desconoce el derecho a la vigencia del escalafón docente, lo cual impide la categorización por años de servicio o el derecho a la antigüedad y a una fuente laboral estable.

- b) No admite la categoría de docente titular, lo que repercute en la constante inestabilidad laboral para el docente
5. La evaluación permanente y periódica, al ser competencia única y exclusiva del estamento estudiantil, sin la participación del estamento docente, no cumple con uno de los principios fundamentales de la autonomía universitaria, como es el ejercicio del cogobierno paritario docente estudiantil.
 6. La periodicidad de cátedra no garantiza la excelencia académica, los cambios constantes de docentes no constituyen una garantía para alcanzar o lograr la excelencia académica, debido a que en varias carreras los docentes con experiencia bastaron despedidos o destituidos como resultado de una evaluación negativa carente de objetividad por los estudiantes.
 7. La periodicidad de cátedra no permite el ejercicio de la docencia en forma permanente y estable, con esta política no se reconoce o pondera los años de experiencia del docente incidiendo en la inestabilidad laboral
 8. El Reglamento del Régimen Docente de la UPEA, en varias de sus disposiciones antes que garantista, reparador o preventivo de los derechos laborales del docente, es sancionadora.
 9. El Reglamento del Régimen Docente de la UPEA, en sus partes importantes no se adecuan al Régimen Docente del Sistema de Universidades Públicas del Sistema Boliviano, entre las más importantes está el rechazo del escalafón docente, el rechazo a la titularidad de cátedra del docente y la periodicidad de cátedra.
 10. El desarrollo organizacional de toda institución debe ser considerado bajo un enfoque sistémico, y altamente humanista de respeto a los derechos de las personas (recursos humanos), y el respeto a los derechos de la propia institución,

la situación laboral del docente en la UPEA de total inestabilidad, los cambios constantes conducen a un ambiente inestables de caos y anarquía, lo que impide un desarrollo organizado real y armónico de la institución.

11. El desarrollo organizacional de las instituciones, responde al clima y a la cultura organizacional, la cultura tiene una ligazón importante con la estructura formal es decir con las normas que deben regir la vida institucional, y el clima tiene una ligazón con el medio ambiente lo que rodea al trabajador, ambos elementos son importante para el desarrollo organizacional, de nada sirve que una institución tenga un buena infraestructura, medios materiales óptimos, si su estructura formal no es la adecuada, o no es bien aplicada, no responde, no respeta las reales necesidades y demandas de los recursos humanos, situación que no permite un verdadero desarrollo organizacional. Por la realidad que nos muestra la presente investigación establecemos, que el desarrollo organizacional de la UPEA, es totalmente lento y caótico debido a los interés de ciertos grupos de poder dirigencial que impiden el desarrollo real de la institución.
12. El actual Reglamento del Régimen Docente, no es aceptado por el estamento docente, toda vez que el mismo, fue elaborado y aprobado bajo el criterio, y determinación unilateral del estamento estudiantil, sin considerar o tomar en cuenta la posición, opinión, demandas, necesidades, derechos laborales, del estamento docente de la UPEA, y mas aun cuando es mal utilizada por algunas malos dirigentes cupulares universitarios como un instrumento ante todo sancionador a la noble función del docente universitario.
13. La política del Régimen Docente de la UPEA, si bien, en el momento de su elaboración y aprobación tuvo la intención de ser considerada como innovadora, paradigmática orientada a romper con los moldes tradicionales del sistema universitario publico, sin embargo, la realidad muestra que existen aspectos que necesitan ser revisados analizados, reajustados reestructurados, en el

marco del nuevo contexto nacional,de las leyes nacionales vigentes, y las normas del sistema, que permita la garantía y el goce de un estado de derecho, lo que a su vez permita el desarrollo real de la institución .

**CUADRO COMPARATIVO ENTRE LA NORMA MAYOR DEL SISTEMA
UNIVERSITARIO BOLIVIANO Y LA NORMA ESPECÍFICA DE LA UPEA**

<p align="center">REGLAMENTO DEL RÉGIMEN ACADÉMICO DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA</p> <p>PRINCIPIOS GENERALES:</p> <p>Art. 2. Consagrar los principios y objetivos de la Universidad Autónoma Boliviana y los de la docencia. Propugna la libertad de expresión , la defensa de la autonomía y el cogobierno, la periodicidad de la evaluación, el ingreso por concurso publico de méritos y examen de competencia, la catedra libre, la catedra paralela y el escalafón docente</p> <p align="center">DE LA CATEGORÍAS DE DOCENTES</p> <p>Art. 6. En la docencia universitaria se reconocen las siguientes categoría:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Docente honoríficos b) Docentes extraordinarios c) Docentes ordinarios 	<p align="center">REGLAMENTO DEL RÉGIMEN DOCENTE DE LA UPEA</p> <p>PRINCIPIOS GENERALES</p> <p>Art. 2. Se basa en los siguientes principios:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. La periodicidad de catedra 2. La importancia del cogobierno en el proceso de selección y admisión docente 3. La evaluación permanente y periódica 4. La revocabilidad de los docentes <p align="center">DE LAS CATEGORÍAS DE DOCENTES</p> <p>Art. 3. según la modalidad de admisión y permanencia en la UPEA, se establecen las siguientes categorías:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1) Docente contratado 2) Docente interino 3) Docente invitado 4) Docente honorario
--	--

<p>Art. 11. Los docentes extraordinarios son aquellos profesionales nombrados, por la instancia universitaria correspondiente, para colaborar con la docencia y la investigación por un periodo de tiempo definido, ellos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Docentes interinos b) Docentes invitados <p>Art. 18. se reconoce las siguientes categorías de docentes ordinarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) docentes contratados b) docentes titulares <p>Art. 20. El docente titular es aquel que habiendo cumplido satisfactoriamente el periodo de prueba como profesor contratado es admitido al escalafón docente</p> <p>DEL ESCALAFÓN DOCENTE</p> <p>Art. 29. Se establece el escalafón docente para los docentes titulares</p> <p>Art. 30. El escalafón docente es el registro sistemático, periódico y centralizado de la formación personal y profesional que facilite la mejor</p>	<p>No reconoce la categorización de docente ordinario y extraordinario</p> <p>No reconoce la categoría de docente titular, la categorización solo contempla hasta docente contratado</p> <p>DEL ESCALAFÓN DOCENTE</p> <p>Al no reconocer la categoría de docente titular no establece el escalafón docente</p>
---	---

utilización de los recursos humanos y la objetiva categorización del docente universitario.

DE LA EVALUACIÓN ANUAL DE LOS DOCENTES

Art. 33. La evaluación anual de los docentes estará a cargo de las respectivas comisiones paritarias previamente formadas en los respectivos Consejos Facultativos o de Carrera, con base en reglamento de evaluación, propio de cada universidad

DE LA EVALUACIÓN PERMANENTE y REVOCATORIA

Art. 64. Los docentes serán evaluados de manera periódica y permanente, cada fin de gestión y/o semestre, por los estudiantes del curso o paralelo que hayan pasado clases con el mencionado docente.

Art. 67. De la revocatoria. La revocatoria del cargo de docente se hará efectiva, cuando los resultados de la evaluación permanente de un docente no alcancen el puntaje mínimo de aprobación

Art. 70. Cuando se revocara a un docente contratado antes de la culminación de los cuatro años, este dejara de ser docente de la materia y no podrá presentarse en al siguiente gestión al concurso de méritos y examen de competencia o suficiencia, ni ser invitado en la misma materia

5.2 RECOMENDACIONES.

1. La instalación urgente de los espacios democráticos de debate, análisis, técnico académico para la determinación y aprobación de normas internas del régimen docente de la UPEA, donde exista una participación clara, comprometida, decidida, y sincera del estamento docente, de dignificación de sus derechos, sin ningún tipo de imposiciones ni arbitrariedades, en el marco del respeto al cogobierno universitario, a las normas vigentes del sistema y a las leyes del estado de derecho.
2. Trabajo profundo de concientización y sensibilización con las bases y las dirigencias estudiantiles comprometidas con su institución, que les permita conocer la realidad respecto a la situación real del estamento docente y al desarrollo organizacional institucional de la universidad.
3. Rescatar los aspectos positivos e innovadores de la normativa vigente, desechando lo malo y punitivo.
4. Reajustar en los aspectos que se contradicen y que no permiten el desarrollo organizacional institucional
5. Es necesario y urgente la instalación del tercer congreso ordinario de la UPEA donde se puedan debatir estos aspectos de vital importancia para la vida institucional de la universidad. los cambios constantes, esto implica que los sujetos que son parte de este sistema de la universidad hagan un trabajo intenso de auto-evaluación, toma de conciencia y cambio de mentalidad, para que realmente primen los intereses institucionales.
6. Promover la aplicación y puesta en vigencia de espacios democráticos de consulta estudiantil, donde el estudiante de base sea quien realmente tome la decisión en el marco del alto interés institucional de la UPEA, aspecto que

permitirá una real y mayor participación del estudiante de base en los destinos y el desarrollo organizacional e institucional de la UPEA.

CAPITULO 6. MARCO PROPOSITIVO

6.1 JUSTIFICACIÓN

Proponer alternativas de acción para modificar o resolver los problemas o deficiencias identificados como resultado de la investigación realizada en la tesis titulada “Incidencia del reglamento del régimen docente en los derechos laborales y en el desarrollo organizacional de la Universidad Pública de El Alto” se constituye en un interesante desafío que compromete al proponente y a toda la comunidad universitaria de la UPEA, porque implica establecer acciones que permitan modificar o revolucionar el actual reglamento en sus partes más conflictivas o controversiales y vulnerativas de los derechos laborales y su incidencia para el desarrollo organizacional de nuestra universidad, plantear en base al nuevo contexto jurídico social que se da en el país a partir de aprobación y puesta en vigencia de la nueva Constitución Política del Estado y las normas conexas que rigen a nuestro país, y así mismo tomar en cuenta lo que manda y establece la normativa general del Sistema de Universidades de Bolivia.

De la interpretación de la información cualitativa y cuantitativa, los resultados y conclusiones muestran que el régimen docente vigente tiene fallas importantes que inciden negativa en los derechos laborales, en la excelencia académica y en el desarrollo organizacional de la institución, resultados que exigen establecer ciertas propuestas con acciones que permiten enfrentar al problema en sus posibles soluciones y más aún cuando la incidencia también es importante en el desarrollo organizacional.

El presente marco propositivo, pretende establecer alternativas de acciones reales que contribuyan a la resolución del problema, considerando los diferentes escenarios en los cuales los actores o sujetos deberán intervenir de manera comprometida,

amplia y ante todo en el marco de la defensa de los derechos y deberes institucionales, para plantear el mismo hemos tomado como base lo que ya existe y esta vigente en sistema universitario, que posiblemente sea necesario algunas particularidades de la propia universidad, pero esto se lo definirá en el propio debate.

Modificaciones que también deben tratar de responder en partes o en su totalidad lo resuelto en el IX CONGRESO DE UNIVERSIDADES , realizado en la Ciudad de Oruro, mediante Resolución N° 2/09 del 21 de abril del año 2009, Resuelve:

Primero: Aceptar la incorporación de La Universidad Pública de El Alto, al seno del Sistema de la Universidad Publica

Segundo: La Universidad Pública de El Alto, a partir de la fecha, tiene la obligación de enmarcar sus normas, procedimientos y actividades al Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana y demás disposiciones universitarias en vigencia.

6.2 OBJETIVO GENERAL

Proponer acciones que permitan la modificación en sus partes más controversiales del contenido del actual reglamento del régimen docente vigente en la UPEA, para que se enmarque en el respeto a los derechos laborales del docente y las normas del sistema universitario, orientadas alcanzar la excelencia académica y el desarrollo organizacional de la Universidad Pública de El Alto, para alcanzar una real acreditación en el sistema de universidades públicas de Bolivia

6.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Plantear actividades de análisis, debate amplio abierto franco y sincero sobre el actual reglamento del régimen docente, que permita alcanzar una sensibilización y toma de conciencia entre el estamento docente y estudiantil como responsables de la vida institucional de la UPEA

Proponer, sobre la base de lo que ya existe en la normativa del sistema de universidades públicas, proponer cambios en los aspectos más controversiales del reglamento del régimen docente para ser tomado en cuenta en el próximo congreso interno de la UPEA,

6.4 ALCANCES:

- Los alcances de la presente propuesta, es modificar el reglamento del régimen docente, para:
- Responder a los resuelto en la resolución N°2/09 del IX CONGRESO NACIONAL DE UNIVERSIDADES de Bolivia, realizado en la ciudad de Oruro
- Enmarcarse en el respeto a los principios fundamentales de la autonomía universitaria
- Enmarcarse en el respeto a los derechos laborales
- Dignificar la situación del docente con un trato de justicia social.

6.5 SUSTENTO TEÓRICO JURÍDICO PARA LA INTERVENCIÓN

El estatuto orgánico de la universidad boliviana en el Artículo 109. Establece “Una condición inexcusable para el ejercicio de la docencia en la universidad boliviana es la permanente defensa y fortalecimiento de la autonomía universitaria y en el marco del cumplimiento de sus principios.

Para ser docente de cualquier universidad del sistema una de las condiciones de la cual ningún docente se puede excusar es la permanente defensa y fortalecimiento de la autonomía universitaria en el marco de sus principios fundamentales

Considerando que el tema está ampliamente relacionado con derechos laborales, establecemos que el sustento teórico ante todo debe ser jurídico legal, enmarcado en la Constitución Política del Estado, Ley General del Trabajo, Reglamento del régimen docente vigente en el Sistema de Universidades públicas del país y demás normas conexas.

6.5.1 CONCEPTO DE TRABAJO

Es todo esfuerzo o despliegue de energías, es el desgaste físico o intelectual puesto a disposición de producción para la obtención de bienes para la satisfacción de las necesidades, el trabajo es una necesidad para la supervivencia humana, el trabajo es la condición fundamental de la existencia humana.

Ezequiel Ander –Egg. Señala que es la actividad mediante el cual el hombre proyecta a su alrededor un medio humano y sobrepasa lo circunstancial de la vida. De ahí que el trabajo es la expresión de la esencia misma del hombre en cuanto a ser social.

Guillermo Cabanellas “El trabajo es el esfuerzo humano sea físico, intelectual o mixto aplicado a la producción de riqueza”

A través de la historia los sistemas de trabajo han sido la esclavitud, la servidumbre, el artesanado y finalmente el sistema asalariado que es considerado como el más moderno, surgió con la libertad de trabajo y el contrato. El obrero es hombre libre y dueño de su persona, por lo que tiene es la libertad para vender su fuerza de trabajo, en sistemas mucho más drásticos la obediencia es comprada, aunque los empresarios no siempre pagan a los trabajadores el verdadero valor de su trabajo.

El trabajo y el consiguiente pago de salarios como derechos deben tener un gran sentido de justicia social, para evitar que estos derechos sean simplemente un postulado más de las leyes y no alcancen su verdadera función, empero algunos tratadistas modernos van más allá indicando que no solo debe existir justicia social

en el derecho del trabajo, sino que debe existir equidad social porque, el principio de equidad es más justo ya que considera la proporcionalidad de la carga y la capacidad.

6.5.2 FORMAS DE TRABAJO.

Son vastas las necesidades humanas y también las formas de efectuar el trabajo para producir los bienes que van a satisfacer las necesidades, pero entre las más importantes, cabe destacar el trabajo manual e intelectual.

El trabajo intelectual consiste en el despliegue de energías físicas o corporales para la producción de bienes aptos a la satisfacción de necesidades, el trabajo intelectual es aquel que se requiere de esfuerzo y energías intelectuales para producir servicios (Moreno Reyes Ortiz, Juan Carlos, Fundamentos del derecho del trabajo y procedimiento, 2 da edición, 1998 Oruro Bolivia)

6.5.3 LA ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO

Nació en el año 1919 como consecuencia del tratado de Versalles, se constituyó como un organismo permanente de Legislación Internacional de Trabajo, su declaración de principios llamado “Carta de Trabajo”, establece los siguientes principios:

- El sentimiento de justicia social
- Tomar en cuenta el permanente peligro que crea la Injusticia Social para el mantenimiento de la paz, considera que, “es urgente mejorar las condiciones de injusticia, miseria y privaciones que engendran descontento y hacen peligrar la paz y la armonía.
- La desigualdad de las condiciones de trabajo en el plano internacional, deben ser mejoradas con la adopción de un régimen de trabajo totalmente humano.

- La necesidad de la organización internacional de trabajo de llevar adelante un programa de justicia social, de mejoramiento de las condiciones generales de trabajo, como base para el mantenimiento de la paz universal

(Jiménez Sanjinez Raúl, Lecciones de derecho Laboral, Tomo I, 1995 La Paz Bolivia)

6.5.4 CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO PLURINACIONAL

6.5.4.1 *PROTECCIÓN LEGAL DEL TRABAJO.*

Las disposiciones de orden legal de nuestro ordenamiento jurídico vigente tienden a proteger los derechos de los trabajadores por ser disposiciones de orden público, que se enmarcan en tratados y convenios internacionales y la propia constitución política del estado plurinacional

Reconoce como un derecho fundamental humano el derecho al trabajo, se encuentra constitucionalizado en la norma fundamental, en razón, de que es un derecho irrenunciable, inembargable, imprescriptible, del cual ninguna persona puede ser privada.

Artículo 46 –I (Derecho al trabajo y Empleo) establece “Toda persona tiene derecho a una remuneración o salario justo equitativo y satisfactorio que le asegure para si y su familia una existencia digna”

6.5.4.2 *DERECHO AL TRABAJO Y AL EMPLEO*

Artículo 46.I. Toda persona tiene derecho:

1. Al trabajo digno, con seguridad industrial, higiene y salud ocupacional, sin discriminación y con remuneración o salario justo equitativo y satisfactorio que le asegure para sí y su familia una existencia digna.

2. A una fuente de laboral estable, en condiciones equitativas y satisfactorias

II. El Estado protegerá el ejercicio del trabajo en todas sus formas

III. Se prohíbe toda forma de trabajo forzoso u otro modo análogo de explotación que obligue a una persona a realizar labores sin su consentimiento y justa retribución.

Artículo 48.I. Las disposiciones sociales y laborales son de cumplimiento obligatorio.

II. Las normas laborales se interpretaran y aplicaran bajo los principios de protección de las trabajadoras y de los trabajadores como principal fuerza productiva de la sociedad; de primacía de la relación laboral; de continuidad y estabilidad laboral; de no discriminación y de inversión de la prueba a favor de la trabajadora y del trabajador.

III. Los derechos y beneficios reconocidos a favor de las trabajadoras y los trabajadores no pueden renunciarse, y son nulas las convenciones contrarias o que tiendan a burlar sus efectos

IV. Los salarios o sueldos devengados, derechos laborales, beneficios sociales y aportes a la seguridad social no pagados tiene privilegio y preferencia sobre cualquier otra acreencia, y son inembargables e imprescriptibles.

V. El Estado promoverá la incorporación de las mujeres y garantizara la misma remuneración que a los hombres por un trabajo de igual valor, tanto en el ámbito público como privado

VI. Las mujeres no podrán ser discriminadas o despedidas por su estado civil, situación de embarazo, edad, rasgos físicos o número de hijas o hijo, Se

garantiza la inamovilidad laboral de las mujeres en estado de embarazo, y de los progenitores, hasta que la hija o el hijo cumpla un año de edad.

VII. El estado garantizará la incorporación de las jóvenes y los jóvenes en el sistema productivo, de acuerdo con su capacitación y formación.

Artículo 49. I. Se reconoce el derecho a la negociación colectiva

II. La ley regulará las relaciones laborales relativas a contratos y convenios colectivos; salarios mínimos generales, sectoriales e incrementos salariales; reincorporación; descansos remunerados y feriados; computo de antigüedad, jornada laboral, horas extra, recargo nocturno, dominicales; aguinaldo, bonos, primas u otros sistemas de participación en las utilidades de la empresa, indemnizaciones y desahucios; maternidad laboral; capacitación y formación profesional, y otros derechos sociales.

III. El Estado protegerá la estabilidad laboral. Se prohíbe el despido injustificado y toda forma de acoso laboral. La ley determinará las sanciones correspondientes

Artículo 51. Todas las trabajadoras y los trabajadores tienen derecho a organizarse en sindicatos de acuerdo con la ley

Artículo 53. Se garantiza el derecho a la huelga como el ejercicio de la facultad legal de las trabajadoras y de los trabajadores de suspender labores para la defensa de sus derechos, de acuerdo con la ley (constitución política del estado plurinacional de Bolivia)

!!!LA JUSTICIA SOCIAL, EL TRABAJO DIGNO, EL SALARIO JUSTO!!!son tres elementos que guían las normas del derecho laboral, y por ende se constituyen en la directrices de los derechos laborales de todo trabajador.

En un estado de derecho con leyes que garantizan los derechos laborales, donde la estabilidad laboral está garantizada por la propia constitución política del Estado, las instituciones no pueden estar al margen de lo establecido por los mismos.

6.6 ESTATUTO ORGÁNICO DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

La Constitución Política del Estado en el Artículo 92.I. establece “Las universidades públicas son autónomas e iguales en jerarquía. La autonomía consiste en la libre administración de sus recursos, el nombramiento de sus autoridades, su personal docente y administrativo, la elaboración y aprobación de sus de sus estatutos, planes de estudio y presupuestos anuales”.

Principios, Artículo 5. h) el cogobierno paritario Docente – Estudiantil, que consiste en la participación de docentes y estudiantes en todos sus niveles de programación y decisión de las actividades y políticas universitarias.

Docencia Universitaria, Artículo 107. Es docente universitario aquel profesional con grado académico y título en provisión nacional que este dedicado a las tareas en enseñanza universitaria, dentro de los principios, fines y objetivos de la universidad autónoma. El docente de una universidad lo es de todas, en su correspondiente cátedra y especialidad.

Artículo 109. Una condición inexcusable para el ejercicio de la docencia en la universidad boliviana es la permanente defensa y fortalecimiento de la autonomía universitaria y en el marco del cumplimiento de sus principios.

Artículo 111. Se instituye el escalafón docente a fin de asegurar la carrera universitaria, con sentido formativo y de continuidad para elevar el nivel docente a través de una jerarquización académica y económica. El escalafón docente es único y uniforme para todas las universidades del sistema

6.7 TEMAS A TRATAR

Desde el punto de vista del proponente, creemos que los principales a tratar, a través del análisis y el debate y además consideramos que son temas transversales, es la categoría de titular que va en relación al escalafón docente y a la excelencia académica, para lo cual presentamos ciertas bases, rescatando de lo que ya existe en el reglamento del sistema de universidades publicas

6.7.1 LA TITULARIDAD DEL DOCENTE

Al necesidad urgente de tratar el tema de la titularidad de cátedra, creemos que es una responsabilidad insoslayable de la institución, si bien hasta la fecha a existido la negativa de algunos grupos interesados, creemos que ahora las condiciones están dadas, porque la propia realidad ha demostrado que la titularidad es esencial, para alcanzar la excelencia académica y el desarrollo organizacional de la universidad.

Partimos de la siguiente definición: Docente titular “es aquel que habiendo cumplido satisfactoriamente el periodo de prueba como profesor contratado es admitido en el escalafón docente” con obligaciones específicas y comunes a la docencia universitaria.

La duración del contrato es de un año académico, durante el transcurso de ese tiempo que significa la prueba de un año donde se pone a prueba la capacidad del docente en el campo de la enseñanza, investigación e interacción social, antes de ser admitido en el escalafón como docente titular, para pasar a la categoría de titular deberá aprobar la evaluación continua, durante el periodo de prueba de año, que estará a cargo de la dirección académica, al cabo del cual, el docente será evaluado, evaluación que deberá estar a cargo de una comisión paritaria docente estudiantil, respetando el cogobierno, conformados nominados en base a cierto criterios que garanticen imparcialidad, idoneidad, reconocimiento por ser destacados académicamente, responsabilidad compromiso y transparencia.

Los parámetros de evaluación estarán consignados en los reglamentos específicos, tomando como aspectos mínimos los que establece el régimen académico docente del sistema de universidades:

- a. Conocimiento y producción intelectual científica
- b. Preparación pedagógica
- c. Participación en la vida universitaria
- d. Participación en tutorías y asesorías en los procesos de titulación

Si el resultado de la evaluación al cabo del año del contrato es favorable, el docente contratado pasara a la categoría de docente titular y, por ende al escalafón docente

Hasta la fecha la universidad cuenta con un número importante de docentes contratados, que no han podido acceder a la titularidad, debido a la vigencia del actual reglamento en el cual no se contempla la categoría de docente titular. Para alcanzar cualquier cambio, primero necesariamente debemos empezar por modificar nuestra normativa interna, a partir de un análisis, debate, franco, sincero, responsable académico y de respeto que permita anteponer primero el interés superior de la institución.

Con el fin de no continuar vulnerando derechos laborales y fundamentales, el proceso de titularización debe ser de manera paulatina, partiendo primero del primero grupo de docentes contratados, que se dio en la gestión 2004, cuando aún no existía una norma interna de la UPEA, y que para proceder a la contratación de ese momento se la realizo en base a la normas del sistema de universidades, y así sucesivamente considerando periodos de contratación, para cuyo procedimiento es necesario establecer un reglamento específico

6.7.2 ESCALAFÓN DOCENTE

Coincidimos que la titularidad del docente condiciona la vigencia de un escalafón docente, porque el escalafón docente establece la carrera docente. De acuerdo al reglamento del régimen académico docente de la universidad boliviana, el escalafón docente es el, registro sistemático, periódico y centralizado de la formación personal y profesional que facilite la mejor utilización de los recursos humanos y la objetiva categorización del docente universitario

Se establece el escalafón docente para los docentes titulares, cuyos objetivos son los siguientes de acuerdo al Artículo 31. Del reglamento del régimen académico docente de la universidad boliviana:

- a. Reglamentar y garantizar la carrera docente con base en el mérito profesional y el aporte personal a la docencia, investigación e interacción social universitaria.
- b. Establecer una escala de niveles, categoría y clasificación docente en función del currículo académico de cada docente.
- c. Determinar los procedimientos que regulen el ingreso al escalafón docente, promoción de categorías y de niveles salarial
- d. Determinar las bases para la planificación de la escala salarial de categorías, con el fin de estimular la producción de los docentes y su permanente actualización.
- e. Efectuar evaluaciones anuales para establecer la escala de categorías de los docentes universitarios

La vigencia de un escalafón está relacionada con la titularidad de la docencia, la titularidad de la docencia garantiza la estabilidad laboral como un derecho, situación que tiene una incidencia importante para alcanzar la excelencia académica

6.7.3 EXCELENCIA ACADÉMICA

Si bien es un tema que tiene una amplia relación con la titularidad del docente, y que esto a su vez implica estabilidad laboral, lo que implícitamente esto exige que el docente está obligado a capacitarse continuamente, formarse para impartir una enseñanza de calidad académica.

En cambio, cuando la situación del docente es inestable, incierta, llena de incertidumbre por no saber si la próxima gestión continuara o no en la carrera como docente, esto conlleva en muchos casos a establecer poco interés para buscar mayor capacitación mayor formación, y más aún cuando la decisión de permanencia o no está en manos del estamento estudiantil, cuando muchas veces se imponen criterios estrictamente subjetivos antes que criterios estrictamente objetivos y académicos, cuando el estudiante decide invitar a docentes con poca o ninguna experiencia, cuando estos en muchos casos son docentes iniciales sin práctica profesional alguna, teóricos absolutos y que estén viniendo a la UPEA a aprender a impartir docencia, entonces de que excelencia académica podemos hablar.

Creemos que este es otro tema de debate y análisis, por ser un tema central y muy delicado que tiene muchas aristas y más aún cuando la formación del estudiante está de por medio.

6.8 METODOLOGÍA:

Para concurrir al congreso, con ideas y posiciones claras, es imprescindible desarrollar una serie de actividades preparatorias previas, que permitan informar,

conocer, debatir, analizar, en este sentido todo el proceso demanda una participación activa directa de los principales actores sociales involucrados en la problemática.

- Método: Activo participativo,
- Técnicas : Talleres, seminarios, foros, debates,pre congresos,congreso ordinario, en torno a la problemática

6.8.1 SUJETOS DIRECTOS DE LA INTERVENCIÓN

6.8.1.1 Autoridades Institucionales

Rector, Vicerrector, Presidencia del Honorable Consejo Universitario, Decanos de área, Directores de Carrera.

6.8.1.2 Representación estamentaria:

En el marco del respeto del principio de cogobierno paritario docente estudiantil deben, participar como principales actores del proceso la:

- Federación Universitaria de Docentes FUD
- Asociaciones de docentes
- Federación Universitaria Local FUL.
- Centros de estudiantes de carreras

6.8.1.3 Bases

➤ Docentes de base

➤ Estudiantes de base

PROPUESTA DE ACCIÓN	OBJETIVOS	METAS	ESTRATEGIAS
Modificación del reglamento del régimen docente, en sus aspectos más conflictivos de vulneración de cogobierno docente estudiantil, derechos laborales del docente, su incidencia en el desarrollo organizacional y la excelencia académica	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Proponer acciones que permitan la modificación en sus partes más controversiales del contenido del actual reglamento del régimen docente vigente en la UPEA, para que se enmarque en el respeto a los derechos laborales del docente y las normas del sistema universitario, orientadas alcanzar la excelencia académica y el desarrollo organizacional de la Universidad Pública de El Alto, para alcanzar una real acreditación en el sistema de universidades públicas de Bolivia</p>	<p>Se establece un reglamento del régimen docente, en concordancia con la normad del sistema de universidades</p> <p>Se restablece el principio de cogobierno docente estudiantil en el reglamento del régimen docente</p> <p>Se restituye los derechos laborales vulnerados de los docentes</p> <p>De manera parcial se cumple con los resuelto en Artículo segundo de la resolución N°2/08 del IX Congreso Nacional de Universidades desarrollado en Oruro</p>	<p>Desarrollo de procesos de información, concientización sensibilización en los dos estamentos docente estudiantil. Autoridades a través de seminarios, debates, talleres, pre-congresos</p> <p>Exigir, la participación decidida y comprometida de la representación estamentaria confederación de docentes universitarios, federación de docentes universitarios, asociaciones de docentes de carrera</p>

PROPUESTA DE ACCIÓN	OBJETIVOS	METAS	ESTRATEGIAS
	<p data-bbox="618 380 792 436">OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p data-bbox="618 478 878 961">Plantear actividades de análisis, debate amplio abierto franco y sincero sobre el actual reglamento del régimen docente, que permita alcanzar una sensibilización y toma de conciencia entre el estamento docente y estudiantil como responsables de la vida institucional de la UPEA</p> <p data-bbox="618 1003 873 1528">Proponer, sobre la base de lo que ya existe en la normativa del sistema de universidades públicas, proponer cambios en los aspectos más controversiales del reglamento del régimen docente para ser tomado en cuenta en el próximo congreso interno de la UPEA,</p>		<p data-bbox="1172 380 1430 730">Comprometer a la federación Universitaria local centros de estudiantes y estudiantes de base para el restablecimiento del respeto al cogobierno paritario docente estudiantil.</p> <p data-bbox="1172 806 1430 1066">Instalación del congreso ordinario de la UPEA, para la legislación de la nueva normativa del régimen docente incorporando todos los cambio necesarios</p>

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- ❖ Beckhard, Richard, Transiciones Organizacionales, Administración del Cambio, Edit. Wesley Iberoamericana, USA, 1988.
- ❖ Chiavenato Idalberto, Administración de los Recursos Humanos- El Capital Humano de las Organizaciones, Edit. Mc Graw Hill, Colombia 2007.
- ❖ Chiavenato Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración, Edit. Mc Graw Hill, Colombia 2005
- ❖ Drucker, Peter F, Una era de Discontinuidad, Edit. Zahar Rio de Janeiro, Brasil, 1979.
- ❖ Duran Tapia Nora, Administración General, Edit. Márquez, La Paz, Bolivia, 2011
- ❖ Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana, XI Congreso Nacional de universidades, Oruro 2009
- ❖ Estatuto Orgánico de la Universidad Pública de El Alto, II Congreso Ordinario, El Alto 2008
- ❖ Hernández Sampieri, Roberto, y otros, Metodología de la Investigación, Edit. Mc Graw Hill, México 2006
- ❖ Jiménez Sanjinez, Raúl, Lecciones de derecho Laboral , Tomo I, 1995 La Paz Bolivia)
- ❖ M.M Rosental, P.F Ludin Diccionario Filosófico, Edit. Akal ,España 1975.
- ❖ Moreno Reyes Ortiz, Juan Carlos, Fundamentos del derecho del trabajo y procedimiento, 2 da edición, 1998 Oruro Bolivia)

- ❖ W. Rogers, El Comportamiento Organizacional, Edit. Prentice Madrid España, 2002.
- ❖ Rivas Quinto, José Fredys, Administración de Empresas, Jefry2002@hispavista.com)
- ❖ R. Ritti, G. Funkhouser, La Cultura Organizacional, Edit. Iberoamericana, USA 1989
- ❖ Reglamento del Régimen Académico Docente de la Universidad Boliviana, XI Congreso Nacional de Universidades, Oruro 2009
- ❖ Reglamento del Régimen Docente de la Universidad Pública de El Alto, II Congreso Ordinario, El Alto 2008
- ❖ Serson, José, Curso básico de administración de personal, Edit. Sao Paulo, Brasil, 1971.

ANEXOS

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
VICERRECTORADO
CEPIES
XVII MAESTRÍA EN EDUCACIÓN SUPERIOR
MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN UNIVERSITARIA
GUÍA DE PREGUNTAS PARA LA ENTREVISTA

1. Qué opinión tiene sobre las normas internas que rigen la vida de la UPEA.
2. Qué opina sobre el actual reglamento del régimen docente en la UPEA.
3. Qué opinión tiene sobre el sistema de admisión de docentes en la UPEA.
4. Qué opina de la evaluación permanente y periódica del docente en aula?
5. Qué opina de la destitución o revocatoria del docente.
6. Con este sistema de control y evaluación docente se garantizara la permanencia y estabilidad de los docentes, que opina usted al respecto.
7. Para determinar la continuidad o despido del docente en la UPEA influyen otros motivos a aspectos, cuáles?
8. Las actuales normas y reglamentos internos vigentes en UPEA permitirán el desarrollo y avance organizacional de la universidad, que opina usted al respecto?
9. Hasta el momento la UPEA habrá logrado su desarrollo como organización de educación superior, cuál es su opinión al respecto.
10. Tal como está actualmente la UPEA, podrá alcanzar un real desarrollo organizacional.
11. De acuerdo a su opinión, cuales serán los principales factores que no permiten el desarrollo organizacional en la UPEA.
12. Que aspectos debemos mejorar en la UPEA para lograr alcanzar un verdadero desarrollo organizacional como entidad académica profesional.

XVII MAESTRÍA EN EDUCACIÓN SUPERIOR
MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN UNIVERSITARIA
ESCALA DE LIKERT

Numero: _____

Carrera: _____

Años de Servicio en la UPEA: _____

1. El actual reglamento del régimen docente en la UPEA no admite la categoría de docente titular.
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

2. La periodicidad de cátedra de cuatro años, garantiza la excelencia académica, investigativa, productiva en al UPEA.
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

3. La periodicidad de cátedra de cuatro años evita ejercer la docencia en forma permanente estable en la universidad
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

4. El reglamento del régimen docente establece que la evaluación permanente o periódica, al final de gestión y/ o semestre sea competencia únicamente del estamento estudiantil del curso o paralelo.
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

5. Cuando los resultados de la evaluación permanente o periódica del docente no alcanza el puntaje mínimo de aprobación, el docente es revocado (retirado) de su cargo.
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

6. Cuando un docente ya sea contratado, interino o invitado es revocado deja de ser docente ya no puede presentarse para la siguiente gestión.
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

7. En algunas carreras, cuando la evaluación permanente o periódica es positiva sirve como mecanismo para la ratificación del docente para una nueva gestión.
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

8. El reglamento del régimen docente, en la parte de la evaluación permanente o periódica, le da mayores atribuciones y competencias al estamento estudiantil, prácticamente son quienes deciden el futuro docente si se queda o se va.
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

9. La evaluación periódica o permanente, a cargo solo de los estudiantes es un mecanismo que no garantiza la estabilidad laboral del docente en la universidad.
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

10. La evaluación permanente o periódica a cargo de los estudiantes permitirá alcanzar la excelencia académica en la UPEA
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
11. La periodicidad de cátedra (cuatro años) establecidas en el actual reglamento, no garantiza los derechos laborales del docente.
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
12. Las evaluaciones periódicas o permanentes en cada conclusión de gestión y/o semestres aplicadas por el estamento estudiantil del curso o paralelo son totalmente objetivas y confiables.
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
13. La actual norma establece que los docentes solo pueden regentar como máximo hasta tres materias en una carrera.
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
14. El actual reglamento del régimen docente, en la evaluación docente le da atribuciones y competencia solo al estamento estudiantil, no respeta en cogobierno paritario docente estudiantil, usted esta:
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

15. El actual reglamento del régimen docente en vigencia en la UPEA no respeta ni garantiza los derechos laborales de los docentes
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
16. El actual estatuto y reglamento del régimen docente no permite el establecimiento del escalafón docente impidiendo la categorización del docente de acuerdo a sus años de servicio.
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
17. El docente interino e invitado solo percibe su salario hasta un total de 10 meses lo que no ocurre en otras universidades del sistema.
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
18. El actual reglamento del régimen docente vulnera totalmente los derechos laborales del docentado.
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
19. El actual reglamento docente en vigencia no permite al docente hacer conocer sus demandas y defender sus derechos con toda libertad,
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

20. El actual reglamento del régimen docente de la UPEA no se adecua a las exigencias del sistema de universidades públicas.
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
21. El actual reglamento del régimen docente no contribuye al desarrollo organizacional, e institucional de la UPEA
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
22. El actual reglamento del régimen docente no contribuye para que la UPEA pueda alcanzar su acreditación total dentro del sistema de universidades tanto a nivel nacional como internacional
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
23. Es necesario revisar el reglamento de régimen docente para alcanzar cambios que incidan en el desarrollo organizacional de la UPEA
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo