

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
CENTRO PSICOPEDAGÓGICO Y DE INVESTIGACIÓN EN
EDUCACIÓN SUPERIOR



**DETERMINACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL
Y SU INFLUENCIA EN EL PROCESO ENSEÑANZA
APRENDIZAJE EN LA CARRERA DE
MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA DE LA
UNIVERSIDAD PÚBLICA DE EL ALTO**

TESIS DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE:

“MAGISTER SCIENTIARUM EN EDUCACIÓN SUPERIOR,
mención GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA”

POSTULANTE: Lic. MVZ **Ana María Camacho Osinaga**

TUTORA: Ph.D. J. Rocío Pinto Calderón

LA PAZ – BOLIVIA

2010

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
VICERRECTORADO
CENTRO PSICOPEDAGÓGICO Y DE INVESTIGACIÓN EN
EDUCACIÓN SUPERIOR

La presente Tesis de Grado:

**“DETERMINACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL
Y SU INFLUENCIA EN EL PROCESO ENSEÑANZA
APRENDIZAJE EN LA CARRERA DE
MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA DE LA
UNIVERSIDAD PÚBLICA DE EL ALTO”**

Para optar al Grado Académico de Magíster Scientiarum en Educación Superior, mención Gestión y Administración Universitaria, de la postulante:

Lic. ANA MARIA CAMACHO OSINAGA

Ha sido.....

Según Reglamento para la elaboración y Sustentación de Tesis de Grado vigente en el Centro Psicopedagógico y de Investigación en Educación Superior (CEPIES).

Tribunal.....

Tribunal.....

Tutor.....

Presidente Tribunal.....

Director CEPIES.....

La Paz,..... de..... de.....

DEDICATORIA

Con amor
a mis hij@s

María Valentina y Julio Gonzalo

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo conocer el clima organizacional en el que se desenvuelven las actividades académicas de la carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia (MVZ) dependiente de la Universidad Pública de El Alto.

Para este fin se utilizó una metodología cualitativa que consistió en desarrollar dos instrumentos y aplicarlos en los tres estamentos evaluados: una encuesta para los estudiantes y una entrevista semiestructurada para los docentes y administrativos; complementando la investigación con la observación directa de los hechos.

Los datos obtenidos evidenciaron que el clima organizacional de la carrera de MVZ está comprendido entre pobre y regular, y que su influencia en el proceso enseñanza-aprendizaje (PEA) es negativa.

Las recomendaciones surgen a partir de concientizar a estudiantes, docentes y administrativos, sobre la importancia de dar su mejor esfuerzo por elevar las actuales condiciones del clima organizacional en beneficio del PEA, lo que sólo se logrará creando lazos afectivos y compromiso con la carrera.

ABSTRACT

The present investigation has as its object the understanding of the organizational climate in which the Veterinary Medical and Zootechnology career, dependent on the Public University of the city of El Alto, carries out its academic activities.

To this end a qualitative methodology has been used which consists in developing two instruments and applying them to the three groups being evaluated: a survey of the students and a semi-structured interview of the teaching and administrative bodies: complementing the investigation with direct observation of the facts.

The data obtained evidenced that the organizational climate in the VMZ career is between poor to moderate and that its influence in the teaching/learning process is negative.

The recommendations come from the need to make the students, educators and administrators aware of the importance of putting their greatest effort to elevate the actual conditions of the organizational climate to the benefit of the ELP, which can only be achieved by creating affectionate ties and a sense of commitment to the career.

WAKISKIRINAKA (RESUMEN)

Aka yatxatäwin amtapaxa, Carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia (MVZ) ukanakax aka Universidad Pública de El Alto jach'a yatiqañ uta taypinx kunjäm wakichäwimpis yatichäwinakana, yatiqäwinakana ukatx irnaqäwinakanx sarantaski uk yatxatañatakiwa.

Taqi ukanaxat yäpar yatxatañatakixa, wakiskir yatxatañ thakhiw apnaqatäna. Ukhamarus pä tuqi luräwimpirakiw yatxatatarakina. Ukhamat aka kimsa t'aqa luririnarux wakiskirirjamax: uñakipatarakinxä yatiqirinarak jiskht'añatakixa, qillqt'ataw wakicht'atäna. Yatichirikampitaki ukatx taypin irnaqirinarakampitakixa, aruskipäwiw wakicht'atarakinxä. Ukhamarus kunjämti yatichirinakas jan ukax irnaqirinakas sapüru irnaqapki, ukanak jak'at uñjäwimpiw sumpach yatxatäwirux yanapt'atarakina.

Ukham carrera de MVZ tuqin taqi luräwinakapxat yäpar yatxatatatxa, jan walimpi ukatx tantiyu wakicht'tat luräwinakaw sumpachax qhanstawayi. Ukax sañ muniwa, yatichäwin ukatx yatiqäwin jan sum utjatapa.

Ukampus jichhax yatxatäwirjamaw yatiqirirus yatichirirus ukatx uka taypin irnaqirinarakus iwxt'äwinakax wakicht'ata. Ukham wakiskir wakicht'at luräwinakampikiw yatichäwinakas yatiqäwinakas yäparux sarantayatäspa. Ukhamäkipanxa, wakisiw taqi chuymamp iwxt'awinakax katuqañä. Ukhamat nayraqatar sarantäwix mä qhipürunx utjañapataki.

ÍNDICE

Contenido	Pág.
Introducción.....	1
Breve Reseña Histórica de la Universidad Pública de El Alto.....	2
Breve Reseña Histórica de la Carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia.....	3
Delimitación del Problema.....	4
Pregunta Problematizadora.....	5
Justificación.....	6
Objetivos.....	7
Objetivo General.....	7
Objetivos Específicos.....	8
Capítulo I.	
MARCO TEORICO.....	9
Clima Organizacional.....	9
Métodos e Instrumentos para medir el Clima Organizacional.....	17
Actitudes dentro del Clima Organizacional.....	22
Motivación.....	24
Teoría de Maslow.....	25
Teoría de Mayo.....	26
Teoría de los Factores de Herzberg.....	26
Modelo de Poder-Afiliación–Realización de Mc Clelland.....	27
Teoría X y Teoría Y de Mcgregor.....	27
Teoría de Campo de Lewin.....	28
Teoría de la Valencia–Expectativa de Vroom.....	28
Teoría de Shein del Hombre Complejo.....	28
Satisfacción.....	30
Compromiso.....	31
Dinamismo.....	34
Igualdad ó Equidad.....	36
Competencia.....	37
Ética.....	39
Lealtad.....	41

Peleas, Pugnas.....	43
Discriminación.....	44
Proceso Enseñanza Aprendizaje.....	46
Rol Docente.....	50
Rol Estudiante.....	56
Capítulo II.	
DISEÑO METODOLÓGICO.....	60
Tipo de Investigación.....	61
Instrumentos.....	61
Tamaño de la Muestra.....	61
Indicadores.....	62
Capítulo III.	
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	63
Estamento Docente.....	63
Estamento Administrativo.....	75
Estamento Estudiantil.....	82
Dimensiones medidas en la encuesta aplicada a los estudiantes de MVZ.....	82
Percepción de los estudiantes sobre la enseñanza de valores por parte de los docentes (EVE-Preguntas 4, 21 y 25).....	83
Percepción de los estudiantes sobre la práctica de valores de los docentes (PVD-Preguntas 1, 5, 6, 20).....	87
Valoración del proceso enseñanza aprendizaje de acuerdo a la percepción de los estudiantes (PEA-Preguntas 7, 12, 13, 14, 19, 22, 23).....	92
Satisfacción y compromiso de los estudiantes por mejorar (SC-Preguntas 8, 9, 18, 24).....	100
Percepción de los estudiantes acerca del trato que reciben de los docentes y administrativos (TR-Preguntas 10, 11, 15, 16, 17).....	105

Percepción de los estudiantes acerca de la ética de los docentes (E-Preguntas 2, 3, 26).....	112
CONCLUSIONES.....	116
Clima Organizacional desarrollado en la carrera de MVZ.....	117
Tipo de interrelación desarrollado en la carrera de MVZ.....	122
Nivel de satisfacción de los estudiantes con el PEA.....	125
Influencia del clima organizacional en el PEA.....	127
Causa Clima Organizacional de la carrera de MVZ.....	128
Efecto Proceso enseñanza-aprendizaje de la carrera de MVZ.....	130
RECOMENDACIONES.....	132
Recomendaciones sobre el Clima Organizacional.....	132
Recomendaciones sobre el Proceso Enseñanza-Aprendizaje.....	138
BIBLIOGRAFIA.....	140
ANEXOS	
Entrevista semiestructurada a docentes/administrativos.....	i
Transcripción entrevista semiestructurada a un docente.....	ii
Transcripción entrevista semiestructurada a un administrativo.....	iii
Trascripción de encuesta a estudiantes.....	iv
Vaciado de datos en hoja electrónica Excel.....	v
Misión, Visión y Objetivos Carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia.....	vi

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico	Pág.
Gráfico No. 1. Porcentajes de la percepción de los estudiantes sobre la transmisión de valores como esfuerzo, lealtad y respeto.....	84
Gráfico No. 2. Porcentajes de la percepción de los estudiantes si en la Universidad deben transmitirse valores y principios morales.....	85
Gráfico No. 3. Porcentajes de la percepción de los estudiantes si los docentes están transmitiendo antivalores como dar el mínimo esfuerzo de sí mismos, engañar y valerse de influencias.....	86
Gráfico No. 4. Porcentajes de la percepción de los estudiantes sobre la puntualidad y cumplimiento de horarios de los docentes.....	87
Gráfico No. 5. Porcentajes de la percepción de los estudiantes sobre la práctica de valores como esfuerzo, lealtad, respeto y humanismo.....	89
Gráfico No. 6. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca de la tendencia de los docentes a mentir.....	90
Gráfico No. 7. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca del comportamiento individualista, interesado y mezquino de los docentes.....	91
Gráfico No. 8. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca del interés de los docentes y del Director de Carrera para que se cumplan los programas académicos.....	92
Gráfico No. 9. Porcentajes de la percepción de los estudiantes sobre la calidad de enseñanza en la carrera de MVZ.....	94

Gráfico No. 10. Porcentajes de la percepción de los estudiantes sobre el nivel de preparación, conocimientos y didáctica de los docentes.....	95
Gráfico No. 11. Porcentajes de la percepción de los estudiantes sobre el nivel de los docentes de acuerdo a su especialidad.....	96
Gráfico No. 12. Porcentajes de la percepción de los estudiantes sobre la ingerencia política en el PEA.....	99
Gráfico No. 13. Porcentajes de la percepción de los estudiantes sobre el ambiente en el que se desarrollan las labores académicas de la carrera MVZ.....	94
Gráfico No. 14. Porcentajes de la percepción de los estudiantes si los docentes los motivan a adquirir conocimiento y valores.....	95
Gráfico No. 15. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca de la satisfacción y comodidad de estar estudiando MVZ en la UPEA.....	100
Gráfico No. 16. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca del trabajo en unidad y mancomunado en la carrera de MVZ.....	101
Gráfico No. 17. Porcentajes de la percepción de los estudiantes por ser buenos alumnos y concluir sus estudios en el tiempo estipulado.....	102
Gráfico No. 18. Porcentajes de la percepción de los estudiantes en que todos pueden dar su mejor esfuerzo para mejorar la carrera de MVZ.....	103
Gráfico No. 19. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca del trato que reciben de los docentes y administrativos de la carrera de MVZ.....	106

Gráfico No. 20. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca del trato preferencial de los docentes y administrativos hacia ciertos estudiantes de la carrera de MVZ.....107

Gráfico No. 21. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca de si la relación de los docentes con ellos era sincera y desinteresada.....109

Gráfico No. 22. Porcentaje de la percepción de los estudiantes acerca de si los docentes les daban un trato vertical, autoritario y descortés.....110

Gráfico No. 23. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca del trato que reciben de los administrativos de la carrera de MVZ.....111

Gráfico No. 24. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca de si los docentes les hablaban mal de otros docentes de la carrera de MVZ.....112

Gráfico No. 25. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca de si notaron algún tipo de división entre los docentes de la carrera de MVZ.....113

Gráfico No. 26. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca de si los docentes los utilizan para sus intereses personales.....114

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura	Pág.
Figura 1. Relación del compromiso con el desempeño laboral con el C.O.....	32
Figura 2. Interrelación de satisfacción, compromiso y motivación laboral con el C.O.....	34
Figura 3. Valores que enriquecen al clima organizacional.....	42

INTRODUCCION

Cualquier institución logrará en gran medida su éxito gracias al compromiso que los trabajadores adopten con ésta, lo que les permitirá además asegurar un servicio de calidad hacia los usuarios de la misma (Chiavenato, 2003, pp.325).

Es así que en una institución donde los trabajadores se sienten como parte integral de ella, se ven identificados, escuchados y valorados, y están más motivados a poner su máximo esfuerzo por lograr los objetivos de la institución, por lo tanto ésta tenderá al éxito. Por el contrario, cuando el trabajador no se siente valorado, no se compromete con los objetivos comunes de la institución, y realiza un trabajo mediocre, pudiendo traer como consecuencia el fracaso de la misma.

Hoy en día estos conceptos están muy claros gracias a las nuevas tendencias administrativas donde, no sólo se valora el capital de inversión sino también se toma muy en cuenta el talento o recurso humano como parte trascendental en el establecimiento de instituciones exitosas (Chiavenato, 2003, pp.326-328).

Esta realidad no está ni mucho menos alejada de las exigencias que se requieren para lograr que organizaciones educativas superiores tengan éxito, ya que como toda institución que presta servicios, además de contar con infraestructura adecuada, recursos económicos, planes de estudio, personal administrativo y la demanda social, se requiere el personal docente idóneo y comprometido para alcanzar prestigio y reconocimiento.

En este sentido la Universidad Pública de El Alto, a pesar de ser una institución relativamente joven, cuenta con la infraestructura adecuada para las distintas disciplinas académicas que ofrece, el presupuesto y el personal administrativo necesario, amén del plantel docente requerido; sin embargo, como toda institución que se precie de buscar y/o mantener un estado saludable de funcionamiento, debe introducirse periódicamente en procesos de retroalimentación

a partir de una autoevaluación oportuna, adecuada y honesta, para identificar posibles puntos débiles y fortalecerlos con el único objetivo de prestar un servicio educativo que satisfaga al cliente prioritario, el estudiante, además que cumpla con las expectativas y necesidades de la sociedad y el Estado al que se debe.

Dentro de este proceso de autoevaluación introspectiva, es que la presente investigación pretende identificar el tipo de clima organizacional que se ha desarrollado en los estamentos estudiantil, docente y administrativo de la carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia, con el fin de identificar su influencia –positiva o negativa- en el proceso de enseñanza-aprendizaje, lo que incluye la investigación y la interacción social; buscando fortalecer las posibles debilidades y optimizar las fortalezas, y así asegurar un mejor servicio educativo superior.

BREVE RESEÑA HISTORICA DE LA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE EL ALTO

De acuerdo al Estatuto Orgánico de la Universidad Pública de El Alto, describe en su inciso a) Aspectos Históricos, textualmente lo siguiente:

“Los pueblos y naciones indígena-originarias, campesinos y sectores populares, desde el siglo XV hasta el siglo XX lucharon por su propia autodeterminación en contra de la discriminación social, explotación económica y dominación política de carácter colonial e imperialista. El pueblo Alteño, heredero de esta lucha por su emancipación, tomó medidas de hecho para recuperar los recursos naturales, así como lograr la formación académica y científica de su juventud, derrotando a la opresión y al poder político pro-imperialista. En la actualidad, la nación Aymará y el pueblo de El Alto se han constituido en el referente de la transformación nacional.

En este contexto, la UPEA fue creada mediante la Ley N° 2112 de fecha 5 de septiembre de 2000 como Universidad Pública, sin respetarse las disposiciones de la Constitución Política del Estado en sus artículos 185, 186, 187 y 189. Sin embargo, su consolidación como Universidad Autónoma, demandó de profesionales y estudiantes con un alto grado de conciencia revolucionaria, quienes no dudaron en enfrentarse al poder político de entonces. Posteriormente, mediante Ley N° 2556 de fecha 12 de noviembre de 2003 se le concede plena Autonomía Universitaria

conforme al mandato constitucional de la República, para cuyo efecto la comunidad universitaria en pleno se movilizó junto a su pueblo de El Alto con valor, coraje y sangre hasta lograr la expulsión del gobierno neoliberal de entonces, lo cual permitió la agenda de octubre, concretizándose en un gobierno indígena y la instalación de la Asamblea Constituyente. Bajo estos antecedentes, esta Universidad continuará con esa herencia de lucha por la emancipación de su pueblo” (Estatuto Orgánico UPEA, 2008, pp.5).

BREVE RESEÑA HISTORICA DE LA CARRERA DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA

La carrera de MVZ surge a raíz de la iniciativa de un grupo de estudiantes y Médicos Veterinarios que estando incluidos dentro de la carrera de Ingeniería Agronómica, deciden que es necesario que la ciudad de El Alto cuente con la carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia, y además que sea autónoma de la de Agronomía. Después de una larga y dura lucha por conseguirlo, y gracias al apoyo incondicional de la carrera de Derecho, quién se solidariza con los intereses de la carrera de MVZ, ésta nace a la vida académica un 17 de agosto del año 2000.

De acuerdo al Plan de Estudios de la carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la UPEA en su parte introductoria cita textualmente:

“La Universidad Pública y Autónoma de El Alto como institución de Educación Superior, tiene una misión de formar recursos humanos en sus diferentes áreas de desarrollo. Para que este fin se haga realidad, en esta Casa Superior de Estudios se encuentra la Carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia.

La Carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad Pública y Autónoma de El Alto, es parte del área de Desarrollo de la Salud y Conservación del Medio Ambiente.

El funcionamiento de la Carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia, está enmarcado dentro de los nuevos paradigmas de la Educación Superior. En este sentido es una respuesta concreta a la necesidad de la sociedad alteña y boliviana en cuanto a la atención a la salud y producción pecuaria y hacia la construcción de un

nuevo paradigma del Médico Veterinario Zootecnista, que responda a nuestra realidad histórico-cultural.

La Carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia, como parte del área de Ciencias de la Salud se encuentra estrechamente relacionada con las otras carreras de ésta área.

La Carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia, como ciencia y arte se ocupa de la profilaxis, tratamiento y control de las enfermedades que aquejan a los animales, enfermedades zoonóticas, la producción de especies domésticas y la transformación de los productos y subproductos pecuarios.

Los animales como fuente de alimento para el ser humano y como fuente de afecto y servicio en muchos casos, hacen de esta profesión una necesidad para cualquier sociedad, mas si esta pretende convertirse en modelo de producción y desarrollo” (Plan de Estudios UPEA, 2008, pp.4-8).

DELIMITACION DEL PROBLEMA

La UPEA ha dado a la luz académica 22 carreras, entre ellas la de Medicina Veterinaria y Zootecnia (MVZ), convirtiéndose en la primera carrera de esta área dentro de la Universidad Estatal en el Departamento de La Paz y en particular en la ciudad de El Alto (Plan de Estudios UPEA, 2008, pp.4-8).

Tomado en cuenta el nacimiento traumático de la UPEA como un nuevo ente de educación superior y, siendo que este parto distócico¹ se refleja en todas sus carreras, la carrera de MVZ no es la excepción: esta se ve afectada severamente por un alumbramiento caótico, complejo e improvisado. Donde aparentemente era mas importante el proceso de parto en si mismo que el producto, todo parecía indicar que este último tendría tiempo para ir “arreglando la carga en el camino”.

Este proceso se ha dado, la carga se fue arreglando en el camino, es así que los procesos administrativos y educativos se han ido estabilizando de alguna manera

¹ El parto distócico o complicado es aquel cuya evolución no es espontánea ya sea por causas maternas o fetales.

hasta generar un clima organizacional que caracteriza y personaliza a la carrera de MVZ, siendo que éste debería generar un lugar propicio para trabajar y estudiar, no se advierte así en la carrera de MVZ, ya que hay constantes quejas no solo de parte del personal administrativo sino también en el plantel docente, lo que impacta de manera directa sobre el estamento estudiantil, ya que el ambiente se ve enrarecido con peleas y pugnas internas, falta de compromiso con la institución, falta de dinamismo y de equidad, competencia desleal y falta de ética y de respeto en el estamento docente, generando una desmotivación en el desempeño de sus funciones, lo que probablemente también está teniendo eco en el proceso enseñanza aprendizaje (PEA) de los estudiantes de la carrera de MVZ. (Docentes fundadores entrevistados de la carrera de MVZ de la UPEA, 2009).

PREGUNTA PROBLEMATIZADORA

Toda investigación nace a partir de un cuestionamiento causal que se lo identifica con cierta claridad en la realidad, en este caso en particular se trata de una observación directa y los comentarios vertidos por docentes y estudiantes de la carrera de MVZ, lo que hace surgir la siguiente interrogación:

¿En que medida el clima organizacional² que se ha desarrollado en la carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad Pública de El Alto está afectando al proceso enseñanza aprendizaje³ debido a las constantes peleas y pugnas internas, lo que se refleja en una falta de compromiso con la institución, falta de dinamismo y equidad, caracterizado por una relación de competencia desleal y falta de ética e insatisfacción de los docentes?

El presente trabajo responde a esta interrogante a través de instrumentos y metodología adecuada que son detallados posteriormente.

² Variable independiente

³ Variable dependiente

JUSTIFICACIÓN

Las instituciones sean estas privadas ó públicas, por lo general son creadas para cubrir un sin fin de necesidades de la sociedad de la cuál emergen; es así que éstas prestan sus servicios en los diversos campos: salud, educación, servicios básicos, entre otros.

Dentro de los servicios educativos, pilar fundamental para el desarrollo de toda sociedad humana, se encuentran los de formación formal superior ó universidades, que tienen el encargo social de formar grupos humanos comprometidos en la búsqueda de soluciones a una serie de problemas sociales en todos los campos del saber. Es así que para que estas instituciones de formación académica cumplan con su responsabilidad de formar jóvenes con el conocimiento, capacidades y destrezas apropiadas, es necesario que cuenten con el elemento humano adecuado, fundamentalmente docentes, sobre los cuales recae la responsabilidad de la formación integral de los futuros profesionales, a estos estudiantes ya no se los concibe sólo como un ente receptor de conocimiento, sino como seres humanos plenos con valores y virtudes.

Por esto es necesario que los formadores (docentes) estén concientes del importante papel que les toca desempeñar en función de objetivos comunes en la triada Estado-Sociedad-Universidad en busca de un bien estar común. Pero ¿qué podría suceder cuando los docentes no se sienten valorados ni incorporados dentro de la organización institucional? ó ¿cuándo perciben a la institución como un espacio discriminador, congestionado de pugnas internas, llena de intereses personales, de competencia desleal, desmotivante e incluso coartadora? Sin duda, lo más probable es que se forme un espacio de antivalores que podría repercutir negativamente en el proceso enseñanza-aprendizaje, donde el más afectado será el mismo estudiante, objeto del servicio y la razón de ser de este tipo de formación académica.

En este sentido es necesario que toda organización académica de esta envergadura, realice con cierta regularidad una autoevaluación de la percepción de sus trabajadores, especialmente docentes y administrativos sobre la institución y así conocer su influencia en el rendimiento laboral; lo que permitirá desarrollar un proceso de retroalimentación para mejorar en los aspectos que fueran necesarios.

Un aspecto importante a ser evaluado por el personal administrativo, académico y por el estamento estudiantil es el clima organizacional, el mismo que tiende a ser peculiar en cada una de las instituciones lo que repercute en el favorable o desfavorable rendimiento laboral.

En la presente investigación la carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad Pública de El Alto será evaluada para identificar el tipo de clima organizacional que se ha desarrollado dentro del estamento administrativo, docente y estudiantil, para conocer el grado de satisfacción y compromiso que existe en los docentes y su repercusión en el proceso enseñanza-aprendizaje, reflejado en el grado de satisfacción en los estudiantes; con el fin de identificar posibles falencias y postular posibles soluciones.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Identificar la influencia del clima organizacional que se ha desarrollado en el estamento docente y administrativo y su correlación en el proceso enseñanza aprendizaje de la carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad Pública de El Alto.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Describir el clima organizacional que se ha desarrollado en la carrera de MVZ de acuerdo a la percepción de los estamentos administrativo, docente y estudiantil.
- Conocer el tipo de interrelación que se ha desarrollado entre el estamento administrativo, docente y estudiantil.
- Identificar el nivel de satisfacción del proceso enseñanza aprendizaje de los estudiantes en la carrera de MVZ.
- Conocer el punto de vista de los docentes y estudiantes sobre la influencia del clima organizacional generado en la carrera de MVZ en el proceso enseñanza aprendizaje.

CAPÍTULO I.

MARCO TEORICO

En el presente capítulo se delimitan los distintos conceptos vertidos por los autores consultados y cómo deberán ser entendidos en el marco de la presente investigación. Dentro de estos conceptos se consideran: clima organizacional (C.O.), motivación, compromiso, dinamismo, equidad, ética, competencia, lealtad y peleas y/o pugnas; conceptos que han sido clasificados dentro de las variables independientes de la investigación. Dentro de los conceptos clasificados como variables dependientes están considerados los siguientes: proceso enseñanza aprendizaje (PEA), rol del docente y rol del estudiante; y con el fin de contextualizar la investigación, se realizó un análisis histórico-social-educativo de la UPEA.

CLIMA ORGANIZACIONAL

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos son elementos que conforman lo que se denomina Clima Organizacional (C.O), este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser también un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran (Goncalves, 2008, p.i.).

Desde que este tema ha despertado el interés de los estudiosos del campo del Comportamiento Organizacional y la Administración, se le ha llamado de diferentes maneras: Ambiente, Atmósfera, Clima Organizacional, etc. Sin embargo, sólo en las últimas décadas se han hecho esfuerzos por explicar su naturaleza e intentar medirlo. De todos los enfoques sobre el concepto de C.O., el que ha demostrado mayor utilidad es el que ve como elemento fundamental las percepciones que el

trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral (Goncalves, 2008, p.i.).

Es así que el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral que son percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta de los mismos.

Existen factores extrínsecos e intrínsecos de la organización que influyen sobre el desempeño de los miembros dentro de ésta y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve. Estos factores no influyen directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la organización, de ahí que el C.O. refleja la interacción entre características personales y organizacionales (Koontz y Wihrich, 1988, pp.28-30).

De acuerdo al concepto vertido por distintos autores sobre C.O., éste tiene importantes y diversas características entre las que se resaltan las siguientes:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de la organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.
- El C.O. es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc. Por ejemplo cuando aumenta la motivación se tiene un aumento en el C.O., puesto que hay ganas de trabajar, y cuando disminuye la motivación el C.O. también

disminuye, ya sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer una necesidad.

- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Por otra parte según Robbins (1999, pp.51), “El Clima Organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional, que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influyen en su comportamiento”. De lo que se puede desprender que, para que una persona pueda trabajar bien debe sentirse bien consigo misma y con todo lo que gira alrededor de ella demás que entienda el ambiente donde se desenvuelve todo el personal.

Las percepciones y respuestas que abarcan el C.O. se originan en una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.) Hampton (1989, pp.122-123).

Por lo tanto, un buen o un mal C.O., tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y/o negativo, las mismas que serán definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas citadas por Robbins (1998, p.i.), están las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc. Entre

las consecuencias negativas, señala las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, etc.

Robbins (1999, pp.53), dice además: "El Clima Organizacional es determinante en la forma que toma una organización, en las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o en como se tornan las relaciones dentro y fuera de la organización".

Todo esto muestra lo importante que es para cualquier empresa o institución el estar al tanto de cómo perciben sus empleados el clima organizacional de la misma, lo cuál se reflejará sin duda en el nivel de adaptación y satisfacción que hayan logrado desarrollar, además del compromiso adquirido con la institución, ya que como se citó anteriormente, el C.O. influye de manera directa sobre el desempeño de los empleados.

Esta visto entonces, que el ambiente afecta la estructura de las organizaciones: algunas empresas encaran medios (climas) relativamente estáticos; otras, se enfrentan a unos que son más dinámicos. Los ambientes estáticos crean en los gerentes mucha menos incertidumbre que los dinámicos, puesto que es una amenaza para la eficacia de la empresa (Koontz y Wihrich, 1988, pp.31).

En una organización se puede encontrar diversas escalas de C.O., de acuerdo a como éste se vea afectado o beneficiado. Según Litwin y Stringer (2005, pp.108-112), estas son las escalas del Clima Organizacional:

1. *Estructura*: Esta escala representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y poco estructurado o jerarquizado.

2. *Responsabilidad*: Es la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Asimismo es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y saber con certeza cual es su trabajo y cual es su función dentro de la organización.

3. *Recompensa*: Corresponde a la percepción de los miembros sobre el estímulo recibido por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive el empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le incentive a mejorar en el mediano plazo.

4. *Desafío*: Corresponde a las metas que los miembros de una organización tienen respecto a determinados fines o riesgos que pueden correr durante el desempeño de su labor. En la medida que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un clima competitivo, necesario en toda organización.

5. *Relaciones*: Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización, entendiéndose que existen dos clases de grupos dentro de toda organización. Los grupos formales, que forman parte de la estructura jerárquica de la organización y los grupos informales, que se generan a partir de la relación de amistad, que se puede dar entre los miembros de una organización.

6. *Cooperación*: Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto en forma vertical, como horizontal.

7. *Estándares*: Esta dimensión habla de cómo los miembros de una organización perciben los estándares que se han fijado para la productividad de la organización.

8. *Conflicto*: El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen. En este punto muchas veces juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización, la comunicación fluida entre las distintas escalas jerárquicas de la organización evita que se genere el conflicto.

9. *Identidad*: El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

La elaboración del C.O. es un proceso sumamente complejo a raíz de la dinámica de la organización, del entorno y de los factores humanos, por lo que muchas empresas e instituciones reconocen que uno de sus activos fundamentales es su factor humano. Para estar seguros de la solidez de su recurso humano, las organizaciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su C.O. que va ligado con la motivación del personal y como antes se señalaba éste puede repercutir sobre su correspondiente comportamiento y desempeño laboral.

De acuerdo con esto, se sabe que el proceso requiere un conocimiento profundo de la materia, creatividad y síntesis de todas las cosas que lo componen, por lo que el **C.O. debe ofrecer calidad de vida laboral.**

Cada organización posee su propia cultura, tradiciones, normas, lenguaje, estilos de liderazgo y símbolos, **que generan climas de trabajos propios de ellas;** es por eso que difícilmente las organizaciones reflejarán climas idénticos, ya que estos últimos son "tan particulares como las huellas digitales". No hay duda, las organizaciones tienen su propia identidad.

Es así que se puede aseverar que la opinión que el empleado se forma de la organización, así como las percepciones que el individuo tiene de la institución para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía,

estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura, son las que hacen al C.O.

El C.O., de acuerdo a Chiavenato, (2003, pp.532-534), "Se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros.

El Clima no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede dentro de la organización y a su vez el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de esta. Una organización tiende a atraer y conservar a las personas que se adaptan a su clima, de modo que sus patrones se perpetúen.

Un Clima Organizacional estable es una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben percatarse de que el medio forma parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, sólo obtendrán logros a corto plazo".

Según Chiavenato (2003, pp.423-427), existen elementos que determinan el rendimiento del personal en función de:

- alcance de los objetivos
- satisfacción en la carrera
- calidad del trabajo
- comportamiento dentro del grupo considerando el alcance de objetivos, la moral, resultados y cohesión.

Las características individuales de un trabajador actúan como un filtro a través del cual los fenómenos objetivos de la organización y los comportamientos de los individuos que la conforman son interpretados y analizados para constituir la percepción del clima en la organización.

Si las características psicológicas de los trabajadores, como las actitudes, las percepciones, la personalidad, los valores y el nivel de aprendizaje sirven para interpretar la realidad que los rodea, estas también se ven afectadas por los resultados obtenidos en la organización, de esto se infiere entonces que el C.O. es

un fenómeno circular en el que los resultados obtenidos por las organizaciones condicionan la percepción de los trabajadores, que como bien quedó explícito en las definiciones, establecen el clima de trabajo de los empleados.

En síntesis, a fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

Por lo descrito, y en términos de la presente investigación, se entenderá por C.O. la expresión personal de la "percepción" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de sus labores dentro de la organización.

Dicho en otras palabras, la percepción sobre el C:O: que tienen los docentes y administrativos "hace" a la organización, es decir a la carrera de MVZ de la UPEA y ésta a su vez, actúa de manera directa sobre el trabajo realizado por los mismos. Esta aseveración es corroborada por Chiavenato (2003, pp.308-310), quién cita lo siguiente:

"El clima organizacional está determinado por la percepción que tengan los empleados de los elementos culturales, esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional.

"Una organización solo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa

individual". Continúa citando Chiavenato (2003, pp.308-310), "[...] el logro de los objetivos comunes sólo puede concretarse si las personas que interactúan en las organizaciones, establecen un contrato psicológico lo suficientemente fuerte que les permita desenvolverse en la misma, actuando de manera armónica con las normas, valores, estilos de comunicación, comportamientos, creencias, estilos de liderazgo, lenguajes y símbolos de la organización".

MÉTODOS E INSTRUMENTOS PARA MEDIR EL C.O.⁴

Para todas las organizaciones resulta importante medir y conocer el clima organizacional, ya que este puede impactar significativamente en sus resultados. Numerosos estudios han indicado que el C.O. puede hacer la diferencia entre una organización de buen desempeño y otra de bajo desempeño.

La medición del C.O. se suele hacer mediante encuestas aplicadas a los trabajadores de una organización, o de algún área dentro de ella que se quiera medir. Aunque existen distintos instrumentos, metodologías y encuestas para medir el C.O., casi todos coinciden en la necesidad de medir las propiedades o variables en dos partes: una, el C.O. existente en la actualidad, y otra, el clima organizacional como debería ser. La brecha entre ambas mediciones es de gran utilidad para diagnosticar problemas organizacionales que pudieran ser posteriormente explorados y corregidos.

La Teoría del Clima Organizacional de Likert (1989), citada por Pérez Serrano (1995, pp.258-272), establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

⁴ El conjunto de propiedades del clima organizacional es medible en un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él (HAMPTON, R. D. 1989, pp.122-123).

Siguiendo el hilo argumental de Pérez Serrano (1989, pp.258-272) quién cita de Likert (1989) que existen tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima:

1. Variables causales: definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

2. Variables intermedias: este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revisten gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal en la organización.

3. Variables finales: estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias, éstas están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización como productividad, ganancia y pérdida.

La interacción de estas variables trae como consecuencia la determinación de dos grandes tipos de climas organizacionales, estos son:

1. Clima de tipo Autoritario:

Sistema Autoritario Explotador

Sistema Autoritario Paternalista

2. Clima de tipo Participativo:

Sistema Consultivo.

Sistema Participativo en Grupo.

1.1. Sistema Autoritario Explotador.- Se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.

- 1.2. Sistema Autoritario Paternalista.- Se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.

- 2.1. Sistema Participativo Consultivo.- Se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, se les es permitido a los empleados tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes y existe la delegación. Esta atmósfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar.

- 2.2. Sistema de Participación en Grupo.- Existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical-horizontal – ascendente – descendente. El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo (supervisor – supervisado) se basa en la amistad, y las responsabilidades son compartidas. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo como el mejor medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica (Likert, 1989, pp.258-272).

Los sistemas 1.1 y 1.2 corresponden a un clima cerrado, donde existe una estructura rígida por lo que el clima es desfavorable; por otro lado los sistemas 2.1 y 2.2 corresponden a un clima abierto con una estructura flexible creando un clima favorable dentro de la organización (Likert, 1989, pp.258-272).

Para poder hacer una evaluación del C.O. basada en la teoría anteriormente planteada, su autor diseñó un instrumento que permite evaluar el clima actual de una organización con el clima ideal, donde considera aspectos como:

- a) Método de mando: manera en cómo se dirige el liderazgo para influir en los empleados;
- b) Características de las fuerzas motivacionales: estrategias que se utilizan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades;
- c) Características de los procesos de comunicación referido a los distintos tipos de comunicación que se encuentran presentes en la empresa y como se llevan a cabo;
- d) Características del proceso de influencia referido a la importancia de la relación supervisor – subordinado para establecer y cumplir los objetivos;
- e) Características del proceso de toma de decisiones; pertinencia y fundamentación de los insumos en los que se basan las decisiones así como la distribución de responsabilidades;
- f) Características de los procesos de planificación: estrategia utilizada para establecer los objetivos organizacionales;
- g) Características de los procesos de control, ejecución y distribución del control en los distintos estratos organizacionales;
- h) Objetivo de rendimiento y perfeccionamiento referidos a la planificación y formación deseada (Likert, 1989, pp.258-272).

El instrumento desarrollado por Likert busca conocer el estilo operacional, a través de la medición de las dimensiones ya citadas. La metodología para aplicar el instrumento está fundamentada en presentar a los participantes varias opciones por cada concepto, donde se reflejará su opinión en relación a las tendencias de la organización (ambiente autocrático y muy estructurado o más humano y participativo).

El modelo de Likert es utilizado en una organización que cuentan con un punto de partida para determinar:

- a) El ambiente que existe en cada categoría;
- b) El ambiente que debe prevalecer y
- c) Los cambios que se deben implantar para derivar el perfil organizacional deseado.

Existen otros instrumentos para medir el C.O., como los cuestionarios propuestos por Litwin y Stringer (2005, pp.108-112), en el que presentan una gama de variables organizacionales como la responsabilidad individual, la remuneración, el riesgo y toma de decisiones, apoyo y tolerancia al conflicto.

El cuestionario desarrollado por Pritchard y Karasick (1998, pp.123-125), se basa en once dimensiones: autonomía, conflicto y cooperación, relaciones sociales, estructura, remuneración, rendimiento, motivación, status, centralización de la toma de decisiones y flexibilidad de innovación.

El cuestionario de Halpin y Crofts, citado por Martínez (2000, p.i.), está basado en ocho dimensiones, las cuales fueron determinadas a través de un estudio realizado en una escuela pública; de esas ocho dimensiones, cuatro apoyaban al cuerpo docente y cuatro al comportamiento del Director; estas dimensiones fueron: desempeño: implicación del personal docente en su trabajo, obstáculos; sentimiento del personal docente al realizar las tareas rutinarias; intimidación: percepción del personal docente relacionado con la posibilidad de sostener relaciones amistosas con sus iguales; espíritu: satisfacción de las necesidades sociales de los docentes; actitud distante: comportamientos formales e informales del director donde prefiere atenerse a las normas establecidas antes de entrar a una relación con sus docentes; importancia de la producción; comportamientos autoritarios y centrados en la tarea del director; confianza, esfuerzos del director para motivar al personal docente y consideración: referido al comportamiento del director que intenta tratar al personal docente de la manera mas humana.

De los modelos presentados para medir el C.O. se infiere que las dimensiones utilizadas por los distintos instrumentos varían de un autor a otro y en algunos casos se reafirman entendiéndose que existen dimensiones comunes para la medición del C.O. Por lo tanto, lo que debe asegurarse el especialista que trabaje con la medición del C.O., es que las dimensiones que incluya su instrumento estén acordes a las necesidades de la realidad organizacional y a las características de los miembros que la integran, para que se pueda garantizar que el C.O. sea delimitado de una manera precisa.

Para los efectos del presente estudio se tomó como punto de referencia la teoría de Likert, por considerarse la más adecuada a los objetivos planteados ya que permitió un contraste entre las condiciones actuales de la carrera de MVZ de la UPEA, con las ideales propuestas por los distintos autores consultados en el marco teórico.

ACTITUDES DENTRO DEL C.O.

Si partimos que el C.O. se genera desde la percepción que tienen los trabajadores de la organización en la cual trabajan, lo que influye de manera determinante en su rendimiento, y siendo que, como seres humanos nos dejamos llevar por las maneras y/o formas de “ver” y ”sentir” el mundo que nos rodea, lo cuál de manera directa o indirecta influye en nuestras actitudes, por lo tanto, se hace necesario determinar qué son las percepciones personales y cuál es su relación con el C.O.

De acuerdo a Alles (2000, pp.54-56), “Las actitudes son determinantes sobre la conducta, ya que están ligadas a la percepción, a la personalidad y a la motivación. Una actitud es un sentimiento o estado mental positivo o negativo de buena disposición, conseguido y organizado a través de la experiencia, que ejerce una influencia específica sobre la respuesta de la persona a los demás, a los objetos y a las situaciones. Las actitudes se aprenden”.

Las actitudes también definen la predisposición humana hacia determinados aspectos del mundo. Por otro lado, proporcionan las bases emocionales de las relaciones interpersonales y de identificación con los demás. Y por último, se organizan muy próximas al núcleo de la personalidad. Algunas actitudes son persistentes y duraderas, otras, sin embargo, como es el caso de las variables psicológicas, están sujetas a ciertos cambios (Alles, 2000, pp.54-56).

Las actitudes son parte intrínseca de la personalidad del individuo. Algunas teorías sostienen que las personas buscan la congruencia entre sus creencias y sus sentimientos hacia los objetos, y que las modificaciones en las actitudes dependen de que cambien los sentimientos o las creencias. Los individuos poseen actitudes estructuradas compuestas de diversos elementos afectivos y cognoscitivos. Un cambio en uno de ellos precipita un cambio en los demás. Cuando estos componentes son inconsistentes o exceden el nivel de tolerancia de la persona aparece la inestabilidad. Esa inestabilidad puede corregirse mediante:

1. El rechazo de un mensaje diseñado para influir en las actitudes.
2. La fragmentación de las actitudes.
3. La aceptación de la inconsistencia, de modo que se genere una nueva actitud.

Esta teoría propone que el afecto, la cognición y la conducta determinan las actitudes y éstas últimas determinan el afecto, la cognición y la conducta:

Afecto: el componente emocional o sentimental de una actitud se aprende de los padres, de los maestros y de los camaradas.

Cognición: el componente cognoscitivo de la actitud comprende las percepciones, las opiniones y las creencias de las personas. Se refiere al proceso del pensamiento, con especial énfasis en la racionalidad y en la lógica. Un elemento importante de la cognición es el de las creencias evaluativas que mantiene la persona. Las creencias evaluativas se manifiestan como impresiones favorables o desfavorables que alguien mantiene hacia un objeto o una persona.

Conducta: el componente de la conducta en una actitud se refiere a la tendencia de la persona a actuar sobre algo o sobre alguien de una manera determinada. La

medida de estas acciones puede ser útil para examinar los componentes de la conducta en las actitudes (González Serra, 1995, p.i.).

Tomando en cuenta que las actitudes de un individuo marcan su forma de actuar, y éste accionar va influir de forma directa sobre el C.O. de la institución, y que además están ligadas a los valores que posee un individuo, es que se verá a continuación la relación existente ente actitudes y valores como parte estructural del C.O.

Los valores⁵ están ligados a las actitudes porque sirven como una forma de organizarlas. La importancia de una gama de valores radica en que una vez internalizada, se convierte (consciente o inconscientemente) en un estándar o criterio para guiar las acciones del individuo. Los valores son extremadamente importantes para comprender una conducta eficaz en la gestión.

Los valores no sólo afectan las percepciones en los fines apropiados, sino también en los medios adecuados para conseguirlos. Desde el diseño y desarrollo de las estructuras y procesos organizativos hasta la utilización de un estilo particular de dirección y de evaluación del rendimiento de los subordinados, los sistemas de valores son siempre persuasivos (Brown y Leigh, 1996, pp.123).

Debido a que las actitudes de los trabajadores, en este caso los docentes y administrativos de la carrera de MVZ de la UPEA, están determinadas por los valores que tienen los mismos, y siendo que es fundamental que la institución promueva valores para estimular actitudes positivas en beneficio de los estudiantes, lo que ayudará al C.O. de la carrera, se hace necesario desarrollar aspectos fundamentales como la motivación, definición que a continuación se detalla.

⁵ Los valores se definen como "la constelación de gustos, desagradados, puntos de vista, condicionantes, inclinaciones subjetivas, juicios racionales e irracionales, prejuicios y modelos asociativos que determinan la visión del mundo que tiene una persona" (Fabelo Corso, 1996, pp. 72).

MOTIVACION

La motivación sin dudas, es el motor que impulsa a cualquier individuo a alcanzar un objetivo que lo satisfaga, enriquezca su amor propio y le permita trabajar en pos de ese objetivo con ahínco y determinación por lograrlo, siendo la motivación el pilar fundamental para sostener la estructura educativa de la carrera de MVZ es necesario interiorizarnos más de su importancia en la organización.

Para que las organizaciones logren un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes altamente motivadores y retantes, participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización, es por ello que el empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, por lo que los directivos deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficacia y de productividad elevados.

La eficacia y la productividad constituyen factores de gran importancia, ambos factores están condicionados por otro factor muy importante, la motivación, definida por Dessler (1993, p.i.) como "[...] el deseo de una persona de satisfacer ciertas necesidades" y menciona que existen varias teorías relacionadas con la motivación del ser humano en el plano laboral; entre ellas cita las siguientes:

Teoría de Maslow

Postula un catálogo de necesidades a diferentes niveles que van desde las necesidades superiores, culturales, intelectuales y espirituales; el autor de esta teoría específica cada una de estas necesidades de la siguiente manera:

1. Fisiológicas: son las esenciales para la sobrevivencia.
2. Seguridad: se refiere a las necesidades que consisten en estar libres de peligro y vivir en un ambiente estable, no hostil.
3. Afiliación: como seres sociales, las personas necesitan la compañía de otros semejantes.

4. Estima: incluyen el respeto a uno mismo y el valor propio ante los demás.
5. Actualización: son necesidades del más alto nivel, que se satisfacen mediante oportunidades para desarrollar talentos al máximo y tener logros personales.

Existen dos conceptos fundamentales en la teoría de Maslow, las necesidades superiores no se vuelven operativas sino hasta que se satisfacen las inferiores, una necesidad que ha sido cubierta deja de ser una fuerza motivadora. (Dessler, 1993, p.i.).

Teoría de Mayo

El objetivo inicial de la Teoría de Mayo era estudiar el efecto de la iluminación en la productividad, pero los experimentos revelaron algunos datos inesperados sobre las relaciones humanas. Las principales conclusiones de los experimentos fueron las siguientes: (a) la vida industrial le ha restado significado al trabajo, por lo que los trabajadores se ven forzados a satisfacer sus necesidades humanas de otra forma, sobre todo mediante las relaciones humanas; (b) los aspectos humanos desempeñan un papel muy importante en la motivación, las necesidades humanas influyen en el grupo de trabajo; (c) los trabajadores no sólo les interesa satisfacer sus necesidades económicas y buscar la comodidad material; (d) los trabajadores responden más a la influencia de sus colegas que a los intentos de la administración por controlarlos mediante incentivos materiales; (e) los trabajadores tenderán a formar grupos con sus propias normas y estrategias diseñadas para oponerse a los objetivos que se ha propuesto la organización (Dessler, 1993, p.i.).

Teoría de los factores de Herzberg

La teoría de los dos factores se desarrolla a partir del sistema de Maslow; Herzberg (citado por Dessler, 1993, p.i.) clasificó dos categorías de necesidades según los objetivos humanos, los factores de higiene y los motivadores. Los factores de higiene son los elementos ambientales en una situación de trabajo que requieren

atención constante para prevenir la insatisfacción, incluyen el salario y otras recompensas, condiciones de trabajo adecuadas, seguridad y estilos de supervisión.

La motivación y las satisfacciones sólo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo para la realización personal. De acuerdo con esta teoría, un trabajador que considera su trabajo como carente de sentido puede reaccionar con apatía, aunque se tenga cuidado con los factores ambientales. Por lo tanto, los administradores tienen la responsabilidad especial para crear un clima motivador y hacer todo el esfuerzo a fin de enriquecer el trabajo (Dessler, 1993, p.i.).

Modelo de Poder - Afiliación – Realización de Mc Clelland

Según este modelo existen tres categorías básicas de las necesidades motivadoras: el poder, la afiliación y la realización al logro. Las personas se pueden agrupar en alguna de estas categorías según cuál de las necesidades sea la principal motivadora en su vida. Quienes se interesan ante todo en el poder buscan puestos de control e influencia, aquellos para los que la afiliación es lo más importante buscan las relaciones agradables y disfrutan al ayudar a otros. Los que buscan la realización quieren tener éxito, temen al fracaso, tienen una orientación hacia el logro de tareas y son autosuficientes. Estas tres necesidades no son mutuamente excluyentes. Los patrones motivadores se pueden modificar mediante programas de entrenamientos especiales (Mc Clelland citado por Dessler, 1993, p.i.).

Teoría X y Teoría Y de McGregor

Dos tipos de suposiciones sobre las personas, teoría X y la teoría Y. En la primera, prevalece la creencia tradicional de que el hombre es perezoso por naturaleza, poco ambicioso y que tratará de evadir la responsabilidad, por lo que es necesaria una supervisión constante, lo que genera la causa principal para que los trabajadores adopten posturas defensivas y se agrupen para dañar al sistema

siempre que les sea posible. La teoría Y supone que el trabajo es una actividad humana natural, capaz de brindar placer y realización personal. Según la teoría Y, la tarea principal de un administrador consiste en crear un clima favorable para el crecimiento y desarrollo de la autonomía, la seguridad en sí misma y la actualización personal a través de la confianza y mediante la reducción de la supervisión al mínimo. Esta segunda categoría se relaciona más con la dinámica del proceso motivador (McGregor, citado por Dessler, 1993, p.i.).

Teoría de Campo de Lewin

En la creencia de que el comportamiento es el resultado de la reacción individual al ambiente, Lewin (citado por Dessler, 1993, p.i.) llegó a las siguientes conclusiones acerca de la motivación: (a) la motivación depende de la percepción individual subjetiva sobre la relación con su ambiente, (b) el comportamiento se determina por medio de la interacción de variables, es decir, la tensión en el individuo, la validez de una meta y la distancia psicológica de una meta, (c) los seres humanos operan en un campo de fuerzas que influyen en la conducta, como las fuerzas de un campo magnético, por lo que la gente tiene diferentes impulsos motivadores en distintos momentos, en el contexto del trabajo algunas fuerzas inhiben mientras otras motivan.

Teoría de la Valencia – Expectativa de Vroom

Vroom (citado por Dessler, 1993, p.i.) propone que la motivación es producto de la valencia o el valor que el individuo pone en los posibles resultados de sus acciones y la expectativa de que sus metas se cumplan. La importancia de esta teoría es la insistencia que hace en la individualidad y la variabilidad de las fuerzas motivadoras.

Teoría de Shein del Hombre Complejo

La teoría de Shein (citado por Brunet, 1999, p.i.) se fundamenta en: (a) por naturaleza, el ser humano tiende a satisfacer gran variedad de necesidades, algunas básicas y otras de grado superior; (b) las necesidades, una vez satisfechas, pueden reaparecer (por ejemplo, las necesidades básicas), otras (por ejemplo, las necesidades superiores) cambian constantemente y se reemplazan por necesidades nuevas; (c) las necesidades varían, no sólo de una persona a otra, sino también en una misma persona según las diferencias de tiempo y circunstancias, (d) los administradores efectivos están conscientes de esta complejidad y son mas flexibles en el trato con su personal.

Los autores de estas teorías, coinciden en ver al empleado como el ser que busca el reconocimiento dentro de la organización y la satisfacción de sus necesidades; y cuando él cumple con estos dos objetivos, su motivación se convierte en el impulsador para asumir responsabilidades y encaminar su conducta laboral a lograr metas que permitirán a la organización a su vez, lograr su razón de ser con altos niveles de eficacia.

Según Chiavenato (1989, pp.523), el desarrollo de un C.O. que origine una motivación sostenida hacia las metas de la organización es de suma importancia, por lo que se debe combinar los incentivos propuestos por la organización con las necesidades humanas y la obtención de las metas y objetivos. Los directivos de las organizaciones tienen una gran responsabilidad en establecer el clima psicológico y social que impere en ella. Las actividades y el comportamiento de la alta gerencia tiene un efecto determinante sobre los niveles de motivación de los individuos en todos los niveles de la organización, por lo que cualquier intento para mejorar el desempeño del empleado debe empezar con un estudio de la naturaleza de la organización y de quienes crean y ejercen el principal control sobre ella. Los factores de esta relación que tienen una influencia directa sobre la motivación de los empleados, incluyen la eficiencia y eficacia de la organización y de su operación, la

delegación de autoridad y la forma en la cual se controlan las actividades de los trabajadores.

Otro aspecto fundamental que vale la pena que toda institución tome en cuenta para estimular a sus trabajadores es la sensación de satisfacción, lo que permitirá alcanzar un mejor C.O.; a continuación se la define para que no queden dudas de su valor dentro de la organización.

SATISFACCIÓN⁶

La satisfacción en el trabajo es la actitud que los individuos mantienen con respecto a sus funciones laborales. Es el resultado de sus percepciones sobre el trabajo, basadas en factores relativos al ambiente en que se desarrolla el mismo, como el estilo de dirección, las políticas y procedimientos, la afiliación de los grupos de trabajo, las condiciones laborales y el margen de beneficios.

Las dimensiones asociadas con la satisfacción en el trabajo son:

- Paga,
- Trabajo (tareas interesantes, de responsabilidad, etc.)
- Oportunidades de ascenso,
- Colaboradores (compañerismo, competencia).

Aunque la satisfacción en el trabajo no influya cualitativa o cuantitativamente en el rendimiento, sí lo hace en la conducta de los ciudadanos, en el cambio de empleo, en el ausentismo y en las preferencias (Martínez, 2008, p.i.).

Por lo tanto dentro de la carrera de MVZ de la UPEA, como toda institución se debe promover a nivel de docentes y administrativos la satisfacción a través de

⁶ Para fines del presente trabajo de investigación, se entenderá por satisfacción la definición citada por el Nuevo Diccionario Enciclopédico Ilustrado, "Cumplimiento de la aspiración o del gusto" (Mentor, 2009, pp.1305).

mejorar las condiciones laborales y obtener mejores beneficios para éstos, lo que puede generar mayor compromiso con la carrera.

Siendo el compromiso un aspecto de gran importancia para enriquecer el C.O. dentro de la institución, a continuación se conceptualiza el término y se demuestra que a partir del mismo se puede generar una obligación de los docentes y administrativos con la carrera, permitiendo a su vez desarrollar un círculo positivo de satisfacción, motivación y compromiso en beneficio de todos los estamentos que la componen, lo que incluye al estamento estudiantil.

COMPROMISO⁷

Se ha establecido hasta este momento, que el C.O. está determinado por la percepción personal que tiene cada trabajador de la institución en la que se desenvuelve, éste a su vez, tiene distintas actitudes y valores que lo llevan a tener una relativa satisfacción con el trabajo que realiza, pero para que éste fluya de forma natural es necesario que el individuo desarrolle una actitud emocional como es el compromiso con su organización. De acuerdo a Streers (1971), citado por Arias Galicia (1973, p.i.), el compromiso es “[...] la fuerza relativa de identificación y de implicación de un individuo con una organización”, también cita que “un empleado comprometido constituye una ventaja competitiva para la organización”.

Según el Diccionario de la Real Lengua Española (1994, pp.2721), un compromiso o una cláusula compromisoria es, en Derecho, una estipulación contenida en un contrato [...] El término *compromiso* también se utiliza para referirse a cualquier tipo de acuerdo en el cual las partes asumen ciertas obligaciones, en lo

⁷ Se define como compromiso, de acuerdo con el Diccionario de la Real Academia Española (1994), como: “La obligación contraída, palabra dada, fe empeñada”. En otras palabras, se trata de un deber moral o psicológico adquirido hacia una persona, una situación o una institución.

que podría interpretarse como un contrato no escrito. En ese sentido, el término podría ser sinónimo de acuerdo.

Una persona comprometida es aquella que cumple con sus obligaciones haciendo un poco más de lo esperado al grado de sorprender a quienes lo rodean, porque vive, piensa y sueña con sacar adelante a su familia, su trabajo, su estudio y todo aquello en lo que ha empeñado su palabra Arias Galicia (1973, p.i.).

Figura 1.
Relación del compromiso con el desempeño laboral con el C.O.



Arias Galicia (1973, p.i.), ha establecido una distinción entre el contrato de trabajo legal y el psicológico. Mientras una persona puede estar obligada formalmente a desempeñar una labor dentro de una organización, no necesariamente se liga afectivamente a la misma. Puede trabajar con disgusto y sentir desprecio hacia la organización, esperándose un rendimiento menor así como otras posibles consecuencias: estrés, conflictos obrero-patronales, ausentismo, abandono de la organización, etc.

En la actualidad, y cada vez más en el futuro, el compromiso de las personas con la organización constituirá un activo importante para ésta. Es más difícil que el compromiso de los miembros de una organización hacia ella pueda redundar de manera negativa; por ello es importante para las organizaciones conocer no sólo el tipo sino también el grado de compromiso de sus miembros (Skandia y col., 1998, p.i.).

Meyer y Allen (1991, p.i.) definieron el compromiso como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla. Estos autores propusieron una división del compromiso en tres

componentes: afectivo, de continuación y normativo; así, la naturaleza del compromiso es, respectivamente, el deseo, la necesidad o el deber permanecer en la organización.

El componente afectivo (deseo se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización al percibir la satisfacción de sus necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas; por ende, disfrutan de su permanencia en la organización.

En el segundo componente, el compromiso de continuación (necesidad), es muy posible encontrar una conciencia de la persona respecto a inversiones en tiempo y esfuerzo que se perdería en caso de dejar la organización, o sea, de los costos (financieros, físicos, psicológicos) en los cuales se incurriría al retirarse, o de las pocas posibilidades para encontrar otro empleo. Creándose un “compromiso por omisión” (Becker, 1960), citado por Meyer y Allen (1991, p.i.). Puede suponerse que un elevado índice de desempleo en una sociedad acarreará un mayor compromiso de continuación (Vandenberghe, 1996) citado por Meyer y Allen (1991, p.i.).

En el tercer componente, o sea el compromiso normativo (deber), se encuentra la creencia en la lealtad a la organización (sentido moral), quizá por recibir ciertas prestaciones (por ejemplo, capacitación o pagos de colegiaturas) conducente a un sentido del deber proporcionar una correspondencia. Este aspecto va en concordancia con la teoría de la reciprocidad: quien recibe algún beneficio adquiere el precepto moral interno de retribuir al donante (Gouldner, 1960), citado por Meyer y Allen (1991, p.i.).

Cuando se integran satisfacción, motivación y compromiso en el trabajador, éste va ha desarrollar una buena actitud frente a su fuente laboral; lo que se reflejará en un adecuado clima organizacional y a su vez redundará en beneficio de la institución. Por lo tanto estos aspectos deben tomados en cuenta y desarrollados por quienes tienen cargos de responsabilidad dentro de las organizaciones. La figura a continuación pretende esquematizar esta condición.

Figura 2.
Interrelación de satisfacción, compromiso y motivación laboral con el C.O.



La interrelación entre satisfacción, compromiso y motivación constituyen un vínculo favorable al clima organizacional, por lo tanto son aspectos que deben ser tomados con mucha responsabilidad por las autoridades con puestos de decisión dentro de la institución.

Sin embargo, de acuerdo a diferentes autores, los tres factores citados anteriormente, no son lo únicos valores que deben ser propulsados en los trabajadores; es así que a continuación se consideran otros aspectos positivos que también deben ser tomados en cuenta, para crear una estable plataforma que beneficia al clima organizacional de cualquier institución.

DINAMISMO⁸

La energía que mana de la voluntad del trabajador para realizar sus tareas cotidianas de una manera propositiva, también es un factor a desarrollar dentro de la

⁸ Para el interés perseguido en la presente investigación se entenderá por **Dinamismo** la definición dada por el Diccionario Enciclopédico Larousse (2000) como "(1) Energía activa, vitalidad que estimula los cambios o el desarrollo. (2) Capacidad para hacer o emprender actividades con energía y rapidez."

institución, más aún cuando ésta tiene la responsabilidad de formar nuevas generaciones de profesionales como es el caso de la carrera de MVZ de la UPEA.

El dinamismo viene a ser una fuerza propulsora y activa, capaz de ser desarrollada por los seres humanos; en sentido positivo, involucra una acción solícita, presta en alcanzar los objetivos comunes de la organización.

Por lo tanto, se requiere que los trabajadores de cualquier organización tengan esa pujanza por alcanzar metas de interés colectivo, lo que les permitirá desarrollarse mejor como individuos y como grupo; así al alcanzar una meta exitosamente, se sentirán impulsados a cumplir con la siguiente hasta llegar a los objetivos previstos por la institución con mayor rapidez (Fernández, 2002, p.i.).

Esta característica debe ser desplegada generosamente por los docentes a favor de los estudiantes, dándoles ejemplo de acción positiva basada en cumplimiento de metas y objetivos comunes.

En la misma medida se hace necesario desarrollar valores como la igualdad ó la equidad, dando y teniendo todos/das las mismas condiciones y oportunidades para crecer y/o desarrollarse en la carrera de MVZ, así como otros valores como la ética, la competencia y la lealtad.

Para visualizar el valor agregado que aportan este tipo de valores al C.O. en cualquier institución, a continuación se pasa a definir cada uno de éstos términos con el fin de comprender a cabalidad el aporte positivo que brindan al ambiente laboral y para posteriormente, determinar la manera mas adecuada de potenciarlos dentro de la carrera de MVZ de la UPEA.

IGUALDAD O EQUIDAD⁹

Existen diferentes formas de igualdad, dependiendo de las personas y de la situación social particular. Por ejemplo: igualdad entre personas de diferente sexo; igualdad entre personas de distintas razas; y creencias religiosas e incluso igualdad entre los individuos de otras especies; igualdad entre personas discriminadas o de distintos países con respecto a las oportunidades de empleo; igualdad de diferentes razas respecto a derechos de tránsito, de uso de transportes públicos o de acceso a la educación. La igualdad no es más que la mera realidad de una sociedad (González, 2000, pp.12).

De acuerdo al Diccionario Enciclopédico Bruger (1972, pp.235 y 597) “La igualdad es de la misma clase o condición y la equidad es en sentido filosófico, la justicia natural que regula las relaciones entre los humanos”.

La igualdad es una necesidad dentro de cualquier sociedad que se considere civilizada, ya que permitirá desarrollar igual condición de oportunidades dentro de sus ciudadanos, sin importar las diferencias que existan entre ellos. Esto está garantizado por la Constitución Política del Estado de nuestro país en todos los ámbitos sociales, por ejemplo, todos debemos contar con las mismas condiciones de salud y educación, y las mismas oportunidades de trabajo entre varones y mujeres.

Por lo tanto, la igualdad o equidad dentro de la carrera de MVZ debe garantizar que todos tengan las mismas oportunidades para desarrollarse intelectual y laboralmente, lo que sin dudas contribuirá a contar con un mejor C.O.

Sin embargo toda relación interpersonal laboral requiere no solo de iguales oportunidades sino también de cierto grado de competencia saludable entre los

⁹ Para los fines perseguidos en la presente investigación, se entenderá por **Igualdad** a la situación social según la cual las personas tienen las mismas oportunidades o derechos en algún aspecto. Tratar a todos por igual (Diccionario Enciclopédico Larousse, 2000, pp.1762).

trabajadores (docentes y administrativos), lo que va a contribuir a enriquecer al C.O. de la carrera de MVZ ya que permitirá que los mejor cualificados accedan a desempeñarse como docentes, por ejemplo en una determinada asignatura que requiere una mayor experticia. Por lo tanto es necesario tener claro el concepto de competencia y cómo este pasa a ser un aspecto favorable al C.O.

COMPETENCIA¹⁰

La competencia como un factor enriquecedor del C.O. no es un concepto abstracto, ya que involucra las actuaciones que tienen las personas para resolver problemas integrales del contexto con ética, idoneidad, apropiación del conocimiento y puesta en acción de las habilidades necesarias.

La competencia como tal existe desde el mismo surgimiento del hombre, porque son parte de la naturaleza humana en el marco de la interacción social y el ambiente ecológico, lo que ha posibilitado como especie hacer frente a las dificultades y salir adelante (Tobón y col., 2009, pp.23-37).

Por consiguiente, no se requiere que hayan planes explícitos en las organizaciones para que efectivamente se seleccione a las personas más idóneas para los puestos y éstas se desempeñen con calidad, sino que esto puede darse aunque no haya un modelo organizacional basado en competencias, y es cuando las organizaciones son claras en sus metas potencian el desarrollo continuo del talento humano y las personas cumplen con ética lo que les corresponde llevar a cabo (Tobón, 2009, p.i. 1).

¹⁰ Se entenderá por **Competencia** las actuaciones integrales que tienen las personas para identificar, interpretar, argumentar y resolver problemas en distintos contextos, articulando el saber ser (ética), con el saber hacer (procedimientos) y el saber conocer (ciencia), con flexibilidad, autonomía e idoneidad (Tobón, 2009, p.i.).

Una competencia (en el sentido técnico del capital humano organizativo) es un conjunto de atributos que una persona posee y le permiten desarrollar acción efectiva en determinado ámbito. Es la interacción armoniosa de las habilidades, conocimientos, valores, motivaciones, rasgos de personalidad y aptitudes propias de cada persona que determinan y predicen el comportamiento que conduce a la consecución de los resultados u objetivos a alcanzar en la organización.

Dentro de las organizaciones las competencias son utilizadas para potenciar el capital humano en pro de los objetivos del puesto, área y organización; como también desarrollar al ser (Tobón, 2009, p.i. 1).

Desde el enfoque socioformativo, las competencias se describen de una manera sencilla, con el fin de hacer más prácticos y manejables los planes organizacionales y educativos. En este sentido, se propone que en la descripción de una competencia se consideren cuatro aspectos clave (Tobón, 2009, p.i. 2):

1. Problemas: son los que se pretenden resolver con la competencia.
2. Formulación de la competencia: se indica la competencia como una actuación integral, estableciendo la finalidad y el referente contextual.
3. Criterios: se describen las principales pautas de evaluación a tener en cuenta en la competencia, para orientar los procesos de selección, evaluación, formación y promoción.
4. Evidencias: son las pruebas concretas y tangibles que posibilitan evaluar los criterios y la competencia como actuación integral. Se obtienen de las actividades realizadas.

Sin embargo, la competencia como cualidad humana debe ser equilibrada con la ética ya que el docente y/ o administrativo debe articular esta cualidad para resolver problemas a través de procedimientos y conocimientos idóneos y como ya se indicó, enriquecer el ambiente laboral ó C.O., generando un espacio confortable para desenvolver la docencia de manera armoniosa y enriquecedora no sólo para los

estudiantes, sino también para todos los docentes que prestan sus servicios en la carrera de MVZ.

ÉTICA¹¹

Éste término proviene del griego *ethika*, (*ethos*, ‘comportamiento’, ‘costumbre’), que marcan los principios o pautas de la conducta humana; a menudo y de forma impropia llamada moral (del latín *mores*, ‘costumbre’). La palabra **ética** proviene de la íntima relación con la moral, tanto que ambos términos se confunden con frecuencia. Los términos, moral y ética tienen el mismo significado etimológico, con la diferencia que el primero deriva del latín (*mos*) y el segundo del griego (*ethos*) (Balmes, 1989, pp.33-35).

“La ética, sin embargo, no prescribe ninguna norma o conducta; no manda ni sugiere directamente qué debemos hacer. Su cometido consiste en aclarar qué es lo moral, cómo se fundamenta racionalmente una moral y cómo se ha de aplicar ésta posteriormente a los distintos ámbitos de la vida social. En la vida cotidiana constituye una reflexión sobre el hecho moral, busca las razones que justifican la utilización de un sistema moral u otro” (Alvarez Aguilar y col., 1998, pp.21).

Algunos autores han dado a la ética el título de ‘ciencia de vivir bien’, lo cual no parece exacto, pues si se reuniesen todas las reglas de buena conducta, sin acompañarlas de examen, formaría un arte no una ciencia (Balmes, 1989, pp.33-35).

Sin embargo, la ética es considerada como una rama de la filosofía, está pensada como una ciencia normativa, porque se ocupa de las normas de la conducta humana. Los filósofos han intentado determinar la bondad en la conducta de acuerdo

¹¹ Dentro de los fines perseguidos por la presente investigación, deberá entenderse por Ética, lo definido por Balmes (1989, pp.32): “La ética estudia la moral y determina qué es lo bueno y, desde este punto de vista, cómo se debe actuar. Es decir, es la teoría o la ciencia del comportamiento moral”.

con dos principios fundamentales y han considerado algunos tipos de conducta buenos en sí mismos o buenos porque se adaptan a un modelo moral concreto. El primero implica un valor final deseable en sí mismo y no sólo como un medio para alcanzar un fin.

En la historia de la ética hay tres modelos de conducta principales, cada uno de los cuales ha sido propuesto por varios grupos o individuos como el bien más elevado: la felicidad o placer; el deber, la virtud o la obligación y la perfección, el más completo desarrollo de las potencialidades humanas. Dependiendo del marco social, la autoridad invocada para una buena conducta es la voluntad de una deidad, el modelo de la naturaleza o el dominio de la razón. Cuando la voluntad de una deidad es la autoridad, la obediencia a los mandamientos divinos o a los textos bíblicos supone la pauta de conducta aceptada. Si el modelo de autoridad es la naturaleza, la pauta es la conformidad con las cualidades atribuidas a la naturaleza humana. Cuando rige la razón, se espera que la conducta moral resulte del pensamiento racional (García Guzmán, 1991, pp.83–106).

La moral como forma de la conciencia social, origina en el hombre motivaciones decisivas que permiten orientar su conducta hacia objetivos concretos. Su particularidad específica es que refleja los vínculos del ser social, sus relaciones con las demás personas, la actitud del individuo ante el trabajo, el colectivo y todo lo que le rodea, es decir, hacia su entorno natural y social.

La moral es, siguiendo el criterio de Rosenthal y Ludin (1977) citado por Tünnermann (1998, p.i.), la forma de la conciencia social en que se reflejan y se fijan las cualidades éticas de la realidad social. La moral constituye un conjunto de normas de convivencia y de conducta humana que determinan las obligaciones de los hombres, sus relaciones entre sí y con la sociedad.

Por lo tanto, toda forma de interrelación humana debe estar motivada por el despliegue de normas que permitan que esta interrelación sea de enriquecimiento mutuo, es decir que tanto docentes como estudiantes se sientan gratificados en su

interaccionar logrando un proceso educativo pleno, con un trato sincero, espontáneo, transparente y llano en beneficio de todos y cada uno de los actores del proceso enseñanza-aprendizaje.

Otro valor que debe conjugarse con competencia y ética es la lealtad, factor determinante en las relaciones interpersonales, en el caso en particular, de los docentes y administrativos con la carrera de MVZ. A continuación se lo puntualiza.

LEALTAD¹²

Algunos autores la definen como una fidelidad al compromiso de defender lo que creemos y en quiénes creemos, en los buenos y en los malos momentos. La lealtad permite tener éxito al relacionarse las personas entre sí, eso las hace dignas de confianza.

La lealtad está relacionada estrechamente con la perseverancia, la responsabilidad, el respeto, la prudencia, etc. La lealtad no tiene sentido si éstos valores no son permanentes.

Está visto entonces, que esta cualidad humana debe ser cultivada dentro de toda organización, máxime si ésta es una institución de formación universitaria, donde debe cultivarse valores que trascienden de las aulas y del ambiente del *alma mater* hacia la sociedad y su cotidianidad. Más aún cuando el nuevo desafío de las universidades es el de ser transmisora no solo de conocimiento sino también de valores.

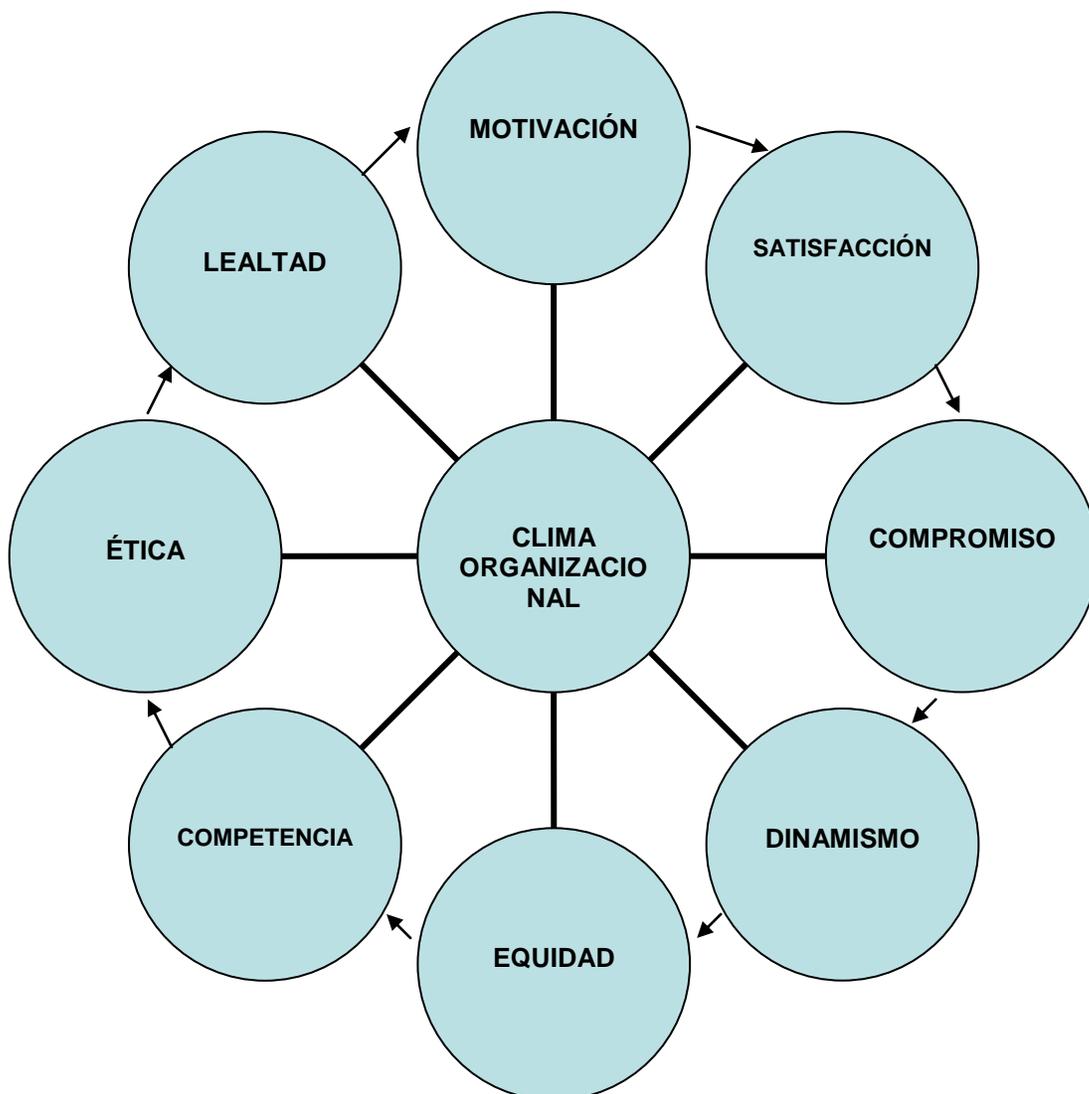
Sin embargo, la experiencia muestra que toda relación humana en mayor o menor grado siempre conllevará algún conflicto de intereses pudiendo producir peleas y pugnas que influyen negativamente en el C.O. de cualquier institución y la carrera de MVZ de la UPEA no es la excepción, por lo que en el siguiente punto se

¹² Es un valor que se desarrolla en el interior de una persona, es un corresponder, una obligación que se tiene con los demás. Implica compromiso (González, 1999, pp.15).

delimitarán las definiciones de ambos términos y para posteriormente relacionar sus efectos en el C.O.

Todo lo analizado hasta este punto, definen a los valores y requisitos que son necesarios para lograr un adecuado clima organizacional, que asegurará un equipo de trabajadores (administrativos y docentes) ideal para el éxito de la institución. Con el fin de ilustrar esta condición, se ha concebido la figura a continuación.

Figura 3.
Valores que enriquecen al clima organizacional



Valores como lealtad, compromiso, ética, satisfacción, equidad, competencia, dinamismo y motivación enriquecen el clima organizacional y otorgan un valor agregado a cualquier institución.

En suma, hasta este punto se han analizado todos los aspectos positivos que deben ser desarrollados en las instituciones con el fin de lograr un óptimo clima organizacional que garantizará el éxito de la misma. Sin embargo, existen aspectos negativos que pueden infiltrarse dañando el C.O., como los que se citan a continuación.

PELEAS¹³, PUGNAS¹⁴

El término pelea, según de Diccionario Enciclopédico Larousse. (2000, pp.2324), significa: "Contienda particular, aunque consista solamente en palabras injuriosas". "Batallar que no requiere necesariamente contender con armas, sino de palabra".

También tiene la acepción de trabajo, lucha, esfuerzo; pero para los fines seguidos por la presente investigación, se toma la acepción que implica que las peleas son contiendas particulares que no solo involucran acciones físicas, sino también palabras, sin necesidad de utilizar ningún tipo de arma.

El término pugna en el presente trabajo será considerado como sinónimo de oposición y resistencia que merma cualquier efecto útil con choques, razonamientos, etc. dando renuencia a realizar o alcanzar cualquier objetivo (Diccionario Enciclopédico Larousse, 2000, pp.2528).

Está definido que cualquier valor que se promueva dentro de la institución mejora al C.O., sin embargo las constantes pugnas y peleas dentro de la organización, van a invalidar cualquier esfuerzo ya que no permiten un diálogo franco y abierto para la solución de problemas. Siendo que este efecto no es aislado, sino que además repercute en todo el accionar de la institución, por lo tanto, es una obligación de la institución identificar la(s) causa(s) que enfrentan a sus trabajadores y trabajar en pos de darles solución.

¹³ El pelear de acuerdo al Nuevo Diccionario Enciclopédico Ilustrado (2009, pp.1114) es un reñir, aunque sea sin armas y solamente de palabra. Resistir por lograr algo.

¹⁴ El Nuevo Diccionario Enciclopédico Ilustrado (2009, pp.1195) refiere al término pugna como sinónimo de oposición ó contrariedad de una cosa con otra.

Continuando dentro de esta línea de antivalores está la discriminación, aspecto que puede infiltrarse dentro de una organización y repercutir negativamente en el C.O., por lo cuál se pasa a definir este término.

DISCRIMINACIÓN

El Nuevo Diccionario Enciclopédico Ilustrado (2009, pp.902) lo define como “El acto de separar o formar grupos de personas a partir de un criterio o criterios determinados. En su sentido más amplio, la discriminación es una manera de ordenar y clasificar. Puede referirse a cualquier ámbito, y puede utilizar cualquier criterio. Si hablamos de seres humanos, por ejemplo, podemos discriminarlos entre otros criterios, por edad, color de piel, nivel de estudios, conocimientos, riqueza, color de ojos, etc. Pero también podemos discriminar fuentes de energía, obras de literatura, animales, etc.”

“En su acepción más coloquial, el término discriminación se refiere al acto de hacer una distinción o segregación que atenta contra la igualdad de oportunidades. Normalmente se utiliza para referirse a la violación de la igualdad de derechos para los individuos por cuestión social, racial, religiosa, orientación sexual o por razón de género”.

Tomando una parte del artículo 1º de la Convención Internacional sobre la eliminación de todas las formas de discriminación se clasificarían o se definirían en dos partes: la discriminación positiva y la negativa.

La discriminación se denomina **positiva** cuando:

- Observa las diferencias entre grupos de individuos.
- Favorece a un grupo de individuos de acuerdo a sus características y/o circunstancias sin perjudicar de ninguna manera a otro/s.

La discriminación se denomina **negativa** cuando:

- Realiza un prejuicio con base en oposición a las basadas en las observaciones científicas.

Uno de los mejores ejemplos de discriminación negativa fue y sigue siendo, pese a muchos avances, el de la comunidad de raza negra (racismo) en los Estados Unidos. A través de la historia, esta comunidad ha estado sometida a una constante exclusión/discriminación por parte de algunas partes de la sociedad. Un ejemplo de esto fue la imposibilidad que en el pasado tuvieron de acceder a la educación superior.

La discriminación ha sido una de las principales fuentes de desigualdad, debido a que, como ciertos grupos están marginados de las decisiones, se les priva de ciertos derechos fundamentales, tales como la salud, la seguridad social y la educación, entre otros muchos.

Sin embargo, se han hecho esfuerzos para parar la discriminación y asegurarle a estos grupos el respeto a sus derechos a través del mismo ejercicio del derecho con reformas jurídicas de la década de los 70 a nivel internacional. Estos esfuerzos no deben cesar, pues todos hacemos parte de una sola sociedad, de una sola comunidad en la que es necesario aprender, a fin de tener una convivencia saludable y pacífica, a entender y aceptar las diferencias generadas por la multiplicidad cultural que existe. Es fácil para cualquier miembro de la sociedad (cualquiera que sea el sector al que pertenezca) desentenderse del asunto de la discriminación, sobre todo cuando no le afecta directamente; es más difícil, en cambio, involucrarse en la lucha contra la discriminación cuando esta lucha nace de un despertar de la conciencia, tanto a nivel individual como a nivel colectivo. (Wikipedia, 2009, p.i.)

Tal vez la discriminación, en cualquiera de sus formas, no llegue a desaparecer nunca. Pero es menester que el ser humano siga haciendo conciencia, tanto en su propia vida interior como a su alrededor (a nivel de las distintas comunidades en las que el individuo va formando parte durante su desarrollo: familia, escuela, trabajo, transporte, negocio, empresa, instituciones varias, deporte, etc.), para generar a su vez conciencia en otros que, aunque diferentes, son los mismos: pues son también humanos.

Ha quedado suficientemente fundamentada la importancia del C.O. para cualquier institución y su éxito. Este aspecto no escapa a lo que instituciones de educación superior se refiere, es así que la carrera de MVZ de la UPEA al generar un determinado C.O., ha afectando al desenvolvimiento del trabajo que desempeñan docentes y administrativos y, siendo que la principal función de esta institución es la formación de nuevos profesionales a través del proceso enseñanza-aprendizaje a continuación se tratará ampliamente en qué consiste este proceso educativo, quienes son los actores y cuáles son sus roles.

PROCESO ENSEÑANZA APRENDIZAJE

Dar un concepto puntual sobre lo que es o involucra el Proceso Enseñanza-Aprendizaje, no es fácil ya que a lo largo del tiempo este concepto ha ido cambiando y generando nuevos paradigmas educativos; como indica por ejemplo, González (2000, pp.66-69) quien sostiene que en el desarrollo de la pedagogía como ciencia se observa distintos enfoques o tendencias que abordan de manera diferente la educación del ser humano y, por tanto, las concepciones acerca de los procesos de enseñanza y aprendizaje y del rol del profesor y el estudiante en la dirección de dichos procesos. Sin embargo, con la finalidad de tener un concepto claro de cómo se entenderá este proceso para el presente trabajo de investigación, a continuación se hace una síntesis de algunos conceptos claves citados de diferentes autores.

Para la pedagogía tradicional como tendencia del pensamiento pedagógico que comienza a gestarse en el siglo XVIII, con el surgimiento de la escuela como institución, y que alcanza su apogeo con el advenimiento de la pedagogía como ciencia en el siglo XIX, los contenidos de enseñanza lo constituyen los conocimientos y valores acumulados por la humanidad y transmitidos por el maestro como verdades absolutas desvinculadas del contexto social e histórico en el que vive el alumno, donde el método de enseñanza es eminentemente expositivo, la evaluación del aprendizaje es reproductiva, centrada en la calificación del resultado, la relación profesor-alumno es autoritaria, se fundamenta en la concepción del alumno como receptor de información, como objeto del conocimiento (González, 2000, pp.66-69).

Ante las insuficiencias de la pedagogía tradicional en su contribución al desarrollo pleno del hombre surgen en el decurso del siglo XX alternativas pedagógicas que desde diferentes ángulos abordan con una óptica científica el fenómeno educativo (Delors, 1996, pp.122-123).

La Escuela Nueva desplaza el centro de atención de la enseñanza del profesor al estudiante y sus necesidades de aprendizaje; se inicia la pedagogía operativa de Jean Piaget, dando origen a los enfoques constructivistas que centran la atención en los mecanismos psicológicos del aprendizaje; por otro lado, la pedagogía no directiva de Charles Rogers, que aboga por el reconocimiento del estudiante como persona que aprende; la pedagogía liberadora de Paulo Freire, que defiende la educación dialógica, participativa y el carácter problematizador y comprometido de la enseñanza con el contexto sociohistórico en que tiene lugar; el enfoque histórico-cultural de Vigotsky, que enfatiza el carácter desarrollador de la enseñanza y la función orientadora del profesor en el diseño de situaciones sociales de aprendizaje que conducen al estudiante a su crecimiento como ser humano (Delors, 1996, pp.122-123).

Todas estas tendencias, entre otras, intentan desde diferentes ángulos la búsqueda de una explicación científica a la educación del hombre que permita comprender su formación y desarrollo como sujeto de la vida social (Delors, 1996, pp.122-123).

El decurso del pensamiento pedagógico en el siglo XX se caracteriza por la lucha contra el dogmatismo en la enseñanza y el aprendizaje memorístico, y se dirige al rescate del alumno como sujeto de aprendizaje y al reconocimiento de sus potencialidades creativas desarrollables en un proceso de enseñanza-aprendizaje basado en la aceptación, el reconocimiento y el respeto mutuo en las relaciones profesor-alumno (Declaración de Mérida, 1997, p.i.).

Por lo tanto, el desarrollo pleno del hombre, objetivo esencial de la educación, no es posible en una enseñanza que privilegia la estimulación de las capacidades intelectuales al margen y en detrimento de la educación de sentimientos y valores,

que concibe la teoría desvinculada de la práctica, que otorga al profesor un papel hegemónico y absoluto en la dirección del proceso de enseñanza y al estudiante la condición de objeto y receptor pasivo en el proceso de aprendizaje.

El *aprendizaje* ha de concebirse como el proceso de construcción, por parte del sujeto que aprende, de conocimientos, habilidades y motivos de actuación que se produce en condiciones de interacción social, en un medio sociohistórico concreto sobre la base de la experiencia individual y grupal y que lo conduce a su desarrollo personal.

Esta concepción de aprendizaje plantea ante todo el reconocimiento del carácter activo del estudiante en el proceso de construcción del conocimiento, su desarrollo en condiciones de interacción social, así como el hecho de que se aprenden no sólo conocimientos y habilidades, sino también valores y sentimientos que se expresan en la conducta del hombre como motivos de actuación (González, 2000, p.i.).

La *enseñanza* ha de ser concebida como el proceso de orientación del aprendizaje del estudiante por parte del profesor que propicia las condiciones y crea las situaciones de aprendizaje en las que el estudiante se apropia de los conocimientos y forma las habilidades y motivos que le permiten una actuación responsable y creadora (Declaración de Mérida, 1997, p.i.).

Esta concepción de enseñanza reconoce al profesor como un orientador del estudiante en el proceso de aprendizaje; no se trata del profesor autoritario de la pedagogía tradicional que impone al estudiante qué y cómo aprender; tampoco es el caso del profesor no directivo que espera pacientemente a que el estudiante sienta la necesidad de aprender espontáneamente para facilitar su expresión.

El profesor orientador del aprendizaje es un guía que conduce al estudiante por el camino del saber sin imposiciones, pero con la autoridad suficiente que emana de su experiencia y sobre todo de la confianza que en él han depositado sus

alumnos, a partir del establecimiento de relaciones afectivas basadas en la aceptación, el respeto mutuo y la comprensión (Declaración de Mérida, 1997, p.i.).

En un proceso de enseñanza-aprendizaje dirigido al desarrollo pleno del hombre los *contenidos* de enseñanza se relacionan tanto con la formación y desarrollo de conocimientos y habilidades como de valores y motivos de actuación rompiendo la falsa dicotomía existente en la pedagogía tradicional entre lo instructivo y lo educativo, entre lo curricular y lo extracurricular (Declaración de Mérida, 1997, p.i.).

Los *métodos* de enseñanza son eminentemente grupales y participativos, problémicos, dirigidos al desarrollo de la capacidad reflexiva del estudiante, de la iniciativa, flexibilidad y creatividad en la búsqueda de soluciones a los problemas de aprendizaje y sobre todo de la responsabilidad e independencia en su actuación.

La *evaluación* cumple una función educativa por cuanto centra su atención en el proceso de aprendizaje y en las vías para el desarrollo de las potencialidades del estudiante. Un papel importante corresponde, en este sentido, a la autoevaluación y a la coevaluación en el grupo de estudiantes (Declaración de Mérida, 1997, p.i.).

En la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI, en relación con la mejora de la calidad de la enseñanza en los centros universitarios y la necesidad de la capacitación del personal docente, se plantea lo siguiente:

“Las instituciones de Educación Superior deben formar a los estudiantes para que se conviertan en ciudadanos bien informados y profundamente motivados, provistos de un sentido crítico y capaces de analizar los problemas, buscar soluciones que se planteen a la sociedad, aplicar éstas y asumir responsabilidades sociales” (González, 2000, pp.66-69).

En resumen, el ser un docente universitario competente desde una concepción humanista de la educación, significa no sólo ser un conocedor de la ciencia que explica (física, matemáticas), sino también de los contenidos teóricos y metodológicos de la psicología y la pedagogía contemporáneas que lo capacite para

diseñar en sus disciplinas un proceso de enseñanza-aprendizaje que potencie el desarrollo de la personalidad del estudiante de manera integral (conocimiento, habilidades, destrezas, valores y motivación); propiciando la formación de varones y mujeres que hoy demanda la sociedad, reflexivo, crítico, independiente, flexible, creativo y autónomo, que logren convertirse en sujetos de su desarrollo personal y profesional.

Habiéndose comprendido plenamente lo que involucra un proceso enseñanza-aprendizaje dentro de cualquier institución educativa formal, como es el caso de la carrera de MVZ de la UPEA, se hace necesario identificar el rol que le corresponde a cada actor desempeñar dentro de este proceso; es decir, los derechos y obligaciones que les corresponden tanto a docentes como a estudiantes dentro del PEA.

ROL DOCENTE

Según Herrera (2000, pp.34) y Rizo (2004, p.i.), las transformaciones que está viviendo el mundo en materia económica, educativa, social, política y cultural, aunado a los grandes avances de la ciencia, la tecnología y la información en estos tiempos ha producido un nuevo contexto socio histórico donde la humanidad cada día debe asumir los cambios y retos que le impone la sociedad de la información y el conocimiento.

Todos estos cambios han impactado al sistema educativo universitario en el mundo estableciendo una nueva concepción filosófica en los docentes y en las instituciones de educación superior. Esta realidad conlleva al surgimiento de nuevos requerimientos y prácticas de gestión para el docente, para responder de forma eficiente y efectiva a los cambios que experimentamos hoy en día en este sector (Pine, 1981, p.i.).

Es así que se desarrolla la concepción del docente como un Gestor Axiológico Cultural de las transformaciones sociales, y se le asigna la misión de buscar que la educación del estudiante esté centrada en los valores humanos y sociales y no sólo en el conocimiento, ya que la formación del individuo debe ser profunda y sensible en

cuanto al compromiso social, la conservación y respeto de la diversidad cultural y del ambiente, la superación personal mediante el autoaprendizaje, el fortalecimiento de la autoestima y el desarrollo de la apreciación por el arte en todas sus manifestaciones (Rodríguez, 1999, p.i.).

No se puede especificar cuáles son las actuales expectativas del Rol Docente en las Universidades sin antes hacer alusión a lo citado por González (2000, p.i.), en su ponencia presentada *en el I Congreso Iberoamericano de Formación de Profesores, Universidad Federal de Santa María, Río Grande del Sur, Brasil, del 17 al 19 de abril del 2000*, donde indica que:

“La Educación Superior en la actualidad tiene como misión esencial la formación de profesionales altamente capacitados que actúen como ciudadanos responsables, competentes y comprometidos con el desarrollo social. Significa trascender el estrecho esquema de que un buen profesional es aquel que posee los conocimientos y habilidades que le permiten desempeñarse con éxito en la profesión y sustituirlo por una concepción más amplia y humana del profesional entendido como un *sujeto* que orienta su actuación con independencia y creatividad sobre la base de una sólida motivación profesional que le permite perseverar en la búsqueda de soluciones a los problemas profesionales auxiliado por sus conocimientos y habilidades en una óptica ética y creativa. Ello implica que el proceso de formación profesional que tiene lugar en las universidades debe desplazar el centro de atención de la adquisición de conocimientos y habilidades a la formación integral de la personalidad del estudiante, de la concepción del estudiante como objeto de la formación profesional a la de sujeto de su formación profesional” (González, 2000, p.i.).

Por lo tanto en el siglo XXI, es necesario establecer directrices claras sobre los docentes de la educación superior, quienes deberían ocuparse sobre todo hoy en día, de enseñar a sus estudiantes a aprender y a tomar iniciativas y, no a ser únicamente pozos de ciencia.

La formación de profesionales competentes, responsables y comprometidos con el desarrollo social, misión esencial de la educación superior contemporánea,

precisa de una universidad que prepare al hombre para la vida, ese es el reto de la Universidad de hoy (Imbernon, 1998, pp.78-79).

Una de las vías esenciales para la capacitación del docente universitario en su preparación pedagógica para enfrentar los retos que impone a la Educación Superior el nuevo milenio lo constituye la investigación-acción en su modalidad de investigación colaborativa [Pine (1981, p.i.) y Blández (1996, pp.105-107)].

La investigación-acción se desarrolla cada vez con más fuerza en el ámbito de la educación toda vez que constituye una vía excelente para eliminar la dicotomía teoría-práctica y sujeto-objeto de investigación, característicos de la investigación tradicional en el campo de la educación (Letelier, 1995, pp.24).

Según Ares Pons (1996, pp.109-126). “Los profesores que participan en procesos de investigación acción colaborativa se convierten en agentes de su propio cambio. Los profesores pueden utilizar la investigación-acción para su crecimiento personal y profesional desarrollando habilidades y competencias con las que enriquecen su capacidad para resolver problemas y mejorar la práctica docente”.

Acerca de las posibilidades que ofrece la investigación-acción para el desarrollo de un profesional crítico, reflexivo y comprometido con la mejora de su práctica, Blández expresa: “A diferencia con otros métodos de investigación en los que el camino ya está determinado, en éste hay que ir construyendo su trayectoria, y la reflexión es la herramienta fundamental que guía nuestras decisiones y actuaciones, formando docentes más críticos y reflexivos. [...] podemos decir que la investigación-acción invita al profesorado a reflexionar sobre su propia práctica, introduciendo una serie de cambios con el fin de mejorarla” Blández (1996, pp.105-107).

Hoy en día, aún el trabajo del docente se centra en transmitir conocimientos (información) que el alumno procesa; además es un animador, supervisor, guía en el proceso de aprendizaje y es investigador educativo (Bartha, 1997, p.i.). Pero se hace necesario que el docente tenga que asumir el compromiso de formar hombres y mujeres con motivación e iniciativa individuales; emprendedores y talentosos, con creatividad y cultura de eficiencia. Con vocación por el éxito; disposición para

enfrentar retos. Perseverancia, credibilidad y capacidad para asumir compromisos. Disposición a competir y sólido conocimiento de la realidad nacional (Borsesil y Marazza, 1998, p.i.).

Por lo tanto el docente que demandan las universidades debe tener las siguientes características:

1. Alto nivel de comprensión y preocupación por sus alumnos.
2. Tomar como una responsabilidad personal el aprendizaje de sus alumnos.
3. Hacer su materia entretenida e interesante.
4. Llegar al mundo de sus alumnos y al mismo tiempo ser exigente y estricto con ellos.
5. Seguro con respecto a los contenidos que enseña.
6. Establecer relaciones entre los contenidos estudiados con la realidad y la vida cotidiana.
7. Establecer relaciones e integraciones dentro de su disciplina y otras disciplinas afines.
8. Ejercer una gran influencia en los resultados de sus alumnos.
9. Saber como entregar de modo adecuado sus conocimientos [Guzmán-Barrón (2000, pp.2-4) y Martínez (1999, p.i.)].

A decir de la UNESCO (1998, p.i.), “El mundo está experimentando cambios constantes, cambios que estamos presenciando día a día, estos diversos procesos sociales, políticos, tecnológicos y económicos, están produciendo en el mercado laboral [...] nuevas competencias profesionales, donde los nuevos docentes universitarios del siglo XXI, deben reunir una serie de características, habilidades y experiencias para lograr un espacio oportuno en esta sociedad de la información, el conocimiento y del talento humano”.

“En medio de estos grandes avances, el mundo laboral educativo ha cambiado su esquema, cada día se hace más complejo y explosivo, porque las demandas y los estándares en la calidad educativa universitaria necesitan contar con un equipo de gestión en lo interno de su estructura organizacional, por lo que requiere ha **profesionales proactivos, eficientes, creativos que acepten los cambios y los retos de las nuevas prácticas y las exigencias del mercado laboral global**”.

De los Ríos y col. (2000, p.i.), coinciden en que el docente del siglo XXI debe poseer un conjunto de competencias tales como:

- Ética y Valores
- Autodidacta
- Autocrítico
- Comunicación
- Liderazgo
- Visión sistémica
- Trabajo en equipo
- Conocimiento de las TICs
- Empatía – Sinergia
- Aprendizaje
- Motivación
- Aprendizaje Continuo y Situacional
- Humanista
- Facilitador y no un dificultador del conocimiento

- Orientador hacia las transformaciones
- Acompañante del estudiante a través de todo el proceso de enseñanza – aprendizaje.

Además de estas competencias Castro (2001, pp.13-41), cita que son necesarias las denominadas Competencias Especializadas:

- a) Revisar, criticar, formular o modificar objetivos del aprendizaje.
- b) Explorar las necesidades e intereses de sus estudiantes.
- c) Definir y describir los contenidos de una actividad docente para su especialidad y fijar prerrequisitos para las asignaturas.
- d) Seleccionar y preparar material didáctico para la actividad docente y diseñar un sistema de evaluación del aprendizaje.
- e) Adecuar la relación entre actividades prácticas y teóricas.
- f) Involucrar a los estudiantes en la configuración de las unidades de aprendizaje y analizar los resultados de las evaluaciones en el aprendizaje de sus estudiantes.
- g) Evaluar el proceso docente en su globalidad.
- h) Promover hábitos de estudio adecuados a la profesión de sus estudiantes.

Distintos autores resaltan que a todas estas competencias, se le debe agregar otros factores que van a dinamizar la conjugación del éxito entre las partes que involucran el proceso de enseñanza y aprendizaje, esto como estrategia de compromiso, equidad, pertinencia y corresponsabilidad social.

En este nuevo contexto, los docentes de educación superior en el siglo XXI, deben tener como premisa filosófica el valor moral como fuente para perfeccionar al hombre en cuanto a ser hombre en su voluntad, en su libertad, en su razón, el valor

moral nos llevara a construir a un hombre más crítico y humano (CEPES, 2000, pp.25-27).

En resumen, el rol del docente universitario en el siglo XXI es el de ser un gestor de conocimiento, involucrando a todas las partes interesadas en el proceso de enseñanza - aprendizaje y, que éste sea gestado a través de la empatía y la sinergia, transmitiendo e inculcando valores que permitan a los estudiantes tener mayor compromiso social dentro de su contexto. El docente debe ser el “modelo” a seguir por los estudiantes.

Además hoy en día, el docente debe educar en un humanismo cuyo contenido fundamental radique en el amor al ser humano, en la sensibilidad, en la generosidad, en la preocupación por el otro, en la ayuda mutua y en la solidaridad. Educar en un humanismo que sea noble y abierto y a la vez exigente e intransigente con las faltas y las debilidades, donde el ser humano es lo máspreciado.

Después de esta compilación de información sobre al actual rol del docente universitario, se abre a la reflexión ¿qué estamos haciendo los docentes de la carrera de MVZ de la UPEA con nuestra práctica docente?, ¿es ésta formadora de futuros profesionales con conocimientos, habilidades y destrezas y además con un profundo y comprometido sentido social con valores humanos que van más allá de la ciencia pura?, ¿será que somos el modelo adecuado a ser seguido por nuestros estudiantes? Esta es una reflexión que debe hacer cada uno de nosotros como docentes comprometidos con el bienestar social y el contexto nacional.

Sin embargo está visto que si bien somos los docentes el pilar fundamental del PEA, no somos los únicos actores, también está los estudiantes como protagonistas de este proceso, a continuación se delimitará cuál es el rol de éstos últimos.

ROL ESTUDIANTE

Se torna importante en este punto analizar que las formaciones morales como parte de la regulación inductora de la personalidad guían y dirigen la actuación del

hombre y hacen que asuma una actitud correcta y acertada frente a las exigencias que la vida y la sociedad contemporánea plantean; al respecto, De Juan Herrero (1996, pp.21) expresa: "**La educación debe priorizar los valores y revelar los ideales [...] y preparar al hombre para la vida.** "

Por lo tanto, uno de los propósitos esenciales de la educación es formar personas con principios y valores que les permitan enfrentar las situaciones complejas, asimilar los cambios y buscar soluciones acertadas a los problemas complicados del mundo moderno.

La formación moral no puede ser impuesta al hombre desde el exterior, requiere de cierto sistema individual de valores, puntos de vista, ideales, los cuales se exigen en el sujeto de forma determinada y que en la misma medida que revelen sus relaciones con los que le rodean, reflejen además un sistema individual de significados, modelos a seguir, los que consecuentemente deben ser la guía de la actuación (Pozo y col., 2000, pp.253- 263).

De aquí se deriva que en el análisis del desarrollo moral se tenga en cuenta además de las relaciones del hombre con su medio, las formas en que cada uno interiorice dichas normas, principios y valores, cómo los instrumente en sus acciones tanto externas como internas y, podemos agregar, en su lenguaje o proceso comunicativo; y a partir de lo apuntado se asimila que los valores morales que deben ser inculcados en los estudiantes en general adquieren una importancia capital, pues los mismos forman parte de su ética profesional (Pozo y col., 2000, pp.253-263).

Delgado (2001, pp.26–35) destaca que el desarrollo de la formación moral debe ser dirigido a través del proceso educativo, pues no se forma espontáneamente, sino mediante un sistema organizado de influencias. En el centro de este proceso se encuentra "el propio hombre como sujeto y objeto de la actividad y jugando el rol de eje fundamental de dicha transformación".

Además hay que tomar en cuenta lo que cita Navarrete (1999, pp.115-134) [...] la educación de valores no escapa a las exigencias del progreso tecnológico, al

bienestar y al desarrollo ético de los estudiantes por la constante elevación de la calidad de vida humana.

Por lo tanto, para formar un estudiante que sea capaz de reflexionar racional y consistentemente ante el reclamo de los demás, de emitir juicios, de sensibilizarse con el compañero, de tomar decisiones justas y acertadas hay que educarlo en una cultura de valores, para que pueda poner en claro el sentido de su vida, para que construya su marco referencial más allá de lo puramente material o inmediato y configure la naturaleza misma de su ser (Navarrete, 1999, pp.115-134).

Mediante la combinación de un sistema de influencias educativas debidamente organizadas, es factible continuar fortaleciendo los valores morales en el estudiante de hoy. Según UNESCO (1998, p.i.), la significación teórico - práctica está determinada por la necesidad de continuar profundizando en aspectos complejos, como la regulación inductora de la personalidad, básicamente en lo relacionado con el fortalecimiento de valores morales para valorar la conducta y el comportamiento del estudiante.

En los umbrales del siglo XXI se torna absolutamente necesario retomar con toda la fortaleza posible las posiciones que fundamentan el carácter eminentemente humano de los procesos educativos como exigencia para la vida social contemporánea (Peña, 1992, p.i.).

Tomando como base las consideraciones anteriores es comprensible que la pedagogía como ciencia de la formación del hombre tenga dentro de sus propósitos esenciales la humanización de cada generación en correspondencia con las condiciones y necesidades de su época.

El sociólogo Juan Francisco Gallo (1999) citado por Fernández, (2001, pp.104-114), define al ser humano como un "Conjunto de energías físicas y espirituales que se conjugan para impulsarlo a la acción y realización de las metas y objetivos de la vida". De este concepto se desprende la idea de que la concepción del ser humano no depende esencialmente de su existencia ontológica sino del tipo de relaciones que

se establecen a partir de sus fuerzas motrices, a través de las cuales da solución a los problemas que se le presentan en dichas relaciones.

Resulta evidente que para poder dar solución a los problemas, el hombre necesita adquirir una preparación correcta y precisa, que le permita responder al medio social en que se desenvuelve, a través de la asimilación de ese medio social en términos de valores humanos.

Por lo tanto, preparar al hombre para la vida significa, ante todo, dotarlo de una formación cultural y científica que le permita asumir la realidad en términos de significación social del mundo, lo cual le permitirá actuar consecuentemente como ser social, como ente transformador y como productor y reproductor de la vida social.

Es importante aclarar que el valor humano depende en lo fundamental del medio social en que se desenvuelve el hombre, porque se relaciona con la forma en que se asimilan esas condiciones sociales. De ahí que hay que preparar al hombre para que responda al medio social en que vive y esto está estrechamente relacionado con los valores humanos (Gustavo, 2001, pp.77-94).

De acuerdo a Lamata Cotanda (1997, p.i.), hay que estar conscientes de que el estudiante puede participar de esta educación con su ejemplo vivo, con su imagen, su talento, su inteligencia ante cualquier circunstancia, enfrentar política y profesionalmente la escasez de cualquier recurso, en fin, el estudiante debe estar apto para responder a las exigencias sociales y laborales, razón poderosa para educarlo y encaminarlo hacia el alcance de una cultura en valores.

No hay duda de aquello, nuestros estudiantes no son ni deben ser considerados como recipientes de conocimiento, son ante todo seres racionales que deben ser formados integralmente con conocimiento científico y valores humanos que los hagan mejores individuos para la sociedad y, deben asumir su rol como entidades competentes para ser participantes activos dentro de su proceso formativo moral e intelectual.

En síntesis, si en la actualidad se pretende crear un proceso de construcción del aprendizaje donde se destaca el papel activo del estudiante, quien debe **APRENDER A APRENDER**, del mismo modo es el nuevo desafío del docente el **ENSEÑAR A APRENDER** conocimientos y valores.

CAPÍTULO II.

DISEÑO METODOLOGICO

El diseño metodológico de la presente investigación contempló un enfoque cualitativo¹⁵, ya que es un método usado principalmente en la ciencias sociales donde se emplean métodos de recolección de datos que no son cuantificables, con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan los involucrados en la investigación (Aguayo y col., 2009, p.i.).

Este tipo de investigación requiere un profundo entendimiento del comportamiento humano y las razones que lo gobiernan. A diferencia de la investigación cuantitativa, la investigación cualitativa busca explicar las razones de los diferentes aspectos de tal comportamiento. En otras palabras, investiga el por qué y el cómo se tomó una decisión (Aguayo y col., 2009, p.i.).

De acuerdo a Hernández Sampieri y col. (2006, pp.8-11), el enfoque cualitativo es también conocido como investigación naturalista, fenomenología ó etnográfica, es una especie de “paraguas” en la cual se incluye una variedad de concepciones, visiones, técnicas y estudios no cuantitativos. Siendo sus características más relevantes el que el investigador plantea un problema pero no sigue un proceso claramente definido.

Por otra parte, las investigaciones cualitativas se fundamentan más en un proceso inductivo donde primero se explora y describe y luego se genera

¹⁵ Los elementos **cualitativos** se expresan mediante símbolos verbales y se usan en estudios cuyo objetivo es examinar la naturaleza general de los fenómenos. Los estudios cualitativos proporcionan una gran cantidad de información valiosa, pero poseen un limitado grado de precisión, porque emplean términos cuyo significado varía para las diferentes personas, épocas y contextos. Los estudios cualitativos contribuyen a identificar los factores importantes que deben ser medidos (Conde, 2008, p.i.).

perspectivas teóricas; es decir, van de lo particular a lo general; por ejemplo cita Hernández Sampieri y col. (2006, pp.8-11), “[...] en un típico estudio cualitativo, el investigador entrevista a una persona, analiza los datos que obtuvo y saca algunas conclusiones; posteriormente entrevista a otra persona, analiza esta nueva información y revisa sus resultados y conclusiones; del mismo modo, efectúa y analiza más entrevistas para comprender lo que busca. Es decir, procede caso por caso, dato por dato hasta llegar a una perspectiva más general.”

De la misma manera, la recolección de los datos consiste en tener las perspectivas y puntos de vista de los participantes (sus emociones, experiencias, significados y otros aspectos subjetivos). También son tomadas en cuenta las interacciones entre individuos, grupos y colectividades. En la investigación cuantitativa, el investigador pregunta cuestiones generales y abiertas, recaba datos expresados a través del lenguaje escrito, verbal y no verbal, así como visual, los cuales describe y analiza y los convierte en temas, es decir que conduce la indagación de una manera subjetiva y reconoce sus tendencias personales; por esto la preocupación directa del investigador se centra en las vivencias de los participantes tal como fueron ó son sentidas y experimentadas. Asimismo, los datos cualitativos son descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones (Hernández Sampieri, 2006, pp.589).

El investigador cualitativo utiliza técnicas para recolectar datos como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, entrevistas en grupo, evaluación de experiencias personales, registro de historias de vida, interacción e introspección con grupos o comunidades. El proceso de indagación es flexible y se mueve entre los eventos y su interpretación. Su propósito consiste en “reconstruir” la realidad, tal como lo observan los actores de un sistema social previamente definido. A menudo se lo considera holístico, porque se precia de considerar el “todo”. El enfoque cualitativo evalúa el desarrollo natural de los sucesos, es decir, no hay manipulación de la realidad.

Además la investigación cualitativa se centra en tratar de entender el significado de las acciones de los seres humanos y sus instituciones. Postula que la “realidad” se define a través de las interpretaciones de los participantes en la investigación respecto de sus propias realidades. De ese modo convergen varias “realidades”, por lo menos la de los participantes, la del investigador y la que se produce mediante la interacción de todos los actores. El investigador se introduce en las experiencias individuales de los participantes y construye el conocimiento, siempre consciente de que es parte del fenómeno estudiado (Hernández Sampieri y col., 2006, pp.650-711).

En el centro de la investigación cuantitativa está situada la diversidad de ideologías y cualidades únicas de los individuos. Este tipo de investigación puede ser *naturalista* porque estudia a los objetos o seres vivos en sus contextos ó ambientes naturales; y es *interpretativo*, pues intenta encontrar sentido a los fenómenos en términos de los significados que las personas les otorguen. Finalmente queda determinar que en las investigaciones cuantitativas, la reflexión es el puente que vincula al investigador y a los participantes (Hernández Sampieri y col. 2006, pp.658-659).

Es a partir de los enfoques de Aguayo y col. (2009, p.i.) y de Hernández Sampieri y col. (2006, pp.8-11) sobre investigación cualitativa, que se realiza la presente investigación, con la finalidad de determinar cuál la percepción de los involucrados, es decir docentes, estudiantes y administrativos sobre el clima organizacional y su influencia en el proceso enseñanza aprendizaje de la carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad Pública de El Alto.

De este modo el tipo de investigación cualitativa utilizada en esta pesquisa, ha sido adecuada a los requerimientos de la misma, por tanto, es particular y no corresponde a ningún tipo de investigación tipificada ó caracterizada dentro de las distintas investigaciones cualitativas, como la hermenéutica, la fenomenología, y otras por el estilo. Por el contrario, la presente investigación cualitativa ha sido

desarrollada de manera particular para responder a las necesidades identificadas y específicas para la determinación del tipo de clima organizacional desarrollado al interior de la carrera de MVZ de la UPEA.

TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente indagación ha sido enmarcada dentro de las características de una investigación cualitativa tipo transversal que apuntó a un momento y tiempo definido (Grajales, 2008, pp.4). En este sentido, la delimitación temporal que se relaciona a esta investigación fue circunscrita a la actividad académica correspondiente al año 2009, es decir, en los periodos comprendidos entre los semestres I y II/2009.

Complementando esto con el enfoque cualitativo que describe Hernández Sampieri y col. (2006, pp.583), quienes afirman que “[...] lo que se busca en un estudio cualitativo es obtener datos (que se convertirán en información) de personas, seres vivos, comunidades, contextos ó situaciones en profundidad; en la propias “formas de expresión” de cada uno de ellos. Al tratarse de seres humanos los datos que interesan son conceptos, percepciones, imágenes mentales, creencias, emociones, interacciones, pensamientos, experiencias, procesos y vivencias manifestadas en el lenguaje de los participantes, ya sea de manera individual, grupal ó colectiva. Se recolectan con la finalidad de analizarlos y comprenderlos, y así responder a las preguntas de investigación y generar conocimiento”.

“Esta clase de datos es muy útil para capturar de manera completa (lo más que sea posible) y sobre todo, entender los motivos subyacentes, los significados y las razones internas del comportamiento humano. Asimismo no se reducen a números para ser analizados estadísticamente (aunque en algunos casos sí se pueden efectuar ciertos análisis cuantitativos, pero no es el fin de los estudios cualitativos)” [(Hernández Sampieri y col. (2006, pp.561-583)].

INSTRUMENTOS

Los instrumentos utilizados fueron encuestas¹⁶ al estamento estudiantil y entrevistas semi estructuradas¹⁷ a los estamentos administrativo y docente. Además se incluyó la observación directa, la misma que consistió en participar activamente en los distintos procesos y etapas que se dieron de manera no predeterminada durante toda la investigación, pasando en algún momento de ser un observador a ser un actor, con el fin de llegar al fondo del porqué se dieron ciertos aspectos que son descritos en el Capítulo III. Resultados y Discusión.

Este aspecto fue tomado en cuenta a partir de lo citado por Hernández Sampieri y col. (2006, pp.596) quienes identifica que el papel más deseable en la observación cualitativa, es cuando el observador se involucra de dos formas 1) “Puede haber una participación activa del observador en la mayoría de las actividades; sin embargo, no se mezcla completamente con los participantes, sigue siendo un observador.” 2) “Se mezcla totalmente, el observador es un participante más.”

Por otro lado, siguiendo con la metodología descrita por Hernández Sampieri y col. (2006, pp.587) sobre la metodología de la Observación Cualitativa: “No es una mera contemplación (“sentarse en el mundo y tomar notas”); implica adentrarnos en profundidad a situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones”. “Los buenos observadores necesitan utilizar todos sus sentidos para captar los ambientes y a sus actores. Todo puede ser relevante.

¹⁶ **Estudios tipo encuesta.** Se llevan a cabo cuando se desea encontrar la solución a los problemas que surgen en organizaciones educativas [...]. Permite efectuar minuciosas descripciones de los fenómenos a estudiar, a fin de justificar las disposiciones y prácticas vigentes o elaborar planes más inteligentes que permitan mejorarlos. Su objetivo no es sólo determinar el estado de los fenómenos o problemas analizados, sino también comparar la situación existente con las pautas aceptadas [...]. Los datos pueden extraerse a partir de toda la población o de una muestra cuidadosamente seleccionada (Alonso, 1995, pp.229).

¹⁷ A esta forma de entrevista se recurre cuando no se cuenta con suficiente información sobre el tema o para efectuar una entrevista en profundidad, permite rescatar datos significativos de la persona a medida que se desarrolla la conversación. La entrevista semi estructurada facilita la expresión de opiniones y hechos personales (Woods, 1989, pp.80 y 93).

En este sentido, para sistematizar la información obtenida de la observación directa, se utilizó una libreta de apuntes donde se fue tomando nota de los aspectos relevantes relacionados con el trabajo de investigación, para posteriormente contrastarlos con la información obtenida a partir de las entrevistas semiestructuradas a administrativos y docentes por una parte, y por otra con las encuestas aplicadas a los estudiantes.

El contrastar los instrumentos aplicados en la investigación, (encuestas, entrevistas y observación directa) permitió corroborar la fidelidad de los mismos, es decir, se confirmó que los tres instrumentos utilizados se complementaron para responder satisfactoriamente las expectativas planteadas en la misma.

MUESTRA

La investigación cualitativa se basa en la toma de muestras pequeñas, esto es la observación de grupos de población reducidos como por ejemplo, salas de clase. (Aguayo y col., 2009, p.i.).

Y, si bien la presente investigación es de índole cualitativa, donde no es necesario determinar el tamaño de la muestra a partir de una población establecida, sin embargo con el fin de tener un parámetro de referencia se tomó en cuenta lo indicado por Moya y Saravia (1988, pp.39) quienes afirman que cuando la población es grande se aplican fórmulas estadísticas y cuando la población es pequeña se procede a tomar directamente el 10% de la población. Entendiéndose por poblaciones grandes a aquellas que tienen mas de 5000 habitantes. Siguiendo este criterio se llegó a determinar el siguiente tamaño de la muestra:

- Población: 496 estudiantes inscritos en la gestión 2009.
Tamaño de la muestra: $49.6 = 50$ estudiantes (10% de la población)
- Población: 46 docentes contratados en la gestión 2009.

Tamaño de la muestra $4.6 = 5$ docentes (10% de la población)

- Población: 5 administrativos contratados en la gestión 2009.

Tamaño de la muestra: 5, al no ser un universo grande, se trabajó con el 100% de la población.

RECOLECCIÓN DE LOS DATOS

De igual forma la recolección de los datos de las muestras (docentes, administrativos y estudiantes) como dice Hernández Sampieri y col. (2006, pp.583), en la investigación cualitativa ocurre en los ambientes naturales y cotidianos de los participantes o unidades de análisis.

Por lo tanto, la recolección de los datos, es decir, la aplicación de las entrevistas semiestructuradas a docentes y administrativos; de las encuestas a estudiantes y la observación directa, se realizaron en el mismo escenario de los actores, en las instalaciones de la Universidad Pública de El Alto, aprovechando los momentos de ocio ó periodos previos a la realización de las labores cotidianas, participando en conversaciones informales y en las reuniones de docentes y asambleas generales de docentes y estudiantes.

INDICADORES

Los indicadores establecidos para la realización de la presente investigación de índole cualitativa, fueron basados en la Escala de Likert, la misma que permitió tomar 7 opciones de valoración que fueron desde pésimo (total desacuerdo, nunca) hasta lo excelente (pleno acuerdo o siempre), pasando por una gama de malo, pobre, regular, bueno y muy bueno, obteniendo un abanico más completo de opciones ó matices al sentir de los estudiantes encuestados. Posteriormente estos datos fueron pasados a una hoja electrónica de Excel y realizar el análisis de distribución de frecuencia asociadas a variables cualitativas; las que según Peñafiel

(2009, pp.4-20) “[...] también son denominadas atributos, y son aquellas que presentan una cualidad, por ejemplo blanco o negro [...]. Estas variables no pueden ser medidas, pero tales atributos aparecen combinados con frecuencias (cantidad de datos) [...]”. Para posteriormente traducir éstos valores en porcentaje, lo que permitió una representación gráfica de la información obtenida.

DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA

La presente investigación surge a partir de la observación directa y de conversaciones informales que se tuvieron con docentes, administrativos y estudiantes quienes manifestaron con reiteración ciertas condiciones que se habían desarrollado en la carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia (MVZ) de la Universidad Pública de El Alto (UPEA) y en las que coincidían los tres estamentos.

A partir de aquello se inicia el proceso de investigación, para lo cuál se desarrollaron instrumentos que fueron aplicados a los tres estamentos que, como ya se indicó componen la carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia (MVZ) de la Universidad Pública de El Alto (UPEA): el plantel estudiantil, el plantel docente y el plantel administrativo.

En estos estamentos se aplicaron dos instrumentos de medición, en el estamento estudiantil (E.E.) se utilizó una encuesta y en los estamentos docente (E.D.) y administrativo (E.A.) se aplicó una entrevista semiestructurada (Ver Anexo No.1). Estos instrumentos permitieron medir la percepción de estas tres esferas sobre el clima organizacional desarrollado y su influencia en el proceso enseñanza – aprendizaje de la carrera de MVZ.

La selección de los docentes para la aplicación de la entrevista semiestructurada fue al azar; sin embargo debido al tipo de información que se proyectaba obtener, antes de realizar la entrevista se les explicó lo que se pretendía, los alcances y los objetivos de la misma, dándoles la opción a que voluntariamente

quisieran participar; quienes no tuvieron ninguna objeción respondieron con toda espontaneidad y franqueza a las 32 preguntas que constituyeron la entrevista, además que se les dio la garantía de mantener en anonimato sus respuestas. La aceptación en general fue buena ya que se pretendía aplicar la entrevista sólo a cinco pero se ofrecieron a participar voluntariamente trece docentes.

En el caso de los administrativos, al ser un grupo reducido, se pretendió entrevistar a las cinco personas que componen este estamento, el Director de Carrera, su Secretaria, la persona a cargo de kardex, un Bibliotecario y el Responsable de la Granja Experimental "Kallutaca". Después de explicarles el objetivo de la entrevista, todos accedieron responder a la misma de forma llana y sin reservas.

Los estudiantes que participaron de la encuesta fueron escogidos al azar entre varones y mujeres cuyas edades fluctuaron entre los 20 y los 32 años; desde el primer hasta el décimo semestre de los paralelos A y B, es decir entre los estudiantes del grupo de la mañana (A) y los de la tarde (B), esto debido a que la UPEA detenta la cátedra paralela. En total se encuestó a 51 estudiantes, quienes respondieron 26 interrogantes. Todas las preguntas de las encuestas fueron respondidas sin mayor dificultad.

Por otra parte, se complementaron las entrevistas semiestructuradas a los docentes y administrativos y las encuestas a los estudiantes, con la observación directa de diferentes momentos que se dieron de manera espontánea durante la realización de la investigación. Ésta consistió en ser por una parte un observador neutral de los acontecimientos, tomando nota de los mismos, para posteriormente contrastarlos con la información obtenida a través de las entrevistas y encuestas; lo que en definitiva permitió corroborar estas últimas. Pero hubo momentos en que, del papel de observador se pasó a ser actor en algún escenario como por ejemplo en una Asamblea Docente-Estudiantil en la que se evidenció la manipulación de docentes a estudiantes para destituir al Director de Carrera.

La investigación tuvo tres etapas, la primera que se la puede denominar preparatoria, en la que se identificó el problema, se planificó todo el proceso, se realizaron los instrumentos y se los verificó. La segunda etapa consistió en la aplicación de los instrumentos a los tres estamentos involucrados en la investigación, reiterando, los estamentos docente, administrativo y estudiantil, incluyendo la observación directa, con el fin de obtener información relevante sobre el clima organizacional desarrollado en la carrera de MVZ y su influencia en el PEA de la misma. Finalmente, la tercera y última etapa involucró la sistematización de toda la información obtenida.

Por otra parte, toda la indagación derivada a través de los instrumentos y la observación directa, fue cruzada entre sí para identificar todos aquellos aspectos en los cuales coincidieron los tres estamentos y que además coincidió con la observación directa.

CAPÍTULO III.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De acuerdo a los alcances previstos para esta investigación, a continuación se detallan los resultados obtenidos por estamento, a la vez de contrastarlos con lo citado por los autores consultados en el marco teórico y con el Estatuto Orgánico y los Reglamentos Generales de la UPEA; a partir de lo cuál se desarrolla una discusión que permite diferenciar *`lo que es`* con *`lo que debería ser`*, de esta manera identificar aspectos a ser mejorados y/o reforzar aquellos que son positivos en el clima organizacional, además de determinar su influencia en el PEA de la carrera de MVZ.

ESTAMENTO DOCENTE

La entrevista semiestructurada (Ver Anexo No.2) fue planificada para 5 docentes; sin embargo, en el trabajo de campo se logró entrevistar a 13, los mismos que fueron seleccionados al azar y que además tuvieron la voluntad de participar de la entrevista, para esto se les informó previamente del contenido y el objetivo perseguido con la misma, los que no tuvieron inconveniente en responder a la entrevista, fueron incluidos en la investigación.

De esta manera, se obtuvo la siguiente información relevante para la pesquisa; de los 13 docentes entrevistado, 10 (77%) ingresaron a la carrera por concurso de méritos y examen de suficiencia llegando a ser docentes interinos, como lo indica el Capítulo III DE LAS CATEGORÍAS Y TIPOS DE DOCENTES, Artículo 6. DEL DOCENTE INTERINO. El Docente interino, es aquel profesional que ingresa a la docencia mediante la evaluación del concurso de méritos y examen de suficiencia, por el periodo de una gestión académica, pasado el cuál, quedará automáticamente cesante. El restante 23% ingresó por invitación directa como lo señala el Artículo 8. DEL DOCENTE INVITADO. El docente invitado, es aquel profesional nacional y/o extranjero, que ingresa a la docencia en aquellas materias acéfalas, con un máximo de dos cargas horarias en la

universidad, en base a un contrato especial, por una gestión¹⁸ académica [...] (Reglamentos Generales, UPEA, 2008, pp.80).

Del 100% de los docentes entrevistados, 7 (54%) trabajan a tiempo completo y el resto (46%) a tiempo horario; como lo estipula el Artículo 16. 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; y el Artículo 17. LOS DOCENTES A TIEMPO PARCIAL. Son aquellos profesionales que tienen el tiempo parcial en el ejercicio de la docencia, que no poseen la carga completa en la Universidad (Reglamentos Generales, UPEA, 2008, pp.81-82).

Así mismo, el promedio de tiempo trabajando en la carrera en el grupo entrevistado fue de 7 años, lo que muestra una aparente estabilidad laboral, ya que de acuerdo a la Teoría de Maslow, citada por Dessler (1993, p.i.), “entre las necesidades laborales está la de Seguridad, que se refiere a la necesidad de estar libres de peligro y vivir en un ambiente estable”. Sin embargo, esta situación se contradice con la realidad, ya que hasta la fecha, ninguno de los docentes a pasado a ser contratado, como lo indica el Capítulo III DE LAS CATEGORÍAS Y TIPOS DE DOCENTES, Artículo 4. DEL DOCENTE CONTRATADO. El docente contratado, es aquel profesional que ingresa a la docencia mediante el proceso del concurso de méritos y exámenes de competencia, por un periodo de cuatro años académicos. Sujeto a evaluación periódica, pasado el cual, el contratado quedará automáticamente cesante. (Reglamentos Generales, UPEA, 2008, pp.80); más por el contrario, cada semestre los docentes quedan destituidos hasta la siguiente convocatoria pública, para nuevamente presentarse al concurso de méritos y examen de suficiencia, ya que no se ha dado la posibilidad, hasta ahora, de que haya una convocatoria para docentes contratados.

A la pregunta qué les gusta de la carrera, 8 docentes (62%) dijeron que la labor misma de impartir sus conocimientos y experiencia a los jóvenes; el 38% indicó la buena remuneración en relación a otras universidades estatales y/ o privadas. Estos aspectos son positivos ya que el “sentirse a gusto”, como dice la Teoría de

¹⁸ La Gestión en la Universidad Pública de El Alto implica un semestre.

Herzberg, citada por Dessler (1993, p.i.), es generado por fuentes internas y por las oportunidades que proporciona el trabajo para la realización personal. Por otra parte, según Martínez (2008, p.i.) “[...] la satisfacción en el trabajo no influye cualitativa o cuantitativamente en el rendimiento, pero sí lo hace en las conductas de los ciudadanos, [...] y en sus preferencias. Siendo algunas de las dimensiones asociadas con la satisfacción en el trabajo la paga y el trabajo en sí mismo”; estos aspectos como ya se vieron son positivos dentro de la carrera. Por otra parte, la satisfacción como sinónimo de gusto en el trabajo es una actitud que los individuos mantienen con respecto a sus funciones laborales. “Es el resultado de sus percepciones sobre el trabajo, basadas en factores relativos al ambiente en que se desarrolla el mismo, como el estilo de dirección, políticas y procedimientos, la afiliación de los grupos de trabajo, las condiciones laborales y el margen de beneficios” Martínez (2008, p.i.). Este aspecto debe ser potenciado dentro de la carrera para generar y mantener la satisfacción con la docencia.

Por otra parte, 11 de los docentes entrevistados (85%) indicaron que lo que más les disgusta de la carrera son los grupos de docentes marcadamente separados y 9 de los mismos incluyó la dictadura estudiantil, representando el 69%. Estos aspectos dan un matiz contrapuesto al gusto que sienten más de la mitad de los docentes de trabajar en la carrera, ya que volviendo a la Teoría de Herzberg citada por Dessler (1993, p.i.), la insatisfacción puede generar un ambiente de apatía en el desempeño de la labor docente lo que puede ser contraproducente para el PEA. En el primer caso, llama la atención que en el Capítulo II. PRINCIPIOS. Artículo 10. DEMOCRACIA UNIVERSITARIA. Inc. 9) El **rechazo a toda forma** de dictadura y **organización de camarillas** y el prevendalismo en todos los niveles de la universidad, tanto docentes, estudiantes y administrativos (Estatuto Orgánico UPEA, 2008, pp.9), no sea tomado en cuenta por los docentes quienes hacen alusión a este tipo de grupos ó camarillas entre ellos.

Respecto al cuestionamiento de la confianza entre colegas y con la Dirección, el 92% de los docentes indicó no tener ninguna, lo que muestra un clima de desconfianza, aunque el 85% indicó no tener problemas de hablar sobre su trabajo con los demás. Según Pérez Serrano (1989, pp.258-272), la desconfianza

caracteriza a un C.O. Autoritario Explotador ó Paternalista; en el primer caso, la dirección no posee confianza en sus empleados y el clima que se percibe es de temor; en el segundo caso, genera un clima en el que la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado. Esta característica del C.O. de la carrera de MVZ es negativa, ya que la desconfianza entre docentes y con el Director es predominante, lo que perjudica hasta en la toma de decisiones, ya que en los C.O. caracterizados como Autoritario Explotador y Paternalista, éstas se hacen unilateralmente.

Además el 77% indicó que no se los motiva con nada ni positivo ni negativo y el 23% dijo que la motivación es más bien coercitiva a través del descuento de salarios, por ejemplo si no asisten a las reuniones de docentes, asambleas, etc. Lo cuál también es un aspecto negativo dentro del C.O. ya que según Vroom (citado por Dessler, 1993, p.i.) “la motivación es producto del valor que el individuo pone en los posibles resultados de sus acciones y la expectativa de que sus metas se cumplan”, por lo tanto, la carencia de una motivación positiva a generado en la carrera de MVZ un C.O. defectuoso, corriendo el peligro de que los docentes desvaloricen la calidad académica.

De los 13 docentes entrevistados solo 7 (54%) conocía los objetivos de la carrera, lo cuál es adverso para el C.O., ya que de acuerdo a Pérez Serrano (1989, pp.258-272) citando de Likert, existen dentro de un C.O. adecuado dos sistemas en el que la administración funciona en base a objetivos por alcanzar, el Sistema Participativo Consultivo y el Sistema de Participación en Grupo; por lo tanto, si el plantel docente ignora qué objetivos tiene la carrera, simplemente no los logrará, y si lo hace será una mera casualidad, y esto conlleva el riesgo de que los docentes carezcan de un compromiso psicológico lo suficientemente adecuado para la carrera, como indica Chiavenato (2003, pp.308-310), “[...] el logro de los objetivos comunes sólo puede concretarse si las personas que interactúan en las organizaciones, establecen un contrato psicológico lo suficientemente fuerte que les permita desenvolverse en la misma.”

Así mismo, sólo un docente de los encuestados, es decir el 8% dijo conocer los estatutos de la UPEA, aunque el 100% dijo que en las Asambleas siempre se hace alusión a los estatutos y consideran que en muchos casos “son contradictorios” y que “deben ser revisados y modificados ya que son utilizados por docentes y estudiantes a su antojo” (las frases citadas entre comillas son textuales). Se hace complejo entender que opinen sobre los estatutos, cuando **no** los conocen y/o que lo hagan en base a lo que escucharon de otros. Este es un aspecto contraproducente para toda la institución ya que es en base a los estatutos de la UPEA que se define la suerte de la carrera de MVZ por una parte y por otra, se muestra que los directos responsables de difundir el los Reglamentos no cumplen con lo que dice el Artículo 11. OBLIGATORIEDAD. [...] Las autoridades superiores, directores, jefaturas y responsables de unidades académicas o administrativas, son responsables de la difusión y socialización del mismo, entre el personal de su dependencia (Reglamentos Generales, UPEA, 2008, pp.176).

Sobre el aspecto de dónde debería recaer la responsabilidad para lograr la metas de la carrera, el 46% (6 docentes) indicó que en todos (docentes-administrativos-estudiantes); el 23% dijo que sobre el Director de Carrera; un 15% expresó que sobre las autoridades universitarias (Rectorado y Directores de Carrera) y otro 15% señaló que en los docentes. Según Litwin y Stringer (2005, pp.108-112), dentro de las escalas del C.O. está la “Responsabilidad es la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo [...] es decir, es el sentimiento de ser su propio jefe y saber con certeza cual es su trabajo y su función dentro de la organización”. Esto es ventajoso si se realiza una distribución de responsabilidades, como lo promueve el Sistema de Participación en Grupo, donde el cumplimiento de metas y/o objetivos es una responsabilidad compartida entre todos (Pérez Serrano, 1989, pp.258-272), esto lo que se debe promover dentro de la carrera, aunado a la socialización de los objetivos de la misma.

El 100% de los entrevistados indicó tener bastante comunicación con sus estudiantes, con los administrativos casi nada, poco con el Director de Carrera y entre los mismos docentes algo más. Asimismo coincidieron en señalar que la comunicación rara vez es formal y que predomina el “chisme de pasillo” y “el lleva y trae”, es decir la comunicación informal, lo cuál acarrea una gran inestabilidad y zozobra en general. Esta característica es propia de un C.O. conflictivo, como lo describen Litwin y Stringer (2005, pp.108-112): “El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen, donde juega un papel muy determinante el rumor de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización, es lo que produce el conflicto”; estos autores reiteran que la comunicación fluida entre las distintas escalas jerárquicas de la organización evita que se genere el conflicto. También Pérez Serrano (1989, pp.258-272) citando de Likert, sustenta que dentro de un C.O. adecuado como el Sistema de Participación en Grupo, la comunicación fluye de forma vertical -horizontal – ascendente – descendente, haciéndose flexible y viable en todo sentido. Lo que evidentemente no sucede en la carrera de MVZ.

El 92% de los docentes (12) indicó que no hay ningún tipo de colaboración entre ellos, que más bien la tendencia es la de “serrucharse el piso” y el 8% (1) dijo que la cooperación es más que todo entre los que son amigos y no en general. De acuerdo a la escala establecida por Litwin y Stringer (2005, pp.108-112) para identificar un buen C.O., está la “Cooperación: Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Es el énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto en forma vertical, como horizontal.”. Es crítico que en la carrera no se haya desarrollado ninguna forma de cooperación mutua, lo que de manera innata debería caracterizar cualquier relación interpersonal laboral, esta realidad complica aún más al C.O.

De igual modo, el 92% de los entrevistados dijeron que sienten que son reconocidos sólo por los alumnos y el 8% no se siente reconocido por nadie; lo cuál

es contraproducente ya que de acuerdo a la teoría de Shein (citado por Brunet, 1999, p.i.), “el empleado busca el reconocimiento dentro de la organización y la satisfacción de sus necesidades y al él satisfacer estos dos objetivos, su motivación se convierte en el impulsador para asumir responsabilidades y encaminar su conducta laboral a lograr metas que permitirán a la organización altos niveles de eficacia”, lo que no está sucediendo en la carrera; sin embargo sí se da esta situación a nivel docente-estudiante, como lo promueve la Declaración de Mérida (1997, p.i.), “[...] donde el proceso de enseñanza-aprendizaje debe estar basado en la aceptación, el reconocimiento y el respeto mutuo en las relaciones profesor-alumno”. Si se lograra desarrollar un mecanismo de reconocimiento de los docentes no solo por parte de los estudiantes sin también por todo el sistema universitario, sin duda el C.O. se vería profundamente enriquecido con personal debidamente motivado, lo que no se pudo observar en la carrera durante la investigación.

El 100% de los docentes entrevistados, reconoció que es evidente la división entre ellos por “angurria” y “deseos de poder”, “por lo cargos” y “por la influencia política e intereses personales” y porque “cada cuál pelea por su espacio”. Esta notoria fragmentación entre los docentes, se debe a que hay una “marcada discriminación entre los colegas”, las causas citadas tuvieron una gama de razones, desde la universidad de dónde se titularon “los de la Universidad René Moreno se creen mejor formados que los de la José Ballivián del Beni”; hasta si “...son *k'aras*¹⁹ o si son de la ciudad de La Paz se creen mejor que los alteños”. Algunos dijeron textualmente “...nos discriminan los Condori y Mamani, son los más racistas, nos dicen que somos de sangre azul...”; otros comentaron que “la discriminación es racial y viene desde Santa Cruz, eso a dado lugar a la 'raza` del occidente”. Y no faltó quienes citaron con nombre y apellido a los docentes mas racistas. Sin duda, aspectos como la división y la discriminación, tienen un efecto profundamente desgastante dentro de cualquier institución, más si esta tiene la responsabilidad de

¹⁹ K'aras, término aymará que quiere decir “pelado” haciendo alusión al color de piel más blanca.

transmitir valores; y si se toma en cuenta la definición del Nuevo Diccionario Ilustrado (2009, pp.902), “[...] acto de hacer una distinción o segregación que atenta contra la igualdad de oportunidades”, entonces se está corriendo el riesgo de incubar un ambiente de antivalores peligroso.

Esta situación se ve aún más agravada, cuando los 13 entrevistados (100%) nuevamente coinciden en que la pugna entre los docentes es marcada y se da “desde que empezamos la lucha por crear la carrera”, y “eso se viene arrastrando desde hace mucho tiempo debido a la ocupación de los cargos docentes”; este aspecto ha creado una gran susceptibilidad entre ellos, lo que está minando su rendimiento laboral. Si reconocemos que “Cualquier pelea o pugna es sinónimo de oposición y resistencia que impide alcanzar cualquier objetivo” (Diccionario Enciclopédico Larousse, 2000, pp.2528), lo que está sucediendo dentro del C.O. debido a estas actitudes egoístas y nada éticas de un grupo de profesionales que muestran valores contraproducentes; entonces se está frenando consciente o inconscientemente el logro de los objetivos de la carrera.

Por otro lado, a pesar de que el 38%, es decir 5 de los docentes entrevistados, indicó que nunca habla mal de otros docentes con nadie, sin embargo el 92% (12) dijo que sí saben de docentes que lo hacen, demostrando una completa falta de respeto y una clara competencia desleal y evidente falta de ética entre colegas. Siendo que según Tobón y col. (2009, pp.23-37) la competencia es un factor enriquecedor del C.O. porque involucra las actuaciones que tienen las personas para resolver problemas integrales del contexto con ética, idoneidad, apropiación del conocimiento y puesta en acción de las habilidades necesarias; lo que no se da en la carrera, y si se toma en cuenta lo citado por Balmes (1989, pp.33-35), que la ética marca los principios o pautas de la conducta humana y está relacionada estrechamente con la moral entonces, el C.O. tiene otro factor mas en contra.

Dentro de la pregunta qué cambiarían en la carrera, el 100% (13) de los entrevistados remarcó que quisieran cambiar las pugnas y peleas entre docentes y el

poder que se les da a los estudiantes con el co-gobierno. Ambos aspectos muy complejos de revertir; en primer lugar, la pugna al ser sinónimo de oposición y resistencia que merma cualquier efecto útil que impide alcanzar cualquier objetivo; y al ser éstas (pugnas y peleas) parte estructural del C.O. de la carrera, se requiere un arduo trabajo dentro de la misma para revertir esta situación negativa; y en segundo lugar al ser parte de la actitud de los docentes, hay que trabajar con ellos para cambiarlas, tornando aún más compleja la situación, ya que cambiar a las personas, si éstas no están debidamente motivadas a hacerlo, es imposible. El tema del co-gobierno es más complejo, ya que es parte del Estatuto Orgánico de la UPEA, como indica el Artículo 8. CO-GOBIERNO PARITARIO DOCENTE-ESTUDIANTIL Y EL FUERO UNIVERSITARIO. I. El co-gobierno universitario docente-estudiantil se basa en: 1) La participación igualitaria docente-estudiantil, que constituye la forma que hace posible el autogobierno de la Universidad en todos los órganos de representación. 2) La UPEA reconoce que los estudiantes y docentes conforman la comunidad universitaria, participan del gobierno universitario con capacidad de decisión y ejecución de sus resoluciones en todos los asuntos concernientes a la actividad universitaria, fundamentado en el principio de que las autoridades y representantes respondan de sus actos ante los mandantes (bases) y se subordinen a estos (Estatuto Orgánico, UPEA, 2008. pp.8).

Por otro lado, el 85% (11 docentes) dijo que la UPEA da una buena remuneración, otorga un buen seguro de salud y cumple con los aportes a las AFPs. Solo 2 docentes dijeron no estar bien remunerados y que querían una mejora en las condiciones salariales de la Universidad. Siendo que son pocos los insatisfechos con el sueldo (15%), este aspecto es positivo para el C.O., ya que según la teoría de Herzberg (citado por Dessler, 1993, p.i.) existen dos categorías de necesidades según los objetivos humanos: los factores de higiene y los motivadores; entre los primeros están los elementos ambientales del trabajo que requieren atención constante para prevenir la insatisfacción lo que incluye el salario y otras recompensas; aspectos que es positivo en la carrera de MVZ, lo que también coincide con lo expuesto por Martínez (2008, p.i.), quien sostiene que una de las dimensiones asociadas con la satisfacción en el trabajo es la paga.

Ante la pregunta si se sentía valorado en la carrera, el 92% dijo que no y el 8% dijo que sólo por los estudiantes, lo cuál hace evidente la falta de motivación para dar lo mejor de sí mismo a favor de la carrera, ya que como dice Chiavenato (2003, pp.325) “En una institución donde los trabajadores se sienten como parte integral de la misma se ven identificados, escuchados y valorados, por tanto están más motivados a poner su máximo esfuerzo por lograr los objetivos de la institución. Por el contrario, cuando el trabajador no se siente valorado, no se comprometerá con los objetivos comunes de la institución, y realizará un trabajo mediocre, pudiendo traer como consecuencia el fracaso de la misma”. Todo esto puede ser contraproducente para el mecanismo C.O.-PEA.

Con la interrogante si tienen libertad para emitir su opinión, el 100% de los entrevistados dijo que si, aunque no siempre es tomada en cuenta; esto es característico de un C.O. Autoritario Paternalista (Pérez Serrano, citando de Likert, 1989, pp.258-272), lo cuál es negativo para la carrera, ya que en este tipo de clima “los supervisores manejan mecanismos de control con sistemas de motivación y castigo, dando la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado, siendo que en realidad el gerente juega con las necesidades de los empleados, como la de ser escuchado, pero no se toma en cuenta su opinión”. Lo que se evidencia claramente en la carrera.

Dentro de los aspectos identificados por los entrevistados para mejorar el PEA dentro de la carrera, el 38% (5) dijo que con equipamiento (“no hay data show y faltan equipos en el hospital y laboratorio”) e infraestructura como “[...] laboratorios y módulos productivos”; el 46% indicó que se necesita dedicación y motivación de los docentes “a pesar de que la mayoría son contratados a tiempo completo, no hacen nada por la carrera”, mostrando una falta de compromiso con la misma; y el 15% indicó la falta de estabilidad laboral. De acuerdo con Streers (1971) citado por Arias Galicia (1973, p.i.), el compromiso es la fuerza relativa de identificación e involucramiento de un individuo con una organización, además que un empleado comprometido constituye una ventaja competitiva para la organización y el logro de sus objetivos, situación que no se da en este caso en particular, aparentemente por la falta de estabilidad laboral.

Por otra parte el 92% concordó en que actualmente “la carrera no está bien a pesar de tener un gran potencial para destacarse en la región (altiplano)”, en contraste con el 8% que indicó que “...la carrera está bien no más”, mostrando un tinte de conformismo. Además el 100% (13) de los entrevistados concordaron al remarcar que las pugnas y peleas entre docentes y el poder que tienen los estudiantes con la evaluación docente está afectando a la calidad del PEA. Sin embargo sobre el punto de la evaluación docente por parte de los estudiantes es un aspecto estipulado en el Capítulo II. DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS. Artículo 4. Inc. 12) A evaluar a todos los docentes, sobre el proceso de enseñanza y aprendizaje, de acuerdo a reglamentación (Reglamentos Generales UPEA, 2008, pp.96); por lo tanto en vez de ser un aspecto favorable para el PEA, al ser un derecho mal utilizado por los estudiantes –y mal manejado por los docentes-, se están ocasionando una influencia negativa en el PEA de la carrera, ya que según indicaron los mismos docentes, “el nivel de la misma ha bajado notoriamente...” y “por miedo que nos evalúen mal, cada vez exigimos menos a nuestros estudiantes”. Esta postura docente va contra el Artículo 22. OBJETIVOS. Inc.4) Actualizar y mejorar continuamente, con innovaciones pedagogo-educativas y tecnológicas, el proceso de enseñanza-aprendizaje (Estatuto Orgánico UPEA, 2008, pp.15).

Asimismo, el 100% de los docentes coincide en que no hay liderazgo ni en el estamento docente ni el estudiantil, y el que actualmente existe es “chicanero, sobre todo entre los docentes que no dejan trabajar al actual Director de Carrera”. Según Chiavenato (2003, pp.532-534), cada organización posee su propia cultura, tradiciones, normas, lenguaje, estilos de liderazgo, símbolos, **que generan climas de trabajos propios de ellas**; por lo tanto, si no hay un adecuado liderazgo entre los docentes, menos habrá entre los estudiantes quienes son reflejo de los primeros, y tomando en cuenta, citando nuevamente a Chiavenato, “el ambiente ejerce una influencia directa en la conducta y el comportamiento de los miembros de una institución, de tal manera que la organización tiende a atraer y conservar a las personas que se adaptan a

su clima, de modo que sus patrones se perpetúen”. Esto se hace evidente en la carrera ya que el liderazgo es mediocre y cíclico, ya que se está mantenido en el tiempo.

De igual forma el 100% de los entrevistados dijeron que no se verifica el cumplimiento de objetivos y programas de asignatura, que sólo se exige la entrega de notas; solo uno de los docentes entrevistados dijo que por iniciativa propia da cada semestre su programa a sus estudiantes “para que ellos vean el avance de la materia”. Esto corrobora la falta de compromiso con la institución, ya que el C.O. está sujeto a la ley del mínimo esfuerzo y por lo tanto de exigencia. Lo cuál es lógico tomando en cuenta la falta de conocimiento de los objetivos de la carrera, la falta de motivación, mala comunicación, entre otros aspectos.

A la pregunta relacionada cómo se toman las decisiones en la carrera, el 100% dijo que se realizan en las Asambleas Docente-Estudiantil, y que en algunos casos se lo hace en el Honorable Consejo de Carrera. Esto coincide plenamente con lo estipulado por el Estatuto Orgánico de la UPEA (2008, pp.25) en el Artículo 44. ÓRGANOS DE DECISIÓN Y GOBIERNO DE CARRERA: A nivel de la Carrera, el máximo órgano de decisión y gobierno, es la Asamblea General Docente Estudiantil (AGDE). Artículo 45. DEL HONORABLE CONSEJO DE CARRERA. El Honorable Consejo de Carrera es el órgano de gobierno deliberativo, resolutorio y fiscalización de la Carrera después del AGDE, y tiene carácter paritario. Asimismo el total de los entrevistados indicaron que los conflictos en la carrera se solucionan en las Asambleas Docente-Estudiantil.

Sobre el tema relacionado con los procesos de planificación, el 85% de los docentes indicaron que saben que si existen pero que no los conocen; y el 15% dijo no saber si existen o no; nuevamente se evidencia una característica más de un C.O. Autoritario Explotador Paternalista, donde las decisiones son impuestas de arriba hacia abajo (Pérez Serrano, citando de Likert, 1989, pp.258-272).

A la pregunta si existe algún sistema de cooperación en la carrera, el 100% de los entrevistados indicaron que no hay ninguno. Si tomamos en cuenta lo citado por

Litwin y Stringer (2005, pp.108-112), quienes determinaron que “la cooperación en la fuente laboral es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo, que resulta del apoyo mutuo, tanto en forma vertical, como horizontal; y que ésta además es una forma de medir el C.O.”, y al evidenciarse la inexistencia de colaboración a todo nivel en la carrera, el clima se torna aún más incongruente.

ESTAMENTO ADMINISTRATIVO

Se entrevistaron de acuerdo a lo previsto, a los 5 administrativos que prestan sus servicios en la carrera de MVZ: el Director de carrera, la secretaria, la responsable de kardex, al encargado de la granja productiva y un bibliotecario (Ver Anexo No.3).

En la encuesta aplicada al cuerpo administrativo se determinó que entre todos llevan trabajando en la UPEA un promedio de 8 años, la persona más nueva es la responsable de kardex. El Director de carrera fue elegido en claustro universitario por sufragio democrático y representativo fundado en el voto universal igualitario e irrestricto (Reglamento de Elecciones para Autoridades Universitarias. Capítulo II. Del Principio Universal del Voto. Artículo 5 y 6. Página 50 del Estatuto Orgánico de la UPEA), habiendo ingresado a la carrera como docente por concurso de méritos y examen de suficiencia, igual que la responsable de kardex; los demás ingresaron por influencias, por ejemplo, el bibliotecario entró gracias a la invitación que le hizo un ex Rector. Lo cuál es contradictorio con lo estipulado por el Artículo 15 SELECCIÓN DE PERSONAL. De acuerdo a las necesidades de la UPEA, la contratación de personal administrativo, se hará mediante convocatoria pública, aprobado por el HCU (Honorable Consejo Universitario) [...] (Reglamentos Generales, UPEA, 2008, pp.177). Por otra parte, todos cumplen con un horario discontinuo.

El 100% de los entrevistados, manifestó su agrado por trabajar con jóvenes; sin embargo de éstos, el 80% mostró su desagrado por los problemas entre docentes

y el 20% porque no tiene todo el equipamiento necesario para realizar mejor su trabajo.

De igual manera, el 80% de los entrevistados coincidieron en que no hay ninguna relación con los docentes, salvo un saludo y/o alguna vez una consulta, por lo tanto, al haber escaso trato con los docentes no hay confianza con los mismos; sólo el Director (20%) manifestó que se relaciona con la mayoría de los docentes. Los 5 coincidieron en que la comunicación es más con los estudiantes y entre ellos, y muy poco con los docentes, y que ésta fluye de manera informal ya que “aquí todo son chismes y uno no sabe a quién creer...”. Este aspecto coincide con lo manifestado por los docentes, lo que ha generado un C.O. de incertidumbre, a pesar que el se cita en el Artículo 31. CLIMA LABORAL. Todas las autoridades universitarias y personal administrativo de la UPEA son responsables de generar un clima de trabajo, que permita el desarrollo de las labores en condiciones favorables de cooperación, colaboración y coordinación (Reglamentos Generales, UPEA, 2008, pp.181). En mérito a esto, en los administrativos se hizo evidente que hay un buen trabajo en equipo entre Director-Secretaria-Kardex, probablemente porque comparten los ambientes de oficinas; mientras que con el Bibliotecario y en el Encargado de la granja, el trato es menor ya que ellos trabajan ha más o menos 20km de distancia.

El 80% de los administrativos indicaron que no hay ningún tipo de estímulo, aunque de acuerdo a los Reglamentos Generales (UPEA, 2008, pp.181) Artículos 30. ACTUALIZACIÓN Y CAPACITACIÓN y 32. PROMOCIONES Y TRANSFERENCIAS, se los puede asumir como mecanismos de estímulo, ya que dicen “La Jefatura de RRHH y los jefes inmediatos superiores, en coordinación con el STAUPEA, serán los responsables de promover la capacitación del personal a su cargo” y “[...] los trabajadores de la UPEA accederán con preferencia a los cargos vacantes [...]”, respectivamente; probablemente el problema radica en que los responsables de cumplir con estos artículos no lo hacen y/o hay un desconocimiento de los Reglamentos. Por otra parte, el 20% dijo que por el contrario se les descuenta y se les hace memorandums de llamadas de

atención y a veces amenazas con ser despedidos, aunque no especificaron bajo qué circunstancias.

El 40% indicó que no conoce los objetivos de la carrera y el 60%, o sea 3 personas indicaron que sí; pero los 5 indicaron conocer los estatutos de la UPEA, con lo que cumplen con lo estipulado en el Artículo 11. OBLIGATORIEDAD. El personal administrativo de la UPEA tiene la obligación de conocer todas las disposiciones del presente reglamento, y no podrá aducir su desconocimiento. [...] para el efecto, el titular del departamento de recursos humanos, hará entrega de un ejemplar de éste reglamento a tiempo de efectuar la contratación del personal (Reglamentos Generales UPEA, 2008, pp.176). Pero coincidieron en que hay muchas fallas y contradicciones, (aunque no puntualizaron cuáles) “que deben ser corregidas”, aspecto que concordó con lo manifestado por los docentes. Por otra parte, de los 5 administrativos, 3 indicaron que la responsabilidad de lograr los objetivos de la carrera recae sobre todos (docentes, estudiantes y administrativos) y 2 dijeron que sobre todo está en el Director de carrera; lo que muestra una actitud mas conciente que la de los docentes, sobre la responsabilidad mancomunada de alcanzar los objetivos previstos.

Por otra parte, el trabajo en equipo se hizo evidente entre el dirección-secretaría-kardex, lo que genero una percepción del C.O. más positiva comparado con la de los docentes, lo cuál debería desarrollarse en todo el aparato educativo (docentes-estudiantes-administrativos), ya que como cita De los Ríos y col. (2000, p.i.), que el docente del siglo XXI debe poseer un conjunto de competencias tales como: Ética y Valores, Comunicación, Liderazgo, Trabajo en equipo, entre otros. Pero ninguna de estas cualidades ha sido evidenciada como una fortaleza, especialmente entre los docentes, como se corrobora a continuación.

Del 100% de los administrativos entrevistados admite que hay una marcada división entre los docentes ya que “entre ellos se dificultan todo” y “cada cuál pelea por su espacio”. Además todos indican que la pugna entre docentes es por “tener un

espacio para dominar y decidir”, “estas pugnas son motivadas por personas que no tienen un criterio sano” y “lo hacen por sus intereses personales”.

También reconocen que sí hay discriminación en la UPEA por todo: quién los trajo a trabajar, la línea política, origen, etc., por ejemplo “están los aymaristas, los originarios en general, los tronsquistas, los kataristas e incluso los evistas, hasta por si son *k'aras*, ó paceños ó altenos”, lo que complica aún más el C.O. de la carrera. Este criterio de discriminación se confirma también en el estamento docente, y produce una gran interrogante, ya que el Estatuto Orgánico de la UPEA, textualmente dice en el Capítulo II. Artículo 6 PRINCIPIOS. Los principios fundamentales de la Universidad Pública de El Alto son: [...] Inciso 10) El carácter democrático, popular, antirracista, antidiscriminatorio y anti imperialista”; Artículo 18. CARÁCTER DEMOCRÁTICO, POPULAR, ANTI-IMPERIALISTA Y LIBERADOR. Inc. 1) No admite discriminaciones de ninguna clase (Estatuto Orgánico, UPEA, 2008, pp.7 y 12); por lo tanto, éstos principios deben ser difundidos y promovidos con urgencia en los distintos estamentos de la carrera.

Así mismo los 5 administrativos admitieron que la tendencia de los docentes es la de hablar mal de otros docentes entre ellos y con los estudiantes porque “los escuchamos y los estudiantes nos cuentan”, “parece que se tienen bronca entre ellos”. Esta marcada falta de ética entre los docentes, -admitida por el mismo estamento-, nuevamente se torna en una seria contradicción citando, reiterativamente, a De los Ríos y col. (2000, p.i.), que el **docente del siglo XXI debe poseer un conjunto de competencias tales como: Ética y Valores, Comunicación, Liderazgo, Trabajo en equipo, etc.** Además se está faltando al Capítulo II. Art. 6. PRINCIPIOS. Los principios fundamentales de la Universidad Pública de El Alto son: [...] inciso 12) El carácter ético e integral (Estatuto Orgánico UPEA, 2008, pp.7).

A criterio de los administrativos, “Se debería cambiar a toda la gente que le falta compromiso y conciencia con la Universidad y la carrera, [...] que además no

quieren enseñar a mejorar ó cambiar la actitud de los estudiantes y a los que desmotivan a los demás". Coinciden al indicar que todos estos problemas están afectando negativamente al PEA, ya que muchos docentes "ven a la carrera como una fuente laboral nada más y no tienen verdadera vocación"; y que "cada día el estudiante está menos motivado a estudiar, leer o prepararse mejor". Estos aspectos citados por el personal administrativo de la carrera, concuerdan con varios autores en diferentes aspectos, por ejemplo, lo que dice Streers (1971) citado por Arias Galicia (1973, p.i.), que el compromiso es "[...] la fuerza relativa de identificación y de implicación de un individuo con una organización", y que "un empleado comprometido constituye una ventaja competitiva para la organización" ó lo definido por el Diccionario de la Real Lengua Española (1994, pp.2721), "El término *compromiso* también se utiliza para referirse a cualquier tipo de acuerdo en el cual las partes asumen ciertas obligaciones"; por lo tanto, al no evidenciar este tipo de compromiso en los docentes con la carrera, ésta se ve perturbada no solo en su C.O. sino también en el PEA.

Los 5 entrevistados revelaron que el salario no está acorde al trabajo que realizan e igualmente todos coincidieron en que no se sienten valorados dentro la carrera ya que "se fijan en lo negativo y nunca ven lo positivo", además dijeron que "si valoraran a la gente, la gente lo haría mejor". Ya se ha indicado que una forma de desmotivar al personal es no valorando el trabajo que realizan, y este aspecto negativo repercute en el alcance de los objetivos previstos por la institución y sobre todo en el C.O., que de acuerdo a Chiavenato, (2003, pp.532-534), "Se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros"; por lo tanto, se corre el riesgo de que el plantel administrativo de la carrera al no sentirse debidamente motivado tampoco cumpla con un trabajo de calidad.

Por otra parte, todos indicaron tener libertad de hablar y ser escuchados y que mejorarían mucho su trabajo si tuvieran más recursos, por ejemplo que la Biblioteca cuente con Internet, más equipos audiovisuales, y en algún caso más personal ya

que se ha eliminado el cargo de Director Académico para crear el ítem de Responsable de Kardex, y ahora se ha recargado el trabajo del Director de carrera y de esta última, quién está regularizando todo desde que se fundó la carrera, hace casi 10 años atrás. Además coincidieron con los docentes en que la carrera tiene un gran potencial que no se lo está aprovechando.

Asimismo, los administrativos indicaron que "realmente no hay liderazgo en ninguno de los estamentos de la carrera, sólo se reúnen cuando hay fiestas y dan discursos y no hacen nada más". Esta misma apreciación la manifestaron los docentes entrevistados: una total falta de liderazgo en todos los estamentos.

Los administrativos admitieron también que no hay ningún control objetivo del avance de programas ó de prácticas y otros por el estilo, y que "...sólo hay seguimiento al momento de entregar las notas al final de cada semestre", esto coincide con lo manifestado por los docentes. Lo que muestra que el Honorable Consejo de Carrera (HCC) no está cumpliendo con sus atribuciones, como determina el Artículo 47. ATRIBUCIONES DEL HCC: INCISO 2) Fiscalizar las labores y determinaciones del Director de Carrera, así como de todas las instancias internas de la misma, para lo cuál se dotará de los mecanismos pertinentes; ni el Director de Carrera, ya que de acuerdo al Artículo 48. DIRECTOR DE CARRERA. Es la máxima autoridad ejecutiva y administrativa de la Carrera, él debe cumplir y hacer cumplir lo resuelto en los órganos de decisión y gobierno de su Unidad Académica (Estatuto Orgánico, UPEA, 2008, pp.26-27). Por tanto, la responsabilidad de desarrollar sistemas de control del proceso académico recae sobre el HCC y el Director, pero ambos responsables no hacen nada al respecto, lo que va en desmedro del PEA.

Además de los 5 administrativos entrevistados, el 20% dijo que las decisiones son tomadas por el HCC, 60% indicó que por las Asambleas Docente-Estudiantiles y 20% expresó que no sabía nada al respecto. La mayoría coincide con lo expresado también por los docentes y responde a lo establecido por el Estatuto Orgánico de la

UPEA Artículo 44, que indica que el máximo orden de de decisión y gobierno es no más la Asamblea General Docente Estudiantil (Estatuto Orgánico, UPEA, 2008, pp.25-27).

Todos revelaron que sí existen procesos de planificación pero que la debilidad estaba en que no se socializan y nunca se cumplen; indicaron también que los problemas en la carrera no se solucionan realmente ya que hace años se arrastran los mismos problemas, aunque se sale del paso con las Asambleas Docente-Estudiantiles, e incluso un administrativo dijo que “los problemas se solucionan a insultos y golpes en la Universidad en general”. El hecho de que tanto los administrativos como los docentes, no saben acerca de los procesos de planificación, muestra una falencia con la actual Dirección de Carrera, ya que de acuerdo al Artículo 48. DIRECTOR DE CARRERA, indica en el último acápite: “Elabora y propone el POA con los dos estamentos docente-estudiantil, para su posterior aprobación, publicación y ejecución” (Estatuto Orgánico UPEA, 2008, pp.27).

Finalmente los 5 administrativos entrevistados indicaron que sí tienen un sistema de cooperación entre ellos y que se esfuerzan por hacer lo mejor posible su trabajo y colaboran tanto a docentes como a estudiantes, lo que como ya se vio, no sucede con el plantel docente.

Todos estos aspectos fueron corroborados en la observación directa realizada paralelamente a las entrevistas a los docentes y administrativos mostrando en gran medida características propias de un C.O. patológico.

ESTAMENTO ESTUDIANTIL

El estamento estudiantil fue evaluado en base a una encuesta elaborada compuesta de 26 preguntas que permitieron conocer la percepción de los estudiantes sobre la forma en que se vienen desarrollando los procesos educativos y

administrativos y el clima organizacional en la carrera de MVZ. Estas preguntas fueron diseñadas para medir las siguientes dimensiones:

Dimensiones medidas en la encuesta aplicada a los estudiantes de MVZ

Dimensión	Sigla	No. Preguntas
Enseñanza de valores a los estudiantes	EVE	4, 21, 25
Práctica de valores de los docentes	PVD	1, 5, 6, 20
Parte académica proceso enseñanza – aprendizaje	PEA	7, 12, 13, 14, 19, 22, 23
Satisfacción y compromiso de los estudiantes	SC	8, 9, 18, 24
Trato ó relación docentes – administrativos con estudiantes	TR	10, 11, 15, 16, 17
Ética de los docentes	E	2, 3, 26

La encuesta fue aplicada a 51 estudiantes escogidos al azar desde el primer hasta el décimo semestre, entre los paralelos A y B, ya que la carrera ofrece las mismas materias por semestre con distintos docentes (cátedra paralela), en la mañana (paralelo A) y por la tarde (paralelo B) y se la utilizó entre varones y mujeres de manera indistinta.

El diseño de la encuesta obedeció a lo establecido por la Escala de Likert, la cual permite tener mayor especificidad en las respuestas, en una gama de opciones que iban desde lo pésimo (total desacuerdo, nunca) hasta lo excelente (pleno acuerdo o siempre) [(Ver Anexo No.4)].

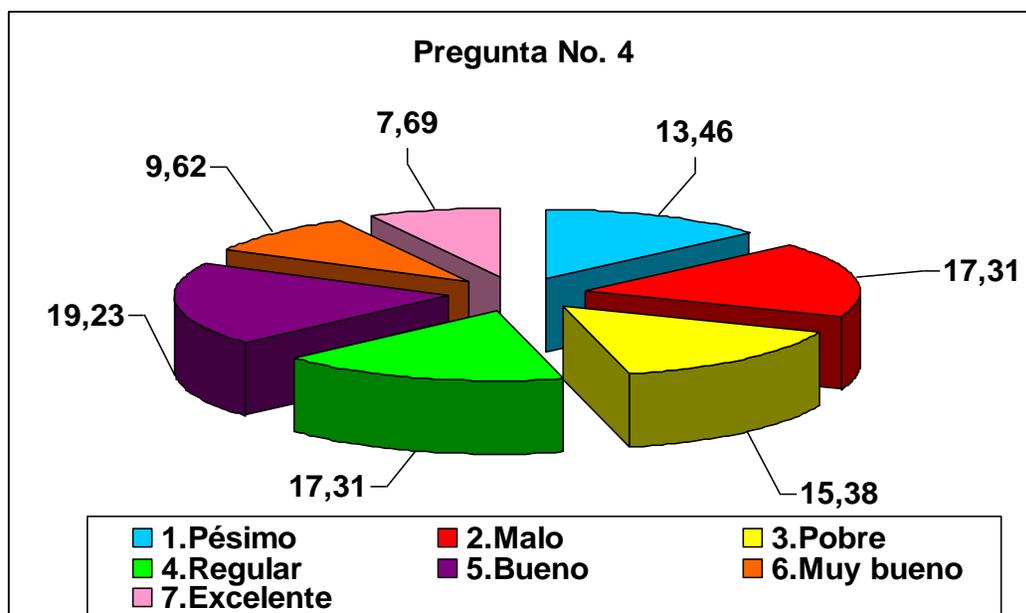
Posteriormente todos los resultados obtenidos fueron vaciados a una hoja electrónica de Excel (Ver Anexo No.5), donde se subdividió las encuestas por pregunta con los rangos de Likert (Escala 1 a 7) y se llevó a la hoja electrónica de SPSS versión 11.5 en español. Para finalmente realizar el análisis de distribución de

frecuencia asociadas a variables cualitativas; de acuerdo a esto se obtuvieron los resultados que se detallan a continuación.

PERCEPCIÓN DE LOS ESTUDIANTES SOBRE LA ENSEÑANZA DE VALORES POR PARTE DE LOS DOCENTES (EVE - Preguntas 4, 21 y 25)

Dentro del PEA se considera que la enseñanza de valores a los estudiantes es necesaria para lograr una formación integral de los mismos, conjugando el saber conocer y el saber hacer con el saber ser; en este sentido, en la encuesta se incluyeron preguntas relacionadas con la percepción de los estudiantes sobre si los docentes enseñan en aula valores que ayuden en su formación integral. De acuerdo a esto se obtuvieron siguientes resultados.

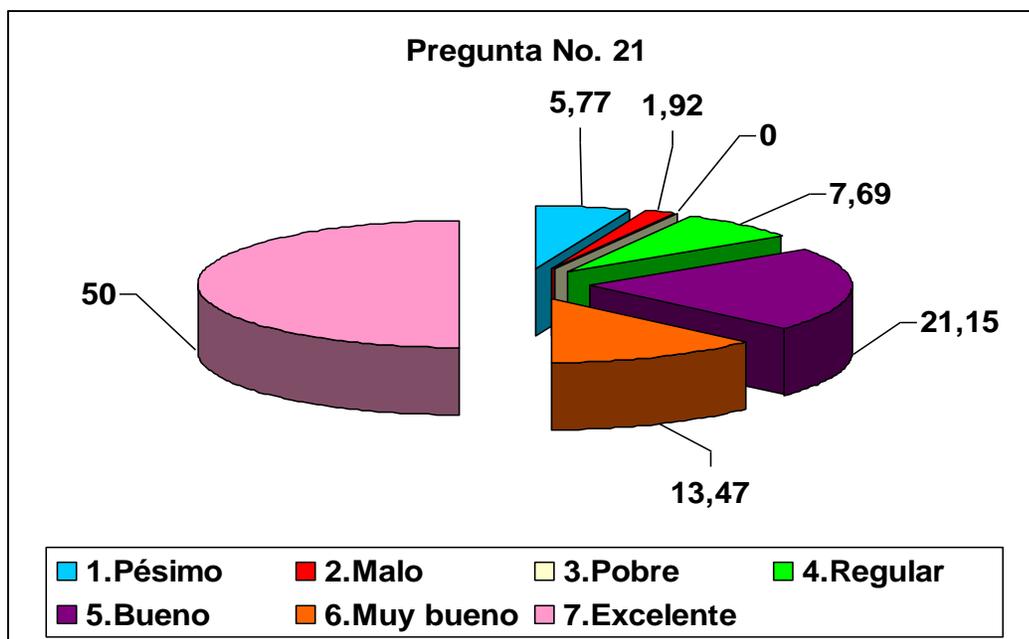
Gráfico No. 1. Porcentajes de la percepción de los estudiantes sobre la transmisión de valores como esfuerzo, lealtad y respeto



En el Gráfico No. 1 se puede evidenciar los porcentajes obtenidos a partir de las respuestas a la Pregunta 4, en este sentido diez estudiantes de los 52 entrevistados, es decir, el 19% consideraron que la transmisión de valores como

esfuerzo, lealtad y respeto por parte de los docentes era BUENO; 9 estudiantes (17%) la calificaron como REGULAR y un número similar (17%) dijo que era MALO; más ó menos 8 (15%) consideraron que era POBRE y 7 (13%) lo calificaron como PÉSIMO, aunque 4 (8%) dijeron que era EXCELENTE. Esto muestra que a pesar que la mayoría (10) consideró que es bueno el nivel de enseñanza de valores por parte de los docentes, 42 estudiantes tienen diversidad de opiniones al respecto en una gama de regular a pésimo, por lo que se puede asumir que la percepción de los estudiantes en general, no muestra que esta transmisión de valores sea óptima.

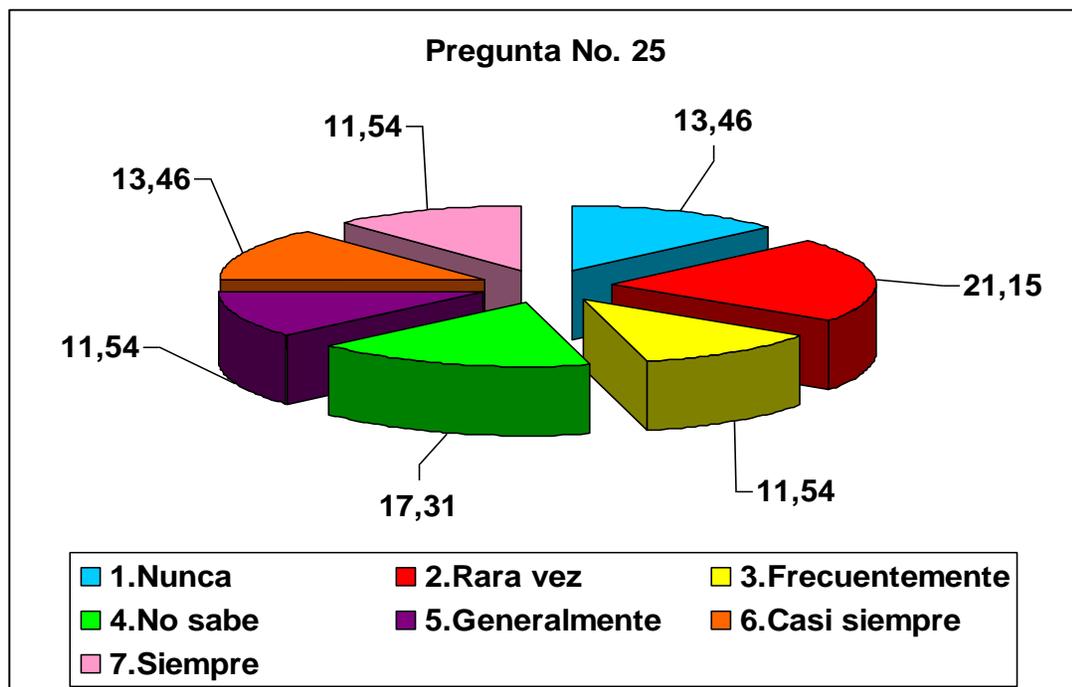
Gráfico No. 2. Porcentajes de la percepción de los estudiantes si en la Universidad deben transmitirse valores y principios morales



Los porcentajes a la pregunta si en la Universidad se deben transmitir valores y principios morales (Pregunta 21), mostraron que el 50% de los estudiantes consideran que este es un aspecto EXCELENTE y ninguno (0%) estuvo en contra de aquello. Lo que muestra claramente que los estudiantes esperan que además de recibir una formación académica se les inculquen también valores humanos. Lo que coincide con la Declaración de Mérida (1997, p.i.) que cita textualmente “En un proceso de enseñanza-aprendizaje dirigido al desarrollo pleno del hombre, los contenidos de

enseñanza se relacionan tanto con la formación y desarrollo de conocimientos y habilidades como de valores y motivos de actuación rompiendo la falsa dicotomía existente en la pedagogía tradicional entre lo instructivo y lo educativo, entre lo curricular y lo extracurricular"; en concordancia con esto, De Juan Herrero (1996, pp.21) expresa: "La educación debe priorizar los valores y revelar los ideales [...] y preparar al hombre para la vida".

Gráfico No. 3. Porcentajes de la percepción de los estudiantes sobre si los docentes están transmitiendo antivalores como dar el mínimo esfuerzo de sí mismos, engañar y valerse de influencias



El Gráfico No.3 muestra los porcentajes relacionados con una contraposición a las preguntas relacionadas con la enseñanza de valores, en este sentido, la Pregunta 25 mostró una serie de antivalores que pudieran estar transmitiendo los docentes tales como dar el mínimo esfuerzo de sí mismos, engañar y valerse de influencias, a lo que la mayoría 21% (11 estudiantes aproximadamente) indicó que esto sucede RARA VEZ; por lo tanto, los docentes no necesariamente están enseñando estos antivalores en el aula; pero este aspecto debe ser reforzado dentro de la carrera, es

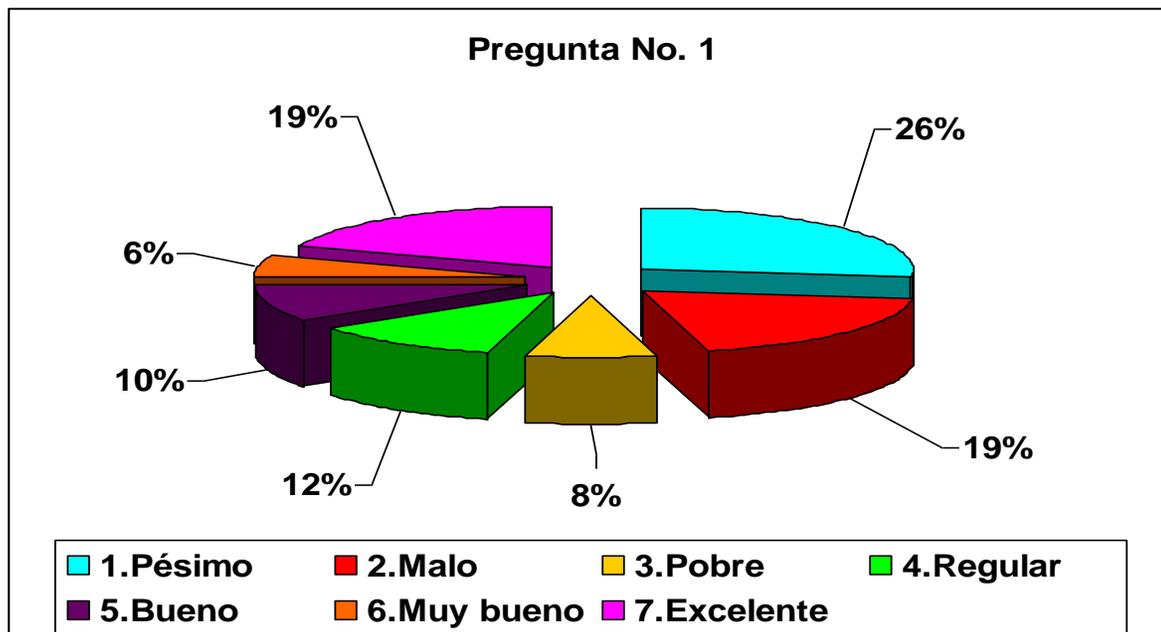
decir, debe quedar muy claro en los estudiantes que los docentes se esfuerzan por transmitirles valores morales en dicho y en hecho; ya que los extremos NUNCA y SIEMPRE, fueron calificados con el 13% y 12%, lo que equivale más ó menos 7 y 6 estudiantes, respectivamente; por lo tanto hay un grupo de estudiantes que considera que los docentes de algún modo les están mostrando estos antivalores. Además hay que tomar en cuenta la nueva tendencia educativa que exige que el docente eduque en valores a sus estudiantes, como lo cita Navarrete (1999, pp.115-134) “[...] la educación de valores no escapa a las exigencias del progreso tecnológico, al bienestar y al desarrollo ético de los estudiantes por la constante elevación de la calidad de vida humana”.

Vale la pena recordar en este punto, lo que estipulado por los nuevos paradigmas educativos que dicen que el desarrollo pleno del hombre, objetivo esencial de la educación, no es posible en una enseñanza que privilegia la estimulación de las capacidades intelectuales al margen y en detrimento de la educación de sentimientos y valores (Declaración de Mérida, 1997, p.i.).

PERCEPCIÓN DE LOS ESTUDIANTES SOBRE LA PRÁCTICA DE VALORES DE LOS DOCENTES (PVD - Preguntas 1, 5, 6, 20)

Está demostrado que pesa mas en cualquier proceso educativo, no lo que se dice sino, lo que se hace; es así que las preguntas 1, 5, 6, y 20 fueron diseñadas para identificar si los docentes practican fehacientemente lo que hablan.

Gráfico No. 4. Porcentajes de la percepción de los estudiantes sobre la puntualidad y cumplimiento de horarios de los docentes

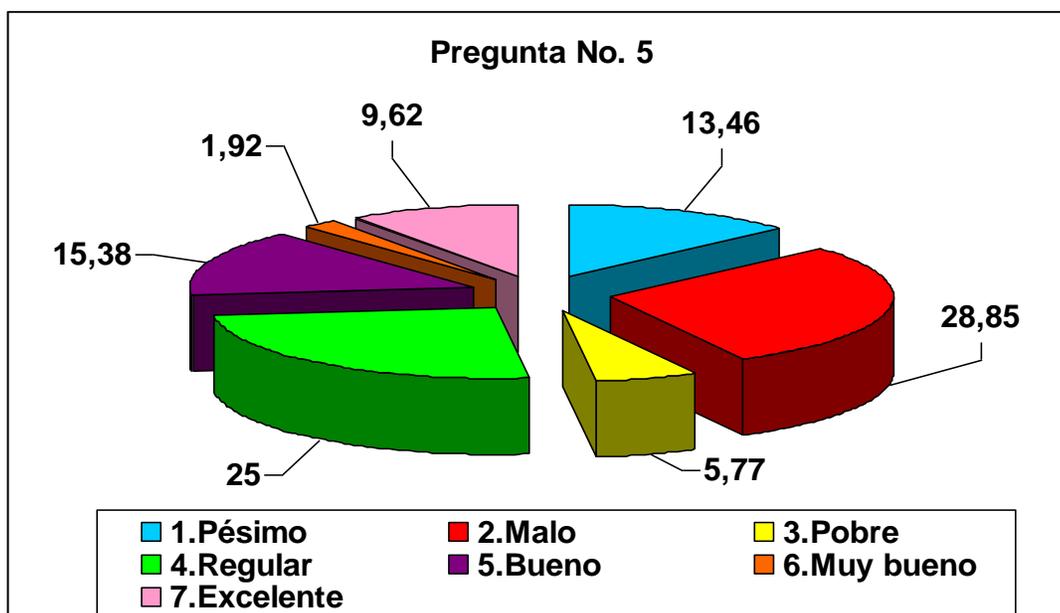


Un aspecto básico en la práctica de valores, sobre todo en lo que a interrelación humana se refiere es la puntualidad y el cumplimiento de horarios; en este sentido, el Gráfico No. 4 (Pregunta 1) muestra los porcentajes obtenidos con referencia a estos aspectos; es así que el 26% (14 estudiantes) indicó que era PÉSIMO el cumplimiento de estos parámetros, asimismo 10 estudiantes (19%) concordó que la práctica de los mismos por parte de los docentes era MALO; y la misma cantidad de estudiantes dijo que la puntualidad y el cumplimiento de horarios era EXCELENTE. Si se suman los estudiantes que calificaron estos aspectos dentro de lo negativo (Pésimo, Malo y Pobre) representan el 53% es decir, que la mayoría de los encuestados considera que ni uno de los docentes es absolutamente puntual y cumplido con sus horarios versus el 47% de los estudiantes que califican la práctica de estos aspectos desde un Regular hasta un Excelente; por lo tanto la tendencia de los docentes es a ser impuntuales y no cumplir con sus horarios establecidos.

La impuntualidad viene a ser un carácter negativo para el docente, y siendo que este es un parámetro que es evaluado por los estudiantes, como lo estipula el

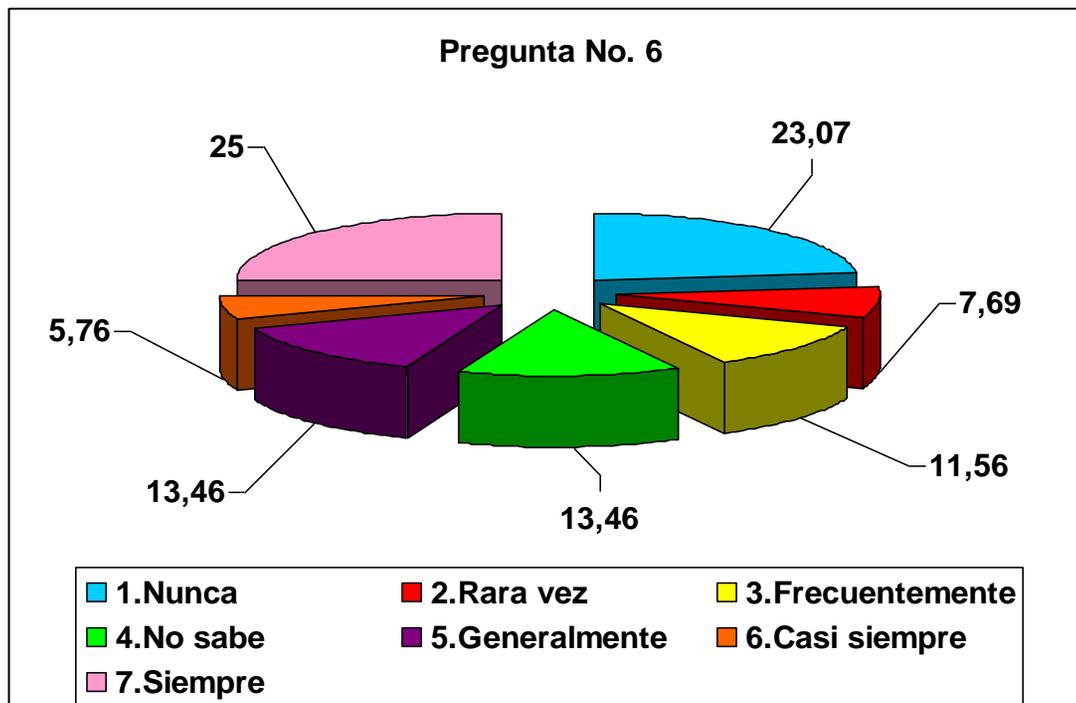
Capítulo X. DE LA EVALUACIÓN PERMANENTE Y LA REVOCATORIA. Artículo 66. Los parámetros de evaluación permanente y periódica se harán bajo los siguientes parámetros: 4) Cumplimiento del plan de trabajo. 5) **Puntualidad en los horarios** (Reglamentos Generales, UPEA, 2008, pp.90), es interesante notar que esto no hace mella en los docentes.

Gráfico No. 5. Porcentajes de la percepción de los estudiantes sobre la práctica de valores como esfuerzo, lealtad, respeto y humanismo



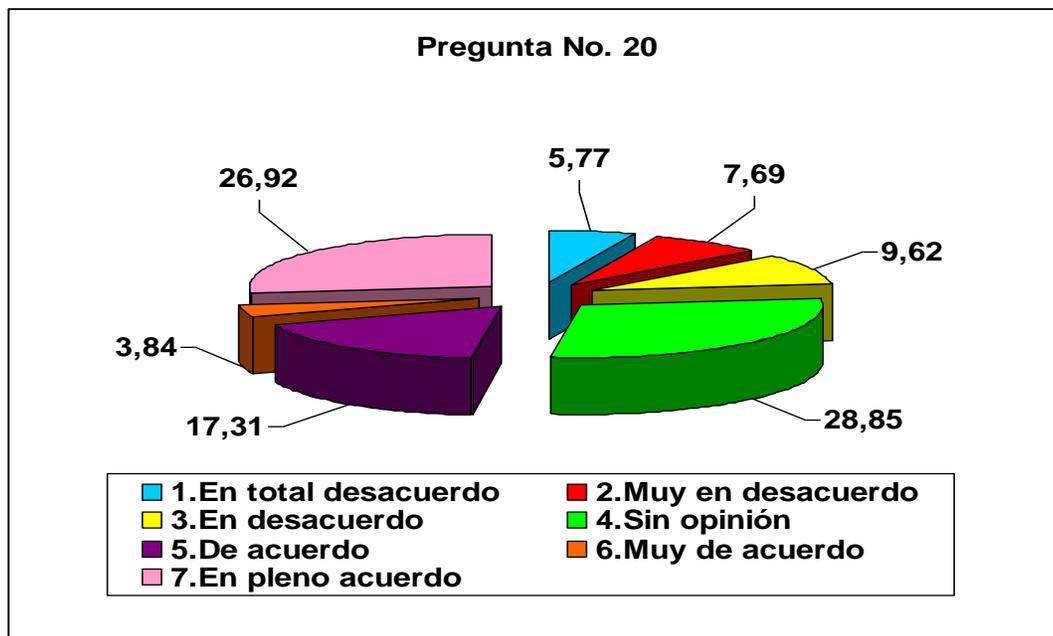
El Gráfico No. 5 muestra los porcentajes obtenidos con las respuestas a la Pregunta 5, la misma que hacía alusión a la práctica de los docentes de valores tales como esfuerzo, lealtad, respeto y humanismo; estos valores fueron evaluados por el 29% de los estudiantes (15) como MALO; el 25% (13) como REGULAR, y el 15% (8) como BUENO. Nuevamente se evidencia que la práctica constante de valores fundamentales entre los docentes no es un común denominador, lo que debe ser desarrollado en éstos, ya que de acuerdo a De los Ríos y col. (2000, p.i.), **el docente del siglo XXI debe poseer un conjunto de competencias tales como Ética y Valores**. Por lo tanto, es necesario ahondar en esta problemática y determinar si esta deficiencia en cuanto a valores esta aquejando a solo el grupo humano docente de la carrera de MVZ de la UPEA ó es una realidad en una sociedad decadente.

Gráfico No. 6. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca de la tendencia de los docentes a mentir



La Pregunta 6 muestra los porcentajes obtenidos de considerar si los docentes eran mentirosos, a lo que la mayoría (25% es decir, 13 estudiantes) dijo que SIEMPRE, frente a un 23% (11 estudiantes) que indicó que NUNCA; por lo tanto, el falsear la verdad y ser evidenciado por los estudiantes, muestra una práctica negativa entre los docentes, que aunque no sea propio de todo el plantel docente, está afectando a la imagen que se proyecta de éstos frente a los estudiantes y, aunque Pozo y col. (2000, pp.253-263) dicen que “la formación moral no puede ser impuesta al hombre desde el exterior, sin embargo, revelen sus relaciones con los que le rodean y reflejan un sistema individual de significados y modelos a seguir, los que consecuentemente se transforman en la guía de la actuación”; por lo tanto, es necesario reflexionar en el modelo docente que se está reflejando hacia los estudiantes, quienes conciente ó inconcientemente, tenderán a imitar a sus formadores. Por otra parte, cabe la necesidad de analizar de qué manera se están relacionando los docentes con sus estudiantes dentro y fuera del aula.

Gráfico No. 7. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca del comportamiento individualista, interesado y mezquino de los docentes



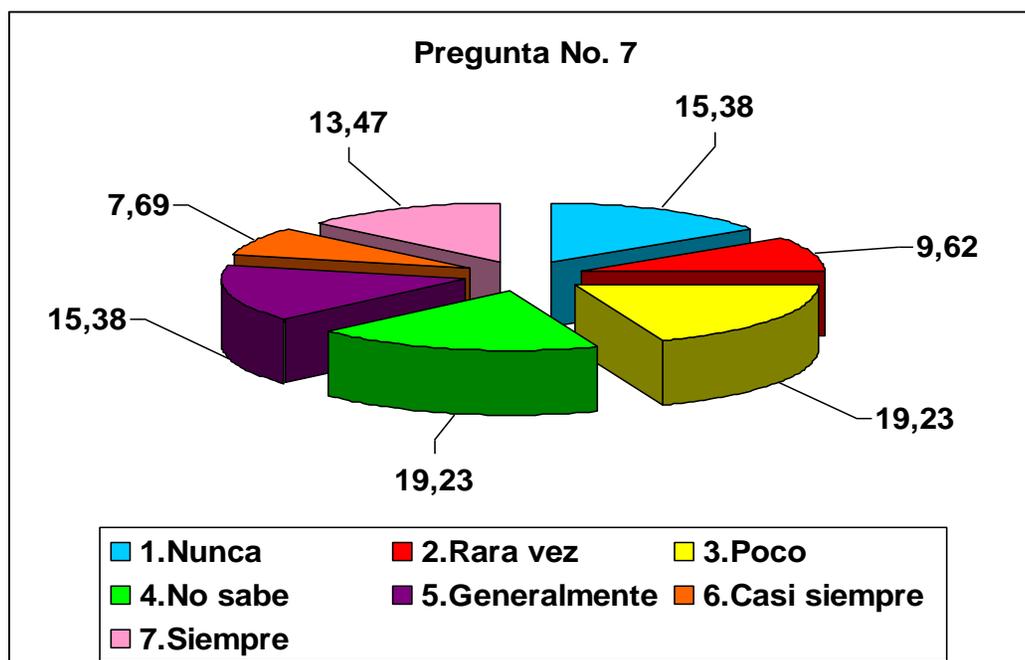
El Gráfico No. 7 muestra los porcentajes correspondientes a la Pregunta 20 que continúa ahondando en la posible práctica de antivalores entre los docentes como un comportamiento individualista, interesado y mezquino; a lo que el 29% (15) de los estudiantes se manifestó SIN OPINIÓN; sin embargo, el 27% (14) de los estudiantes encuestados se manifestó EN PLENO ACUERDO en que los docentes son individualistas, interesados y mezquinos; y si se añade a éste grupo los estudiantes que se manifestaron MUY DE ACUERDO (4%) y DE ACUERDO (17%), entonces alrededor del 48% de los estudiantes coincide en cierta medida en considerar que los docentes han manifestado en algún momento este tipo de antivalores. Esto es completamente contraproducente, ya que según Rodríguez (1999, p.i.) “[...] se ha desarrollado la concepción del docente como un Gestor Axiológico Cultural de las transformaciones sociales, y se le ha asignado la misión de busca que la educación del estudiante esté centrada en los valores humanos y sociales y no sólo en el conocimiento, ya que la formación del individuo debe ser profunda y sensible en cuanto al compromiso social, la conservación y respeto de la diversidad cultural y del ambiente, la superación personal mediante el autoaprendizaje, el fortalecimiento de la autoestima y el

desarrollo de la apreciación por el arte en todas sus manifestaciones”. Aspectos que evidentemente son desconocidos por el plantel docente de la carrera de MVZ.

VALORACIÓN DEL PROCESO ENSEÑANZA APRENDIZAJE DE ACUERDO A LA PERCEPCIÓN DE LOS ESTUDIANTES (PEA - Preguntas 7, 12, 13, 14, 19, 22, 23)

La valoración de los estudiantes al PEA se reflejó en las respuestas obtenidas en 7 preguntas estructuradas para este fin. A continuación se detallan los resultados obtenidos por pregunta.

Gráfico No. 8. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca del interés de los docentes y del Director de Carrera por que se cumplan los programas académicos

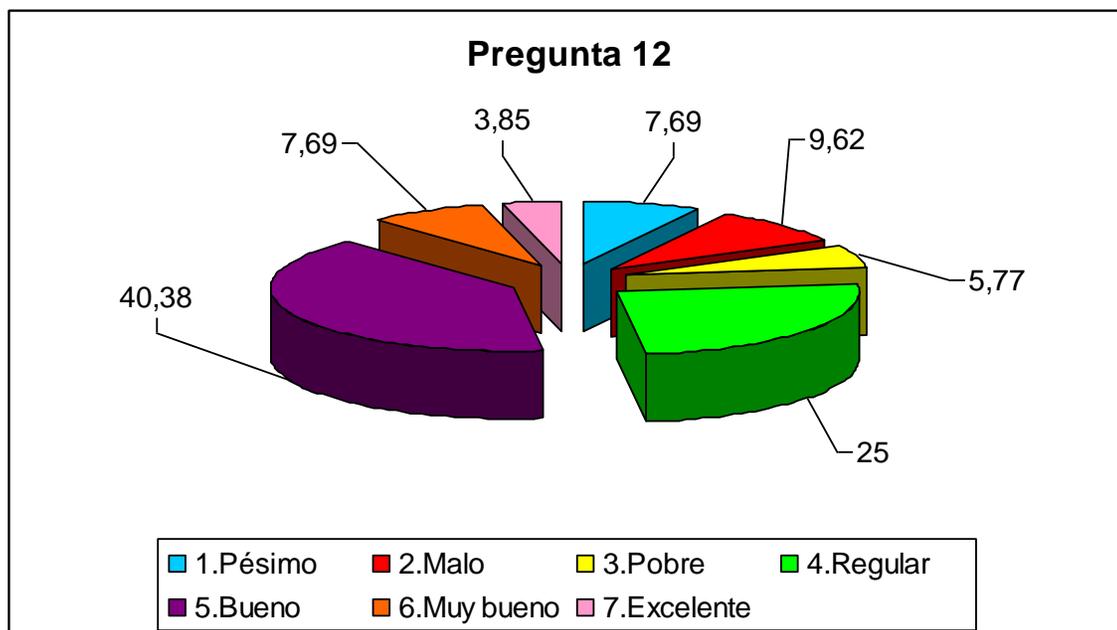


El Gráfico No. 8 muestra los porcentajes de las respuestas obtenidas a la Pregunta 7, la misma que cuestionaba a los estudiantes sobre el interés de los docentes y del Director de Carrera porque se cumplan los programas académicos, a lo que el 19% manifestó que NO SABE, lo que representa al alrededor de 10 estudiantes; igual cantidad de estudiantes indicó que este interés estaba en un rango

de POCO (19%); asimismo, el 15% percibió que NUNCA hay interés por hacerlo, en contraposición con un mismo porcentaje de estudiantes (15%) que indicaron que GENERALMENTE existe el deseo de cumplir y hacer cumplir aquello; frente aun 13% que consideraron que SIEMPRE hay este interés. Sin embargo, sólo el 37% opinó que evidentemente existe el interés de cumplir con los planes de asignatura, en contraste con un 64% que consideró que esto no es una prioridad ni para los docentes ni el Director de Carrera, lo que va en desmedro del PEA y pone en cuestionamiento el nivel de los conocimientos científicos impartidos dentro de la carrera ya que se evidencia que no existe un adecuado seguimiento al cumplimiento de los programas académicos por asignatura.

Por otra parte, la observación directa mostró que hay algunos docentes que no asisten regularmente a sus clases y se ven obligados a comprimir sus programas y no profundizarlos, ó por el contrario, no los llegan a cumplir ni con el 30% y a manera de “compensar” esta situación aprueban a todos los estudiantes, desarrollando un sistema de complicidad que queda impune, ya que aunque los estudiantes tienen la posibilidad de sancionar drásticamente al docente, como lo estipula el CAPÍTULO IX DE LA EVALUACIÓN PERMANENTE Y LA REVOCATORIA. Artículo 66. Los parámetros de la evaluación permanente y periódica se hará bajo los siguientes parámetros: [...] 4) cumplimiento del Plan de Trabajo. Artículo 67 y 68. De la revocatoria. La revocatoria del cargo de docente se hará efectiva, cuando los resultados de la evaluación permanente de un docente no alcance al puntaje mínimo de aprobación (60%) (Reglamentos Generales, UPEA, 2008, pp.90-91); sin embargo no lo hacen, tal vez porque aprueban la materia sin mayor complicación. Asimismo, se está yendo contra el Estatuto Orgánico (UPEA, 2008, pp.11) Artículo 14. CARÁCTER ACADÉMICO. Inc.6) El cumplimiento de docentes y estudiantes a los deberes formales del Plan de Estudio universitario hasta alcanzar el objeto de la carrera. Lo que pone en mayor entredicho esta situación que atenta directamente contra la calidad del PEA, como se indicó anteriormente.

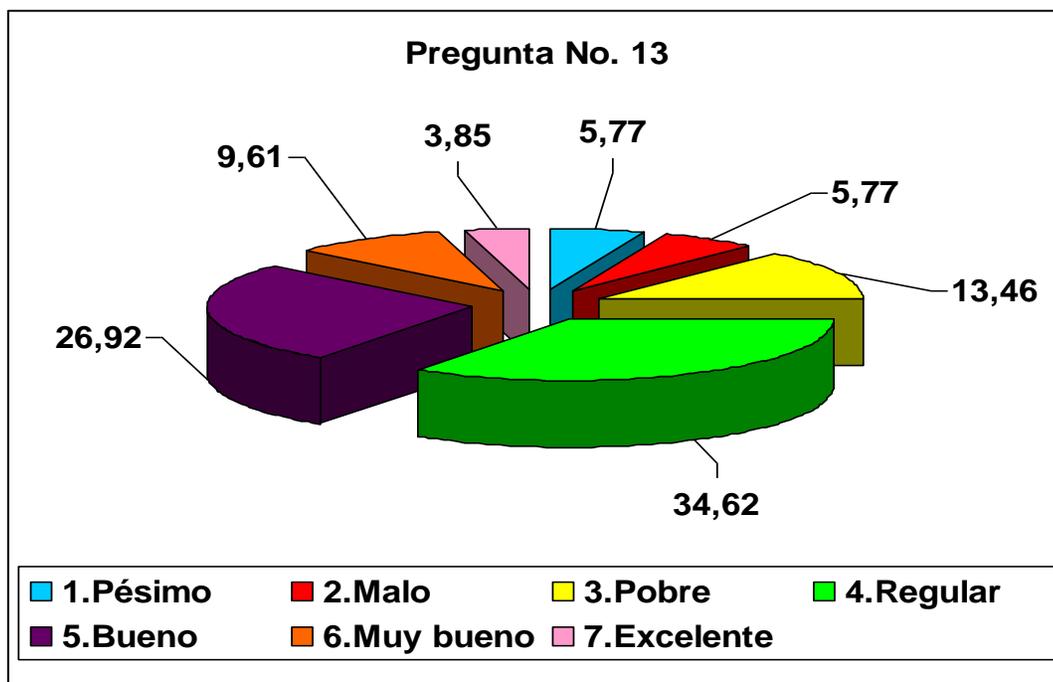
Gráfico No. 9. Porcentajes de la percepción de los estudiantes sobre la calidad de enseñanza en la carrera de MVZ



Los porcentajes correspondientes a la calidad de enseñanza en la carrera (Pregunta 12) fue ponderada por la mayoría de los estudiantes encuestados (40%) como BUENA y 25% (13 estudiantes) indicó que era REGULAR. Siendo que este aspecto da una percepción positiva del PEA, ya que muestra que lo que aprenden los estudiantes en aspectos teóricos y/o prácticos los satisface.

Sin embargo, esta situación se contrapone con el deficiente interés de cumplir y hacer cumplir los programas de asignatura por parte de los docentes y el Director de Carrera, lo que se podría atribuir a que los docentes influyen en los estudiantes de manera negativa, ya que éstos últimos son concientes de que los programas no son cumplidos a cabalidad, lo que muestra una deficiencia en la calidad del PEA de la carrera, ó por el contrario, se trata de un doble discurso de los estudiantes: falencias notorias que son minimizadas.

Gráfico No. 10. Porcentajes de la percepción de los estudiantes sobre el nivel de preparación, conocimientos y didáctica de los docentes

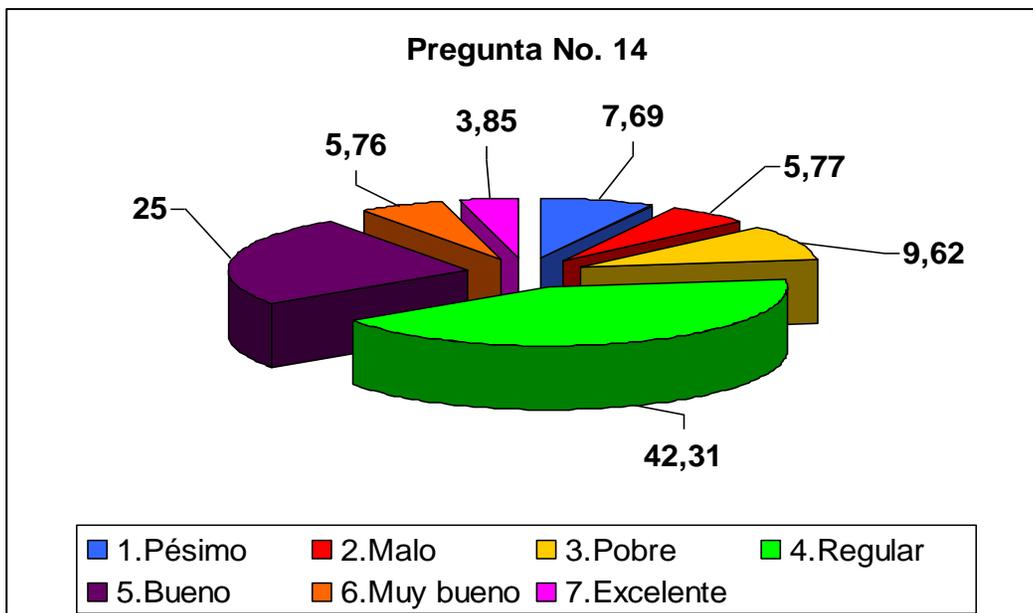


El Gráfico No. 10 corresponde a los porcentajes obtenidos de las respuestas a la Pregunta 13, la cuál determinó la percepción de los estudiantes sobre el nivel de preparación, conocimientos, didáctica, etc. de los docentes de la carrera, a lo que el 35% (18 estudiantes) indicó que es REGULAR; seguido de un 27% (13) que indicó que es BUENO.

Siendo que la mayoría de los estudiantes consideró estos aspectos que incumben a los docentes, como mediocres, deben ser mejorados, ya que se comprueba que la carrera necesita contar con docentes que tengan la preparación, experiencia y didáctica adecuadas para transmitir conocimientos científicos a los estudiante; ya que como indican Guzmán-Barrón (2000, pp.2-4) y Martínez (1999, p.i.), el docente que demandan las universidades debe tomar como una responsabilidad personal el aprendizaje de sus estudiantes, hacer su materia entretenida e interesante; ser seguro con respecto a los contenidos que enseña; saber como entregar de modo adecuado sus conocimientos y tener la formación

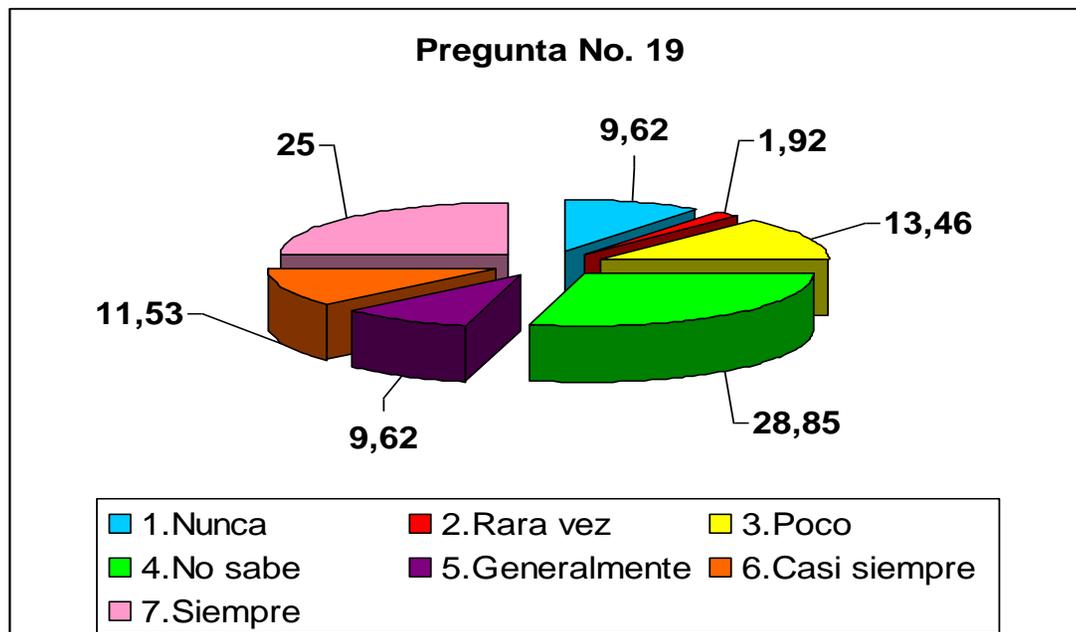
pertinente con la disciplina que enseña; todos estos aspectos forman parte de un proceso de enseñanza-aprendizaje de calidad.

Gráfico No. 11. Porcentajes de la percepción de los estudiantes sobre el nivel de los docentes de acuerdo a su especialidad



Los porcentajes alcanzados en la Pregunta 14 que inquiría de los estudiantes acerca de su percepción sobre el nivel de los docentes de acuerdo a especialidad, a lo cual el 42% consideró que era REGULAR y el 25% BUENO; por lo tanto, para la mayoría de los encuestados la especialidad de los docentes está más ó menos acorde con las distintas asignaturas de la carrera, lo cuál involucra que es otro aspecto a ser mejorado en el PEA, ya que es necesario que la pertinencia por especialidad de los docentes esté en relación a las materias que dictan, de esta manera se enriquece a la transmisión de conocimientos teórico-prácticos de los docentes a sus estudiantes.

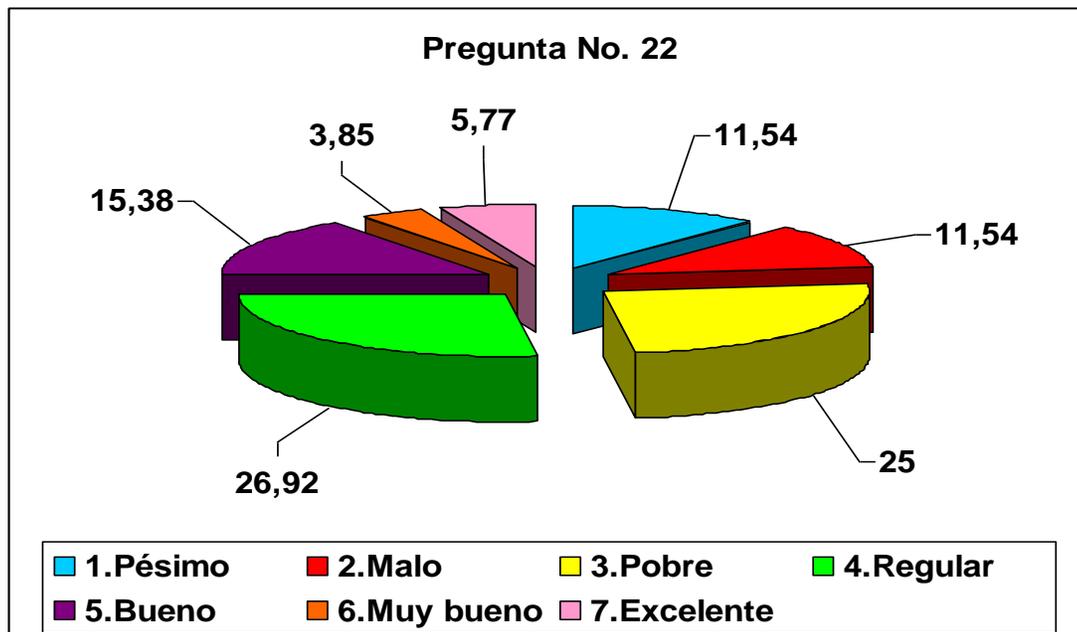
Gráfico No. 12. Porcentajes de la percepción de los estudiantes sobre la ingerencia política en el PEA



El Gráfico No. 12 muestra los porcentajes correspondientes a la percepción de los estudiantes cerca de la ingerencia política en el proceso educativo, a lo cuál el 29%, es decir alrededor de 15 estudiantes, consideraron que NO SABEN si esto se da ó no; sin embargo, el 25% opinó que SIEMPRE se observa esta situación, lo que puede generar un aspecto negativo al PEA.

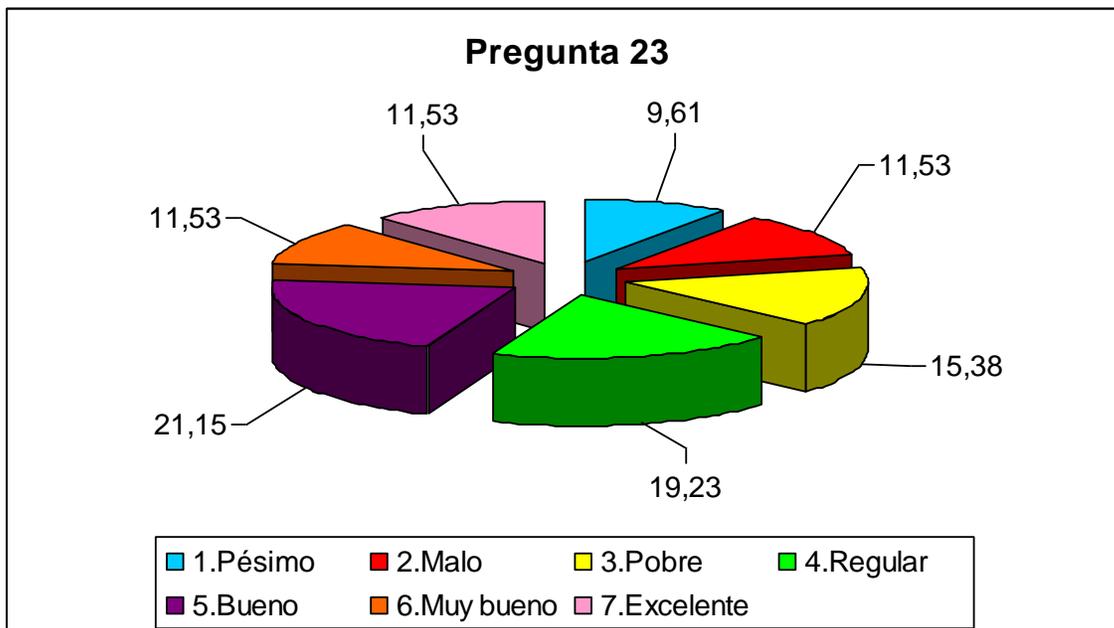
La observación directa mostró que esta situación también está relacionada con el hecho de que al interior de la Universidad en general, y de la carrera en particular, existen una serie de actividades relacionadas con política que con cierta frecuencia se realizan, como elección de autoridades, marchas, participación en campañas, revocatorias, etc. que afectan al PEA ya que exigen la suspensión de clases, las mismas que posteriormente no se pide que sean recuperadas, quedando a conciencia del docente si lo hace ó no. Independientemente de esto también se comprobó que existe la ingerencia política dentro del aula situación que si no es promovida, es permitida por algunos docentes.

Gráfico No. 13. Porcentajes de la percepción de los estudiantes sobre el ambiente en el que se desarrollan las labores académicas de la carrera MVZ



El Gráfico No. 13, muestra los porcentajes a las respuestas obtenidas con la Pregunta 22, que buscaba calificar el ambiente (relaciones, valores, objetivos, infraestructura, etc.) en el que se desenvuelven las labores académicas en la carrera; a lo que la mayoría (27%) consideró que era REGULAR; seguido de un 25% que lo calificó como POBRE; y sólo un 6%, es decir 3 estudiantes, consideró que era EXCELENTE. Por lo tanto, la balanza en este aspecto se va hacia una calidad mediocre del clima en la carrera de MVZ, lo que pudiera menoscabar al PEA.

Gráfico No. 14. Porcentajes de la percepción de los estudiantes si los docentes los motivan a adquirir conocimiento y valores



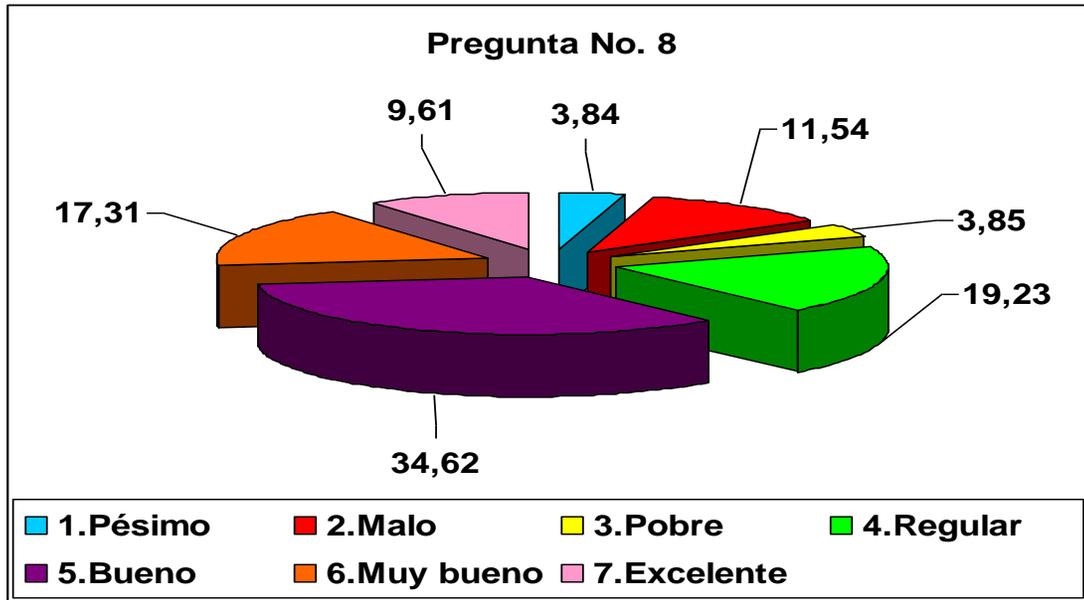
Los porcentajes del Gráfico No.14, reflejan las respuestas la indagación que se hizo acerca de si los docentes motivaban a los estudiantes a adquirir conocimiento y valores (Pregunta 23). La mayoría es decir, alrededor de 11 estudiantes (21%), opinaron que esta motivación era BUENA; cerca de 10 (19%), consideraron que esta motivación era REGULAR. Si se toma en cuenta lo propuesto por la Teoría de la Valencia – Expectativa de Vroom (citado por Dessler, 1993, p.i.) que propone que la motivación es producto de la valencia o el valor que el individuo pone en los posibles resultados de sus acciones y la expectativa de que sus metas se cumplan; y si se aúna a esta teoría la de Shein (citado por Brunet, 1999, p.i.) y ambas se las aplica al ámbito educativo, la motivación se convertiría en el impulsador para asumir responsabilidades y encaminar la conducta estudiantil a lograr metas que permitirán al PEA lograr altos niveles de eficacia. Por lo tanto es responsabilidad de los docentes desarrollar en todo el proceso educativo la motivación correcta en los estudiantes para alcanzar el éxito formativo, como lo exponen Bartha (1997, p.i.) y Borsesil y Marazza (1998, p.i.), “Hoy en día, el trabajo del docente se centra en transmitir conocimientos (información) que el alumno procesa; además es un animador,

supervisor, guía en el proceso de aprendizaje y es investigador educativo. Pero se hace necesario que el docente tenga que asumir el compromiso de formar hombres y mujeres con motivación e iniciativa individuales; emprendedores y talentosos, con creatividad y cultura de eficiencia. Con vocación por el éxito; disposición para enfrentar retos. Perseverancia, credibilidad y capacidad para asumir compromisos. Disposición a competir y sólido conocimiento de la realidad nacional". Los resultados muestran que este aspecto de motivación debe ser trabajado con más ahínco por los docentes en el contexto del PEA de la carrera de MVZ y así lograr mejores resultados.

SATISFACCIÓN Y COMPROMISO DE LOS ESTUDIANTES POR MEJORAR (SC - Preguntas 8, 9, 18, 24)

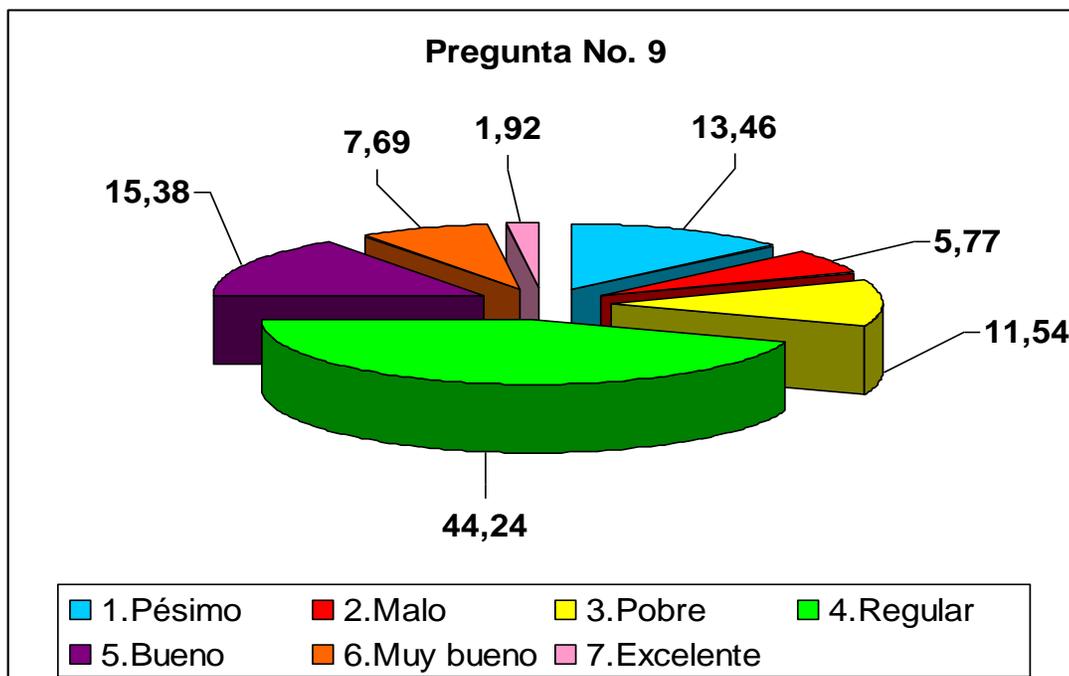
Fue necesario medir este aspecto en los estudiantes debido a que todo el PEA es como un puente de doble vía (ida y vuelta) es decir, que la responsabilidad de que éste sea exitoso y cumpla con su propósito recae tanto sobre el docente y como sobre el estudiante. Por lo tanto, al medir la satisfacción de los estudiantes al estar estudiando MVZ en la UPEA, se pudo medir el nivel de compromiso de los mismos por mejorar; habiéndose obtenido los resultados que se detallan a continuación.

Gráfico No. 15. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca de la satisfacción y comodidad de estar estudiando MVZ en la UPEA



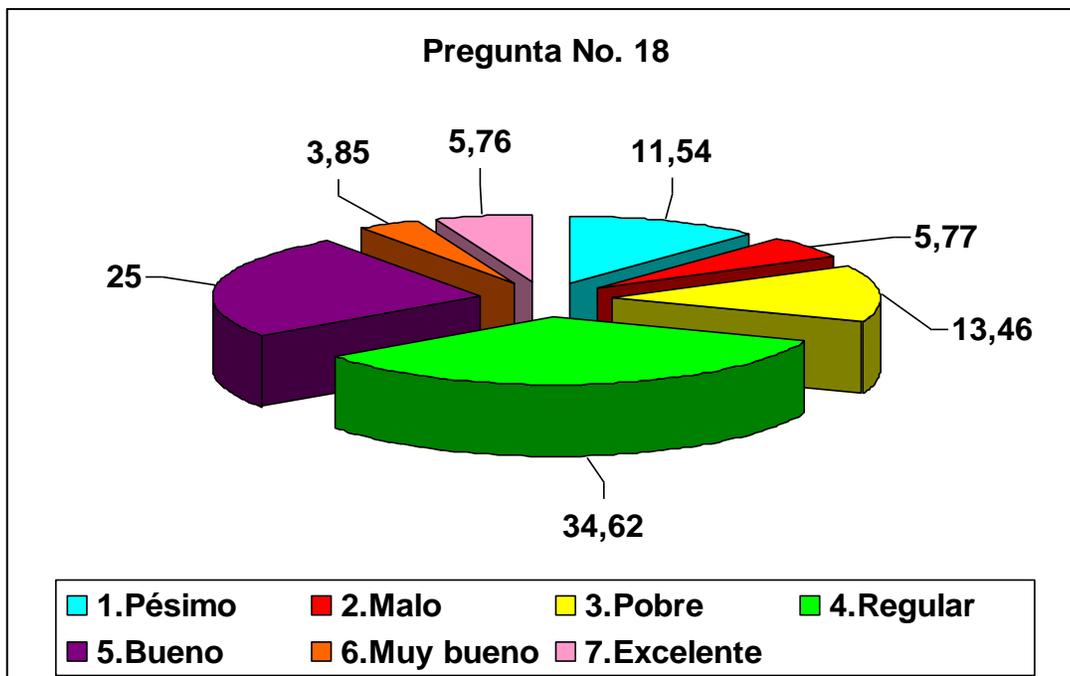
Al evaluar la satisfacción y comodidad al estar estudiando MVZ, se obtuvieron los siguientes resultados en porcentaje; 18 estudiantes (35%), coincidieron que este es un aspecto BUENO es decir, que se sienten satisfechos y cómodos estudiando esta carrera en la UPEA; lo que le otorga al PEA un potencial para ser mejorarlo, como lo afirma Mentor (2009, pp.1305) “La satisfacción es el cumplimiento de la aspiración o del gusto de las personas”. Por lo tanto, este gusto puede ser trabajado en los estudiantes para que no solo logren un mejor rendimiento académico, sino también para que los docentes impulsen mejoras dentro del PEA como el cumplimiento de los planes de estudio, entre otros.

Gráfico No. 16. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca del trabajo en unidad y mancomunado en la carrera de MVZ



El Gráfico No. 16 muestra los resultados obtenidos en porcentaje a la interrogación acerca de la percepción de los estudiantes sobre si existía un trabajo unitario y mancomunado en la carrera (Pregunta 9), a lo que el 44% respondió que este aspecto era REGULAR; por lo tanto, se puede deducir que existe una tendencia al individualismo en la carrera, lo que es contraproducente para el PEA. Además que varios autores de clima organizacional apoyan que la clave para alcanzar objetivos dentro de una institución exitosa es el trabajo en equipo, lo que no se aprecia en la carrera de MVZ.

Gráfico No. 17. Porcentajes de la percepción de los estudiantes por ser buenos alumnos y concluir sus estudios en el tiempo estipulado

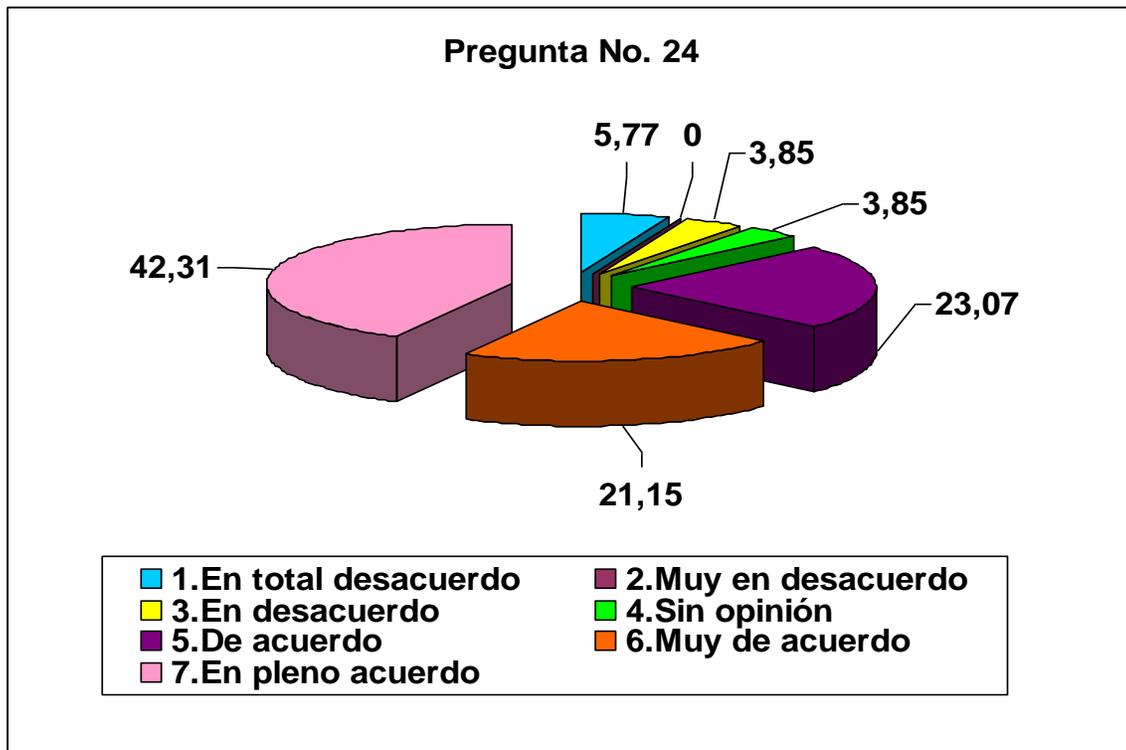


Por otra parte la Pregunta 18 consideró el interés de los estudiantes en ser buenos alumnos, responsables, esforzados e interesados en terminar su carrera en el tiempo estipulado, a partir de lo cuál se obtuvieron los siguientes porcentajes, el 35%, es decir la mayoría respondió que este era un aspecto REGULAR, y sólo 13 estudiantes de los 52 encuestados (25%) lo calificó de BUENO; por lo tanto, se evidencia que para la mayoría de los estudiantes no es un aspecto importante el ser buenos alumnos y concluir sus estudios en el tiempo previsto, lo que muestra una contraposición con los Reglamentos Generales UPEA (2008, pp. 96) que rezan en el Capítulo II. DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS. Artículo 5. Obligaciones de los estudiantes universitarios. Inc. 6) Participar activamente en los procesos académicos de enseñanza-aprendizaje, investigación-producción científica-tecnológica e interacción social universitaria.

Este aspecto debe ser trabajado en el PEA por los docentes, quienes tienen la obligación de inculcar en los jóvenes el deseo de ser los mejores en todas las facetas de su vida, como lo estipula Gonzáles (2000, pp.66-69) “Las instituciones de Educación

Superior deben formar a los estudiantes para que se conviertan en ciudadanos bien informados y profundamente motivados, provistos de un sentido crítico y capaces de analizar los problemas, buscar soluciones que se planteen a la sociedad, aplicar éstas y asumir responsabilidades sociales”.

Gráfico No. 18. Porcentajes de la percepción de los estudiantes en que todos pueden dar su mejor esfuerzo por mejorar la carrera de MVZ



El Gráfico No. 18 refleja los resultados obtenidos en porcentaje de la Pregunta 24, en la que se indagaba sobre cuan de acuerdo estaban los estudiantes con la propuesta que todos pueden dar su mejor esfuerzo por mejorar la carrera, ha lo que el 42% (22 estudiantes) consideró estar en PLENO ACUERDO; 21% (11 estudiantes) dijo que estaba MUY DE ACUERDO y 23% (12 estudiantes) se mostró DE ACUERDO; lo que confirma una actitud positiva de parte de los estudiantes a superar aquellos aspectos negativos que se han desarrollado dentro de la carrera, en particular en lo relacionado con el PEA.

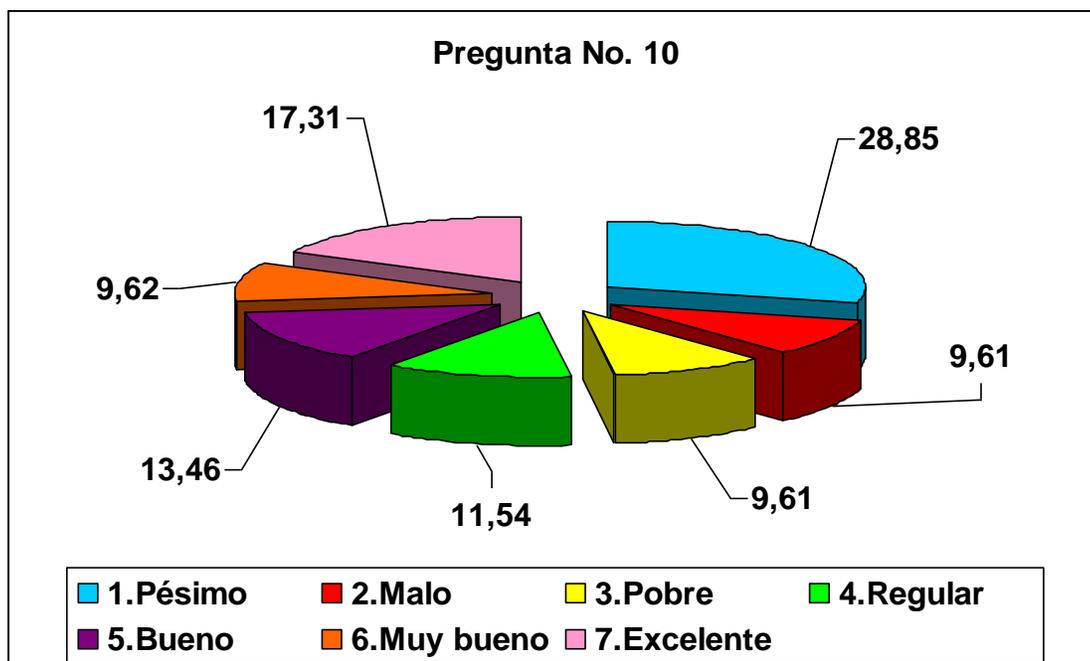
Al mostrar los estudiantes que están en pleno acuerdo en dar el mejor esfuerzo por mejorar la carrera, se involucra un compromiso tácito necesario para mejorar las condiciones actuales de todo el proceso académico, lo que se requiere es involucrar a los estamentos docente y administrativo para que sea una responsabilidad compartida y se asegure el éxito de la carrera en relación con el PEA, y éste se refleje en otros campos de la carrera como el CO.

Sin embargo, se puede evidenciar una ambivalencia en los estudiantes quienes, si bien están de acuerdo con poner el máximo esfuerzo por mejorar las condiciones académicas de la carrera, asignan un parámetro de REGULAR al interés por ser buenos alumnos y concluir sus estudios en el tiempo previsto; mostrando una contradicción negativa para la carrera, ya que si los estudiantes no están motivados para superarse, -responsabilidad que en gran medida recae sobre los docentes-, se corre el riesgo de mantener esta condición de mediocridad y perpetuarla. Nuevamente se detecta un doble discurso en el EE.

PERCEPCIÓN DE LOS ESTUDIANTES ACERCA DEL TRATO QUE RECIBEN DE LOS DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS (TR - Preguntas 10, 11, 15, 16, 17)

El trato que se brinda a los estudiantes es vital para el accionar en todos los ámbitos universitarios, sean éstos de índole académico y/o administrativo, es decir, que ante un maltrato los efectos repercuten negativamente en los estudiantes ya que se mina su autoestima, se los desmotiva y se crea una mala imagen de la carrera. Los gráficos a continuación muestran los resultados obtenidos a las preguntas relacionadas con el trato que recibe de los docentes y administrativos de la carrera de MVZ.

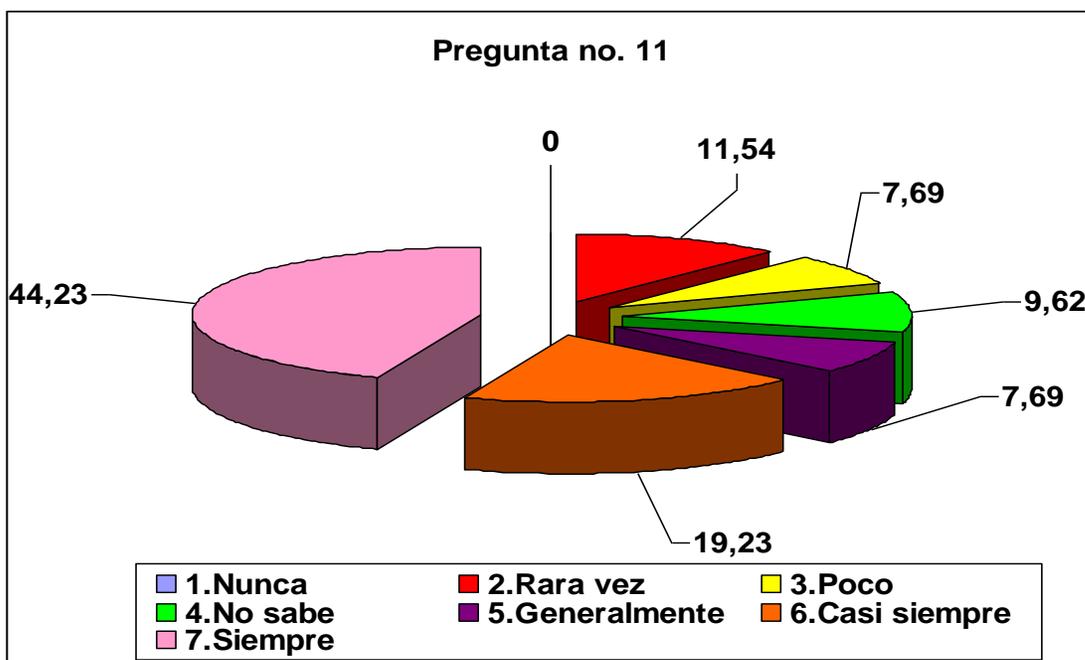
Gráfico No. 19. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca del trato que reciben de los docentes y administrativos de la carrera de MVZ



En este sentido, la percepción que tienen los estudiantes sobre el trato que reciben de los docentes y administrativos fue de PESIMO, ya que la mayoría (29%) lo calificó como tal. Siendo este un aspecto alarmante, ya que de acuerdo a Alles (2000, pp.54-56) “el trato está profundamente ligado a las actitudes que a su vez determinan la conducta, por lo tanto una actitud es un sentimiento o estado mental positivo o negativo de buena disposición que ejerce una influencia específica sobre los demás”. Afirma también que las actitudes se aprenden; por lo tanto, se estaría influyendo negativamente en los estudiantes que perciben una mala actitud no solo de los administrativos sino también de los docentes, quienes según González Serra (1995, p.i.) “tienen la responsabilidad de dar afecto a los estudiantes, ya que aparte de los padres, son de éstos de quienes los estudiantes aprenden a tratar con afecto”. Por otra parte, el plantel administrativo de acuerdo a los Reglamentos Generales de la UPEA (2008, pp.188) CAPÍTULO VIII. DE LOS DERECHOS, DEBERES Y PROHIBICIONES. Artículo 57. DEBERES. El personal administrativo de la UPEA está obligado a: inciso 11) Conducirse con cortesía en sus relaciones verbales y escritas con los superiores, compañeros de trabajo,

subordinados, docentes, estudiantes y público en general; lo que evidentemente no lo está haciendo.

Gráfico No. 20. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca del trato preferencial de los docentes y administrativos hacia ciertos estudiantes de la carrera de MVZ



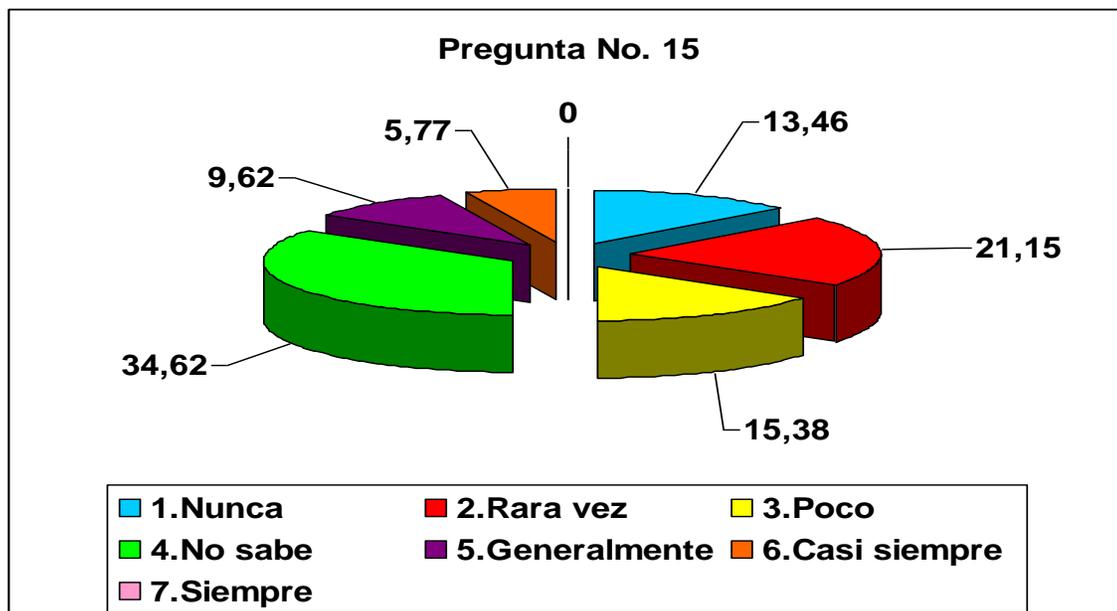
Otro aspecto evaluado en el estamento estudiantil fue si sentían que había algún tipo de trato preferencial de docentes y administrativos hacia ciertos estudiantes (Pregunta 11), a lo que se obtuvieron los siguientes resultados en porcentaje, el 44% afirmó que SIEMPRE se da este tipo de trato preferencial; el 19% indicó de CASI SIEMPRE y el 12% dijo que se da RARA VEZ; mostrando que sí hay trato preferencial hacia ciertos estudiantes, lo que constituye una forma de discriminación hacia la mayoría de estudiantes, generando un ambiente negativo en la carrera, ya que se crean resentimientos que a corto plazo solo traerán conflicto de intereses.

Siendo la discriminación lo contrario de equidad ó igualdad, valor humano que promueve la Nueva Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, donde

se garantiza el trato igualitario, como lo define el Diccionario Enciclopédico Larousse (200, pp.1762) “situación social según la cuál las personas tienen las mismas oportunidades o derechos en algún aspecto”. Por lo tanto con estas evidentes preferencias hacia algunos, no sólo se está yendo contra valores naturales, sino también contra valores nacionales y contra los Objetivos de la UPEA, como se pueden leer en el Capítulo II, Artículo 10. DEMOCRACIA UNIVERSITARIA, inciso 8) **El rechazo a toda forma de discriminación y maltrato por parte de autoridades, docentes, estudiantes y administrativos** (Estatuto Orgánico UPEA, 2008, pp.9). Esto vuelve a llevarnos a la confirmación de la mayoría de los docentes desconoce los Estatutos de la UPEA (lo que fue corroborado con la entrevista al plantel docentes) y, si los conoce, no los aplica.

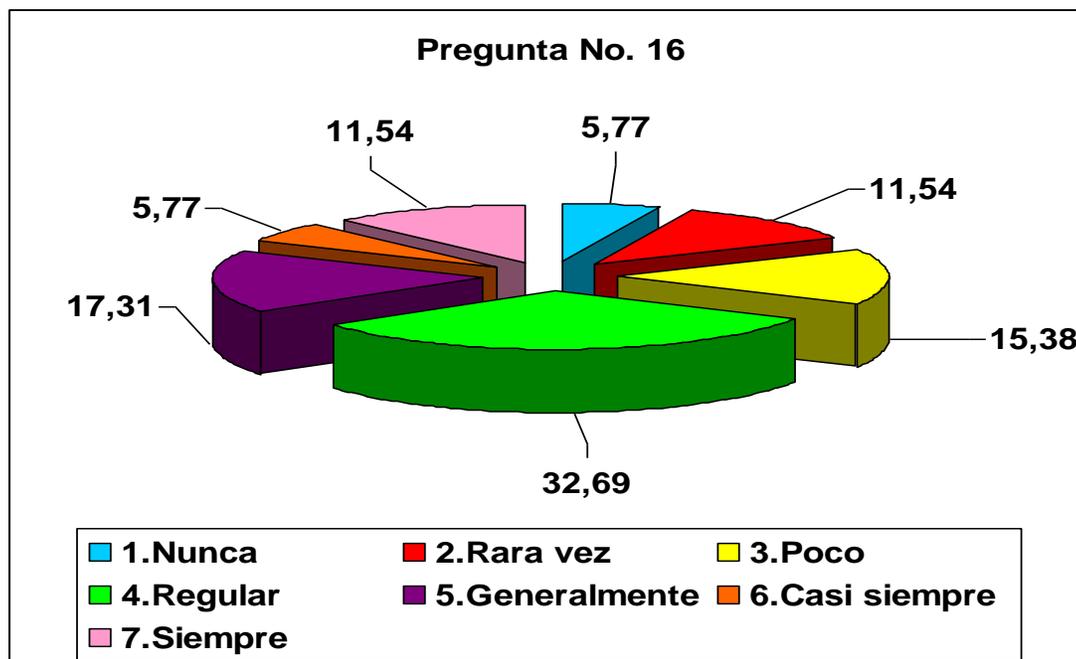
La discriminación es un antivalor que no debe ni siquiera vislumbrarse en el claustro universitario ni en ningún otro espacio de interrelación humana, ya que opaca totalmente la transmisión de valores como la tolerancia, el compañerismo y el respeto básico al ser humano, con esto se contradice el nuevo paradigma universitario que promueve el impartir no solo ciencia sino también valores humanos, que hagan al profesional un ser completo e integral en bien de la sociedad (González, 200, p.i.). Esto está respaldado por el Estatuto Orgánico de la UPEA (2008, pp.12) que dice en el Artículo 17. CARÁCTER NACIONAL, PLURILINGUE Y ANTICOLONIAL. Inc.2) Es de carácter nacional, porque expresa, defiende y promueve los intereses esenciales del pueblo boliviano y lucha por su desarrollo soberano e integral, **procurando la unidad en la diversidad nacional [...]**.

Gráfico No. 21. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca de si la relación de los docentes con ellos era sincera y desinteresada



El Gráfico No. 21 muestra los resultados obtenidos en porcentaje de la Pregunta 15, la misma que indagaba si la relación de los docentes con los estudiantes era sincera y desinteresada. El 35% (18 estudiantes) respondieron que NO SABEN si esta relación es interesada ó no. El 15% indicó que existe pero POCO y el 21% dijo que RARA VEZ la relación de los docentes con los estudiantes era interesada. Si bien no se muestra una marcada relación interesada, tampoco se niega que exista, por lo tanto, se hace necesario trabajar en este aspecto dentro de la carrera ya que no debería evidenciarse ninguna sospecha de pugna de intereses de los docentes con los estudiantes o viceversa, ya que la UPEA dentro de sus Estatutos promueve el desarrollo de una de relación sincera y desinteresada entre docentes-estudiantes, como lo promueve el Capítulo III. FINES Y OBJETIVOS. Artículo 22. OBJETIVOS; inciso 5) Revalorizar, defender, rescatar, actualizar y **desarrollar los valores** [...], en un **ambiente de diálogo** [...] (Estatuto Orgánico UPEA, 2008, pp.15). Por otra parte, este tipo de interrelación personal puede tornarse negativa si no se la corrige, ya que se evidencia una clara falta de relación plenamente sincera y desinteresada, lo que muestra una debilidad en el clima organizacional de la carrera de MVZ.

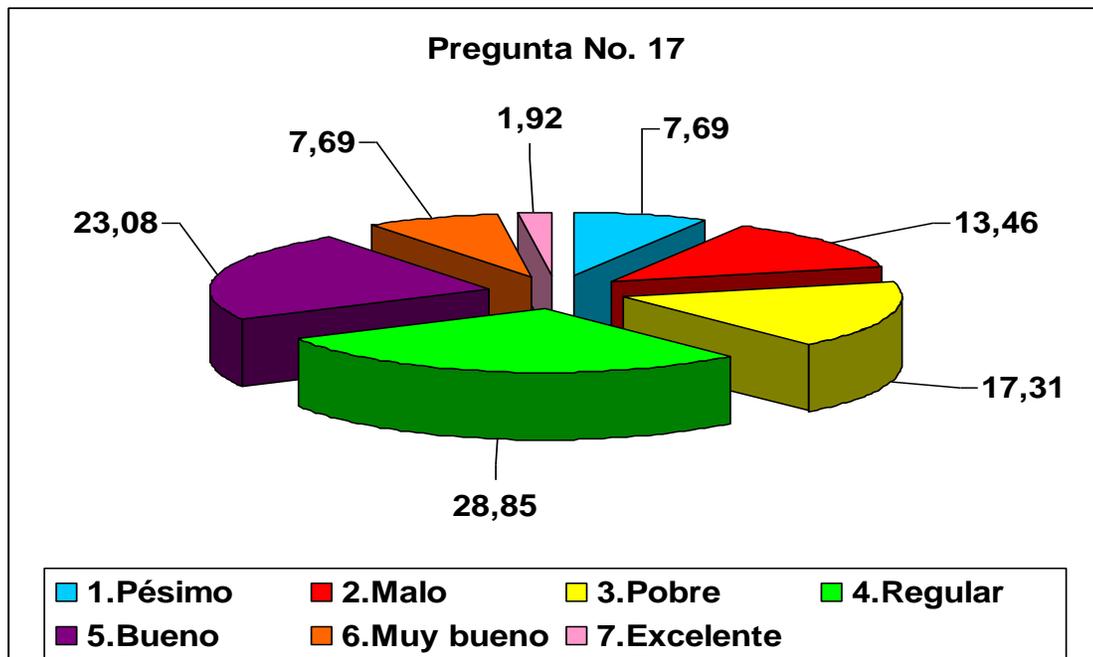
Gráfico No. 22. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca de si los docentes les daban un trato vertical, autoritario y descortés



El trato vertical, autoritario y descortés de los docentes a los estudiantes (Pregunta 16), fue calificado con los siguientes porcentajes, el 33% de los estudiantes (17) como REGULAR; 17% dijo que GENERALMENTE y el 15% indicó que CASI SIEMPRE reciben este tipo de trato. Es decir que la tendencia de algunos docentes es dar este tipo de trato a los estudiantes de la carrera de MVZ.

Este tipo de trato puede ser contraproducente tanto para el clima organizacional como para el proceso educativo, ya que ha de ser de la Declaración de Mérida (1997, p.i.) “El profesor orientador del aprendizaje es un guía que conduce al estudiante por el camino del saber sin imposiciones, pero con la autoridad suficiente que emana de su experiencia y sobre todo de la confianza que en él han depositado sus alumnos, a partir del establecimiento de relaciones afectivas basadas en la aceptación, el respeto mutuo y la comprensión”.

Gráfico No. 23. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca del trato que reciben de los administrativos de la carrera de MVZ

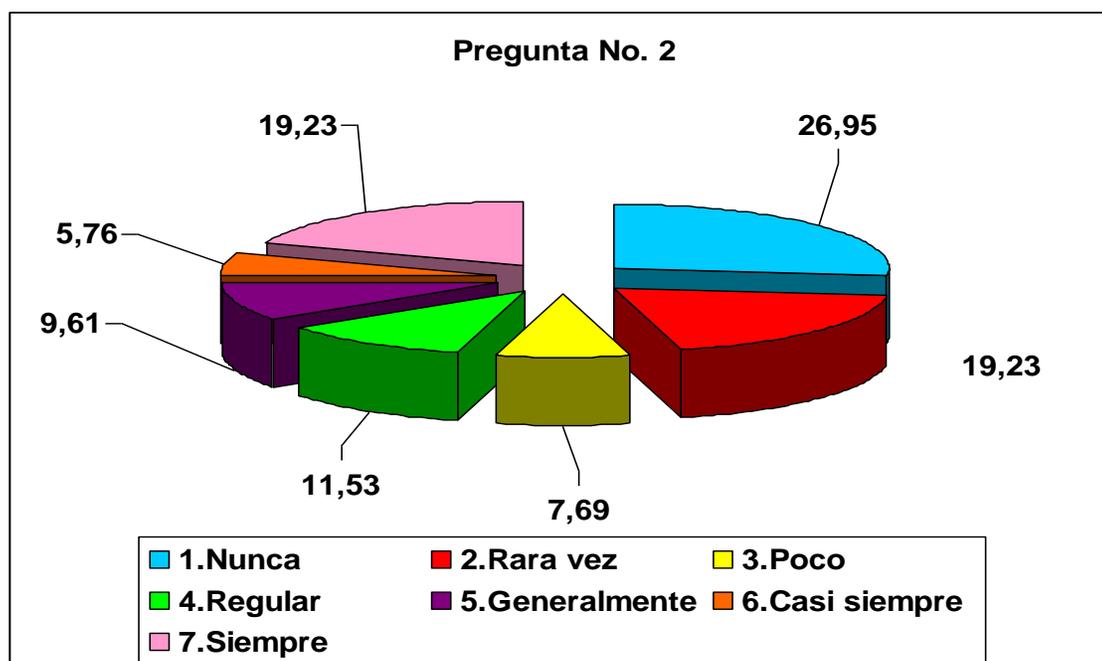


Los porcentajes obtenidos con la Pregunta 17 donde se pidió a los estudiantes que calificaran el trato que recibían de los administrativos, a lo que la mayoría es decir, 29% (15 estudiantes) lo consideraron REGULAR y el 23% (12 estudiantes) como BUENO; por lo tanto, el trato de los administrativos hacia los estudiantes es mejor que el que reciben de los docentes. Siendo que un buen trato es un aspecto que debe ser cultivado dentro de los valores humanos, y dado que Fabelo Corso (1996, pp.72) define a los valores como “la constelación de gustos, desagradados, puntos de vista, condicionantes, inclinaciones subjetivas, juicios racionales e irracionales, prejuicios y modelos asociativos que determinan la visión del mundo que tiene una persona”; por tanto un trato cortés y amable debe ser educado ó cultivado dentro de todo el personal administrativo y docente, para dar un buen ejemplo a los estudiantes y mejorar la percepción del clima organizacional de la carrera.

PERCEPCION DE LOS ESTUDIANTES ACERCA DE LA ÉTICA DE LOS DOCENTES (E - Preguntas 2, 3, 26)

Tres aspectos fundamentales se tomaron en cuenta para determinar la percepción de los estudiantes sobre la ética que practicaban los docentes; primero, si los docentes les hablan mal de otros docentes; segundo, si notaron algún tipo de división entre los mismos (Preguntas 2 y 3, respectivamente); y tercero, la Pregunta 26 indagaba si los docentes utilizaban a los estudiantes para lograr sus intereses personales.

Gráfico No. 24. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca de si los docentes les hablaban mal de otros docentes de la carrera de MVZ

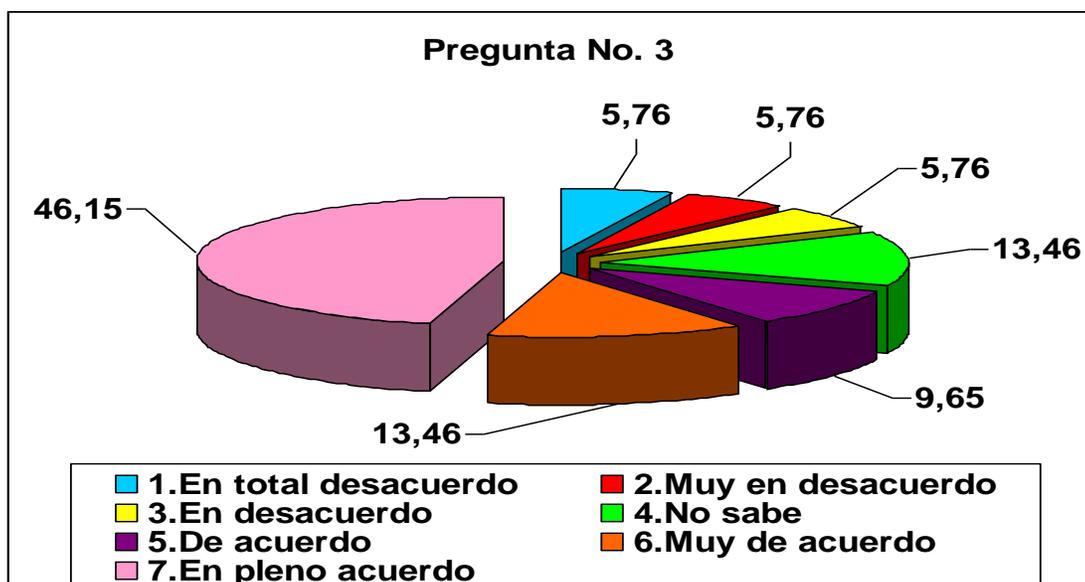


Al primer cuestionamiento (Pregunta 2), se obtuvieron los porcentajes detallados a continuación, el 27% de los estudiantes, es decir 14 de los 52 encuestados, indicó que NUNCA algún docente les habló mal de otro; pero el 19% (10 estudiantes) manifestaron que SIEMPRE; por lo tanto, si bien una mayoría determina esta situación como inexistente, el hecho de que otros digan lo contrario, muestra que sí hay docentes que con total falta de ética hablan mal de otros colegas

con los estudiantes, realidad que fue corroborada en la entrevista al plantel docente y administrativo, quienes confirmaron que hay docentes que hablan mal de otros, no solo con los estudiantes sino también con los administrativos. Esto reitera la falta de cumplimiento al Estatuto Orgánico de la UPEA que en su Artículo 20. CARÁCTER ÉTICO INTEGRAL, reza textualmente en el Inciso 1) La Universidad sancionará cualquier tipo de comportamiento o conducta política de doble moral de los miembros de la comunidad universitaria de los diferentes estamentos [...] previo proceso, respetando los principios universitarios [...], enmarcados en le presente Estatuto Orgánico (Estatuto Orgánico UPEA, 2008, pp.14).

Esta situación no debería darse dentro de la carrera, ya que crea susceptibilidades y se presta para malos entendidos, que solo repercuten en la desmotivación de los mismos docentes a dar lo mejor de sí mismos a favor de la carrera, afectando negativamente el PEA.

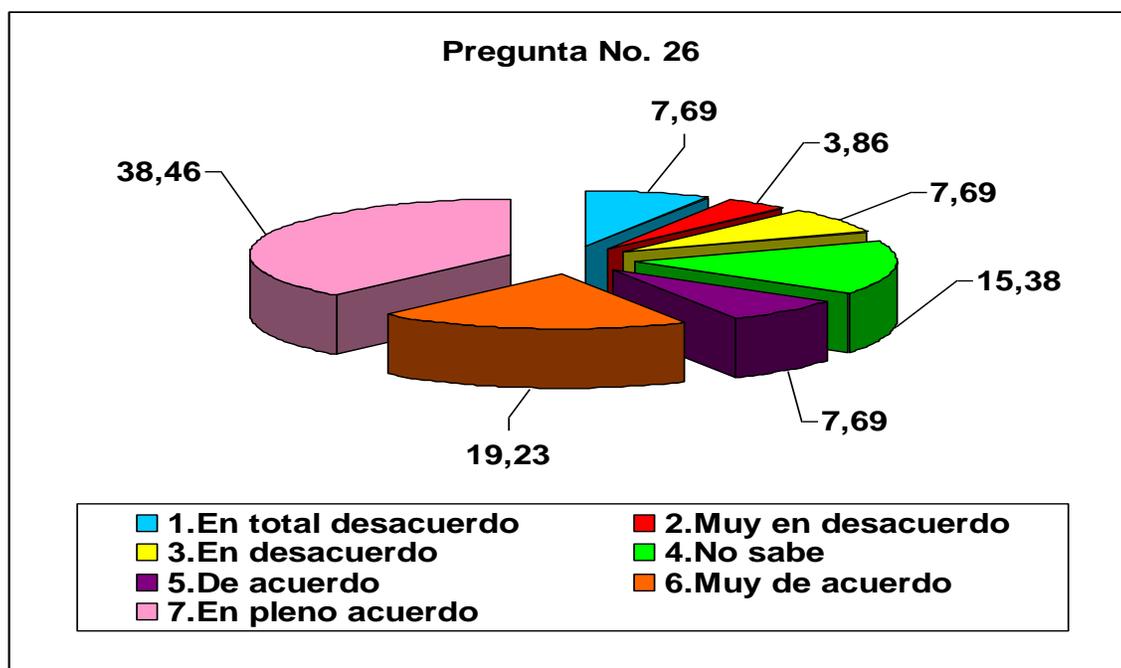
Gráfico No. 25. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca de si notaron algún tipo de división entre los docentes de la carrera de MVZ



Con el segundo cuestionamiento (Pregunta 3) la división entre los docentes se hace nuevamente evidente, ya que el 46%, es decir alrededor de 24 estudiantes de

los 52 encuestados, indicaron que estaban en PLENO ACUERDO en que existe una evidente división entre éstos. Ésta es una realidad dentro de la carrera de MVZ, a decir de los resultados obtenidos en la entrevista con docentes la principal causa de división entre ellos está relacionada con la discriminación que ejercen un grupo de docentes sobre otro; discriminación que está sancionada por el Reglamento General de la UPEA, que en Capítulo II DE LAS CAUSALES DE PROCESO UNIVERSITARIO, dice en el Artículo 25. Son faltas muy graves, inciso 11) **La discriminación étnica, racial, social, religiosa, cultural, política y de género** (Reglamentos Generales de la UPEA, 2008, pp.73). Lamentablemente, esta situación muestra que hay una gran distancia entre lo estipulado en el Reglamento y lo que se vive en lo cotidiano, lo que repercute negativamente en los valores que se deberían desarrollar en la carrera.

Gráfico No. 26. Porcentajes de la percepción de los estudiantes acerca de si los docentes los utilizan para sus intereses personales



Las respuestas en porcentaje a la Pregunta 26, evidencia que al alrededor de 20 estudiantes (39%) se mostraron MUY DE ACUERDO en que los docentes los utilizan para sus intereses personales; aspecto por demás negativo para el PEA y para el clima organizacional de la carrera, ya que se ha mostrado un manoseo de los

valores morales que deben ser impartidos e inculcados por los docentes hacia los estudiantes. Esto ha generado un ambiente de desconfianza y pugna de intereses, lo que también está sancionado por los Reglamentos Generales de la Universidad, que clasifica como **falta grave** en el CAPÍTULO II. DE LAS CAUSALES DE PROCESO UNIVERSITARIO. Artículo 24, inciso 32). La recepción de dádivas o recompensas de cualquier naturaleza [...] o ventajas académicas a favor de los estudiantes [...]; asimismo se determina como **falta muy grave** en el Artículo 25, inciso 12) La utilización del cargo para presionar o respaldar una causa particular o campaña política [...] (Reglamentos Generales UPEA, 2008, pp.72-73).

CONCLUSIONES

La presente investigación partió de una inquietud particular, surgida durante el desempeño de la labor docente en la carrera de MVZ de la UPEA, al ser testigo ocular de una serie de actuaciones que, siendo consideradas como “características propias” de la misma, que están afectando la calidad educativa en general, y las obligaciones de cada uno de los estamentos que la componen.

Estas características particulares de la carrera obedecen a comportamientos desarrollados por los tres estamentos (administrativo, docente y estudiantil), los que han hecho al clima organizacional y marcan la personalidad de la carrera.

Con el fin de conocer el clima organizacional desarrollado en la institución, se diseñaron instrumentos que permitieron identificar las causas, por ejemplo de los conflictos internos, además de la observación directa de ciertos acontecimientos que se dieron durante la investigación, como el intento frustrado de echar al Director de Carrera con excusas vanas, como que su informe anual no estaba completo, actuación que, como se verificó posteriormente, estuvo a manos de un grupo de docentes que habían “comprado” al representante del Centro de Estudiantes. Los motivos para tales acciones fueron develados durante la realización del presente trabajo y además se pudo evidenciar la repercusión de los mismos en el proceso enseñanza aprendizaje.

En este sentido, se planteó la posibilidad de que el clima organizacional propio de la carrera de MVZ de la UPEA era negativo en sentido de que las constantes peleas y pugnas internas, eran reflejadas en la falta de compromiso con la institución, falta de dinamismo y equidad, con una relación de competencia desleal y falta de ética de los docentes, aunado a un fuerte componente racista-discriminador.

Además, conociendo que cualquier institución va a tener éxito solo y en cuanto exista un compromiso emocional por parte de sus trabajadores, se quiso

conocer los factores que estaban afectando a este compromiso institucional y sus consecuencias.

Finalmente, después de haber realizado un análisis exhaustivo de los resultados obtenidos en el trabajo de campo, es decir, de la evaluación de la percepción del CO y del PEA de la carrera de MVZ de los estamentos administrativo-docente-estudiantil, y contrastarlos con lo propuesto por los distintos autores consultados sobre estos aspectos; se arriba a las conclusiones que se desarrollan a continuación, las mismas que se encuentran esquematizadas de acuerdo a cada aspecto planificado en la investigación, valga la redundancia, sobre el CO y el PEA de la carrera de MVZ de la UPEA.

CLIMA ORGANIZACIONAL DESARROLLADO EN LA CARRERA DE MVZ

El C.O. de acuerdo a distintos autores, entre ellos Koontz y Wihrich (1988, pp.28-30); Robbins (1999, pp.51) y Chiavenato, (2003, pp.532-534), se refiere a las características que son percibidas directa o indirectamente del medio ambiente donde se desempeñan los miembros de una organización; al tener cada miembro una percepción distinta del medio en que se desenvuelve, el C.O. se lo aprecia de manera distinta. Es en este sentido que la percepción de los administrativos, docentes y estudiantes marcó varios aspectos en común y predominantes del C.O. desarrollado en la carrera de MVZ, lo que ha permitido caracterizarlo plenamente.

Primero, partiendo de lo citado por Hampton (1989, pp.122-123) y Robbins (1998, p.i.) quienes indican que en un buen C.O. “se puede evidenciar una supervisión participativa, un buen sistema de comunicación, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros y responsabilidad; donde se sabe con certeza cual es su trabajo y función dentro de la institución y lo cumple a cabalidad, se ve un ambiente estático, es decir con poca movilidad y cambio o rotación de los empleados; con una burocracia no muy compleja pero clara y eficiente; donde se utiliza mas el premio que el castigo y se incentiva el empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le estimula a mejorar en el mediano plazo. Esto

genera un ambiente de trabajo grato con buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, dando énfasis en el apoyo mutuo, en forma vertical como horizontal". Todo esto tipifica a un buen C.O. y conlleva consecuencias positivas como motivación, compromiso, logro, afiliación, poder, productividad, satisfacción, adaptación e innovación en la institución, por parte de los miembros que la componen.

Sin embargo, el C.O. que se ha desarrollado en la carrera de MVZ de la UPEA es diametralmente opuesto a lo descrito en el párrafo anterior, ya que se ha evidenciado que es desmotivante, permisivo, con un índice constante de ausentismo, poca innovación y baja productividad, donde se han cultivado una serie de antivalores que complican el ambiente de la carrera.

En este sentido, todos los estamentos han identificado la predominancia de constantes pugnas y peleas, las mismas que son ocasionadas principalmente porque se disputan la Dirección de Carrera [Preguntas 16 y 18 entrevista docentes/administrativos (Ent.D/A) y Pregunta 3 encuesta estudiantes (Enc.E)]; esta pelea tiene un trasfondo claro, conservar la docencia y/o la carga horaria. Esta pugna ha desarrollado en la carrera una profunda división entre los docentes, caracterizada por tres grupos claramente identificados: un grupo que propugna lo originario, con un fuerte componente político y racista, y otro con una predominancia no clara en sentido político y que no se clasifican dentro de algún grupo étnico en particular, a pesar de que varios son de origen aymará; y un tercer grupo minoritario, conformado por los docentes que son indiferentes a todo conflicto interno y sólo quieren trabajar sin complicaciones. Sin embargo, ninguno de estos grupos tiene una adecuada actitud, ya que en cierta medida, promueven sus propios intereses y no quieren ver que la carrera requiere del compromiso de todos para impulsarla, por el contrario, se está promoviendo un C.O. nocivo para todos los estamentos involucrados.

Esta pugna por el poder, lleva a los docentes a caer en una evidente falta de ética al tratar de desprestigiarse entre ellos hablando mal unos de otros con los

estudiantes (Pregunta 2 Enc.E y Pregunta 19 Ent.D/A), lo que ha generado un ambiente tirante y sin ninguna forma de cooperación entre ellos (Preguntas 14 y 32 Ent.D/A); es decir, no hay un equipo de trabajo que busque alcanzar metas comunes a favor de los estudiantes; esto además ha generado una falta de confianza y libertad de hablar entre docentes y con los administrativos sobre su trabajo (Preguntas 6 y 7 Ent.D/A). Por lo tanto, la desconfianza es otra característica del C.O. de la carrera.

Segundo, al estar en una constante lucha por mantener el cargo docente y/o su carga horaria, han dejan de lado –quizá de forma inconciente-, que son formadores de nuevas generaciones de profesionales y no están cumpliendo con los nuevos paradigmas de la educación superior, como cita González (2000, p.i.), “el docente no solo debe impartir una ciencia sino también valores que desarrollen al estudiante de forma integral (saber ser-saber hacer-saber conocer), debiendo constituirse en un modelo o ejemplo a seguir por éstos”. Lo que no se da en el caso particular de la carrera de MVZ de la UPEA, ya que los docentes infringen normas básicas de conducta con su impuntualidad y falta de cumplimiento de los horarios establecidos para sus cátedras. Por otra parte, la carencia de trabajo en equipo en y entre los estamentos docente-administrativo-estudiantil, han creado una barrera que no permite el alcance de ningún objetivo común debidamente planificado y estructurado. (Preguntas 1 y 9 de la Enc.E y observación directa).

De igual manera, los docentes contribuyen en una medida pobre a la práctica de valores entre los estudiantes; siendo que por el contrario, valores como esfuerzo, lealtad, respeto y humanismo deberían ser propugnados fehacientemente en toda oportunidad que se les presente como formadores integrales de las nuevas generaciones de profesionales; además que deben ser practicados por los docentes, para que de este modo se constituyan en modelos a ser imitados por los estudiantes (Preguntas 4 y 5 Enc.E). Sin embargo, y aunque tampoco son educadores de antivalores, si los practican en lo cotidiano como el rasismo, clasismo, tendencia a desprestigiar a sus homólogos, manipulación de estudiantes para sus propios intereses; pagando en algunos casos las farras y/ o apadrinando las fiestas para

derrocar al Director de carrera injustificadamente y poner otro que cumpla con las expectativas de unos cuantos -situación que se constato en la observación directa-. Esto es contradictorio con lo que exponen varios autores sobre lo que se espera de los docentes universitarios del siglo XXI, por ejemplo, González (2000, p.i.), quien menciona que “es necesario establecer directrices claras sobre los docentes de la educación superior, quienes deberían ocuparse sobre todo hoy en día, de enseñar a sus estudiantes a aprender y a tomar iniciativas y desarrollar valores como la tolerancia y el respeto a la humanidad, y a no ser únicamente pozos de ciencia”. Lo que está apoyado por los estudiantes, quienes están plenamente de acuerdo que en la Universidad se los forme con valores (Pregunta 21 Enc.E).

Complementando este cuadro de antivalores, los estudiantes consideran que algunos docentes les mienten, que son interesados, individualistas y mezquinos y se sienten utilizados por éstos para lograr sus intereses personales (Preguntas 6, 15, 20, 25 y 26 Enc.E); lo que va en contraposición con lo que promueve la UNESCO (1998, p.i.), que dice que la significación teórico - práctica está determinada por la necesidad de continuar profundizando en aspectos complejos, como la regulación inductora de la personalidad, básicamente en lo relacionado con el fortalecimiento de valores morales para mejorar la conducta y el comportamiento de los estudiantes.

Tercero, otra particularidad predominante en el C.O., es la falta de compromiso de los docentes con la carrera (institución), ya que a pesar de ser contratados a tiempo completo, muchos no cumplen regularmente con sus horarios, el índice de ausentismo a clases es notorio y/o llegan a tiempo a clases y se van antes de lo establecido (observación directa). Aparentemente para los docentes, la universidad es sólo una fuente de ingresos más y muestran una actitud negligente con la responsabilidad de formar nuevas generaciones de profesionales, como lo indicaron los mismos docentes y el personal administrativo (Pregunta 21 Ent. D/A).

El C.O. también se ha tornado desmotivante ya que en la carrera no se ha desarrollado ninguna forma de reconocimiento para el plantel docente ni administrativo, lo que los hace sentir no valorados (Preguntas 3 y 28 Ent. D/A); más por el contrario, para motivarlos a participar en asambleas y/ o reuniones, se le amenaza con descuentos, aunque los Reglamentos Generales de la UPEA sólo estipulan una causal de descuento, como lo indica el CAPÍTULO XV DE LAS SANCIONES. “Artículo 66. Los docentes que no se presentan a la votación serán sancionados con un descuento en su haber mensual, cuyo monto será determinado en la convocatoria, salvo que la inasistencia esté debidamente justificada”. (Reglamentos Generales UPEA, 2008, pp.61). Mecanismo que tampoco ha logrado amedrentar a especialmente a los docentes, ya que sólo alrededor de 20% asiste regularmente a estos mítines, aumentando la lista de características negativas del C.O. de la carrera de MVZ.

Otra debilidad de C.O. es que se ha dado por sentado que todo el plantel docente, administrativo y estudiantil, conoce los objetivos de la carrera y los estatutos de la Universidad y su filosofía (Preguntas 9 y 10 Ent. D/A y consulta directa con estudiantes), lo que no es así ya que sólo en el plantel docente el 54% dijo conocer los objetivos de la carrera; lo que no es ventajoso, ya que los docentes no saben con claridad que se espera de ellos, y éstos dan por sobrentendido que sólo deben dictar su materia y esto los descontextualiza de la institución, lo que va a reforzar la falta de compromiso con ésta. De acuerdo a Robbins (1998, p.i.) “una fortaleza del C.O. es que todos los componentes de una institución estén familiarizados con los objetivos previstos por la misma, lo que además motiva a una competencia sana entre sus miembros por alcanzarlos”.

De igual forma el C.O. de la carrera carece de un componente esencial, el dinamismo, que de acuerdo a lo manifestado por Fernández (2002, p.i.), es muy importante en cualquier institución ya que es “una fuerza propulsora y activa, que en el sentido positivo, involucra una acción solícita, presta en alcanzar los objetivos comunes de la institución”. Al no haberse concientizado a los tres estamentos sobre los objetivos

perseguidos por la carrera, y al estar enfocando toda la energía en peleas internas, este dinamismo, simplemente no existe.

Un punto positivo del C.O., que obedece sin duda a la macro estructura de la UPEA, es que la mayoría de los docentes (85%) entrevistados admitió que se sienten bien pagados e identificaron como una ventaja el contar con un buen seguro de salud y con los aportes a las AFPs; lo contradictorio es que esto no ha significado un estímulo para mejorar en el servicio que prestan a la carrera. Por el contrario, el 100% de los administrativos indicaron que no están bien remunerados y como no se ha desarrollado en la carrera ningún sistema de estímulo, esto desmotiva a este plantel (Pregunta 22 Ent. D/A).

Por todo lo expuesto se puede identificar un C.O. enfermo, poco beneficioso para los 3 estamentos que lo conforman, ya que al estar en constante enfrentamiento entre docentes, los otros dos estamentos son afectados teniendo que tomar parte en el mismo; y siendo que el estamento más conflictivo es el docente, también es el grupo humano con menos motivación, lealtad, compromiso y cooperativo, además de desconfiado y con flojos valores morales; lo que corrobora lo citado por Chiavenato, (2003, pp.532-534), quien dice que “aunque el clima no se ve ni se toca, su influencia es tan real que afecta a todo lo que sucede en la institución y como la organización tiende a atraer y conservar a las personas que se adaptan a su clima, sus patrones se perpetúan”.

TIPO DE INTERRELACIÓN DESARROLLADO EN LA CARRERA DE MVZ

La forma usual de interrelación entre los seres humanos es la comunicación que no solo es oral, sino también a través de símbolos y otras manifestaciones que se van desarrollando en el trato diario. En este sentido, la comunicación es vital en cualquier institución, puesto que gracias a ésta por ejemplo, se puede alcanzar objetivos previstos; solucionar conflictos y mejorar conductas, lo que también hace al C.O.

En este sentido la forma de comunicación identificada en la carrera de MVZ es particular, ya que se ha identificado poca comunicación entre los docentes y administrativos, por lo tanto la interrelación también es escasa, estando circunscrita principalmente a asuntos relacionados con prácticas en granja, uso de biblioteca y particularmente con las calificaciones. Con la Dirección de Carrera, la interrelación es algo más fluida. Pocas veces la comunicación tiene un conducto regular ó formal (circulares, informes escritos, cartas y otros por el estilo), (Preguntas 12, 13 Ent. D/A).

La interrelación algo más fluida es entre docentes, quienes en apariencia tienen un trato cordial y respetuoso, pero la evidencia muestra que es una relación complicada por la pugna del poder, la incertidumbre laboral –continuo temor al finalizar cada semestre de que no sean nuevamente contratados, ó que al cambio de Director, éste dé tiempo completo a los de su grupo-; esta susceptibilidad aunada a la falta de una comunicación formal por parte de la Dirección, ha generado que la relación entre los docentes sea desconfiada, cautelosa, cuidándose la espalda; lo que no ha permitido que desarrollen una relación sana y llana, repercutiendo en la falta de cooperación y solidaridad entre ellos (Preguntas 6, 14 y 32 Ent. D/A). Lo que complica la vida de la institución, ya que según Chiavenato, (2003, pp.308-310) “una organización solo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograr por iniciativa individual”.

La interrelación, sin dudas, más estrecha, es la de los docentes con los estudiantes, no sólo por el tiempo que comparten en clases, sino también por un conflicto de intereses, debido a que los Reglamentos Generales de la UPEA reconocen en el REGLAMENTO DEL RÉGIMEN DOCENTE. CAPÍTULO II. PRINCIPIOS GENERALES. “Artículo 3) **La evaluación permanente y periódica.** Se establece este principio para evaluar a todo el plantel docente de manera permanente y periódica, para cualificar y optimizar el proceso enseñanza-aprendizaje. Artículo 4) **La revocabilidad de los docentes.** Se establece este principio para la revocatoria del cargo docente, mediante la evaluación permanente y periódica, a aquellos docentes que no respondan a las expectativas académicas e institucionales de la universidad” (Reglamentos Generales

UPEA, 2008, pp.79). Estos artículos permiten a los estudiantes sacar a cualquier docente que por alguna razón no cubra sus expectativas; por lo que los docentes tienden a ser más “amigos” de ellos, y éstos aprovechan la situación para aprobar las materias con el menor esfuerzo posible.

Sin embargo, sin importar a qué nivel se den las relaciones interpersonales, la comunicación predominante es la informal (Preguntas 12 y 13 de Ent. D/A), con una marcada tendencia al chisme²⁰, lo que genera inseguridad entre los estamentos administrativo-docente-estudiantil; lo que es contraproducente, ya que la incertidumbre conlleva a situaciones caóticas difíciles de manejar como conflictos no solucionados que se han acarreado con el tiempo (Pregunta 31 Ent. D/A).

Otro aspecto preocupante en las relaciones interpersonales es la discriminación que se ha encallado en los tres estamentos de la carrera de MVZ. En este sentido, los docentes se sienten discriminados por diferentes factores, por otros docentes; esto también preocupa al plantel administrativo (Pregunta 17 Ent. D/A). El estamento estudiantil no es inmune a esta situación ya que manifestaron haberse sentido discriminados en algún momento de su carrera y que hay un trato preferencial hacia ciertos estudiantes, por los otros dos estamentos (Preguntas 10 y 11 Enc.E). Asimismo la evaluación del trato de los docentes y administrativos por la mayoría de los estudiantes fue de pésimo ya que alguna vez los han tratado de manera descortés y autoritaria (Preguntas 16 y 17 Enc.E). Por lo tanto, el derecho de igualdad y equidad, está siendo seriamente afectado, ya que el trato debe ser llano y parejo para todos, además si se entiende que “la equidad es la justicia natural que debe regular las relaciones entre los seres humanos” (Diccionario Enciclopédico Bruger, 1972, pp.235 y 597), esto no se distingue en la carrera.

Por otra parte, si recordamos que “la competencia no es un concepto abstracto y que involucra las actuaciones que tienen las personas para resolver problemas integrales del

²⁰ De acuerdo al Diccionario Enciclopédico Bruger, tomo II, editorial J.B., Barcelona, España, pp. 240, el chisme es una noticia verdadera o falsa con que se pretende indisponer a unas personas con otras o se murmura de alguna.

contexto con ética, idoneidad, apropiación del conocimiento y puesta en acción de las habilidades necesarias, lo que las posibilita para hacer frente a las dificultades y salir adelante” (Tobón y col., 2009, pp.23-37); tampoco se está aplicando esta competencia en el trato interpersonal y la solución de problemas dentro de la carrera (Pregunta 31 Ent. D/A).

Por otro lado, de acuerdo a la Teoría de los Factores de Herzberg, citado por Dessler (1993, p.i.) “la motivación y las satisfacciones sólo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo para la realización personal, por lo tanto, un trabajador que considera su trabajo como carente de sentido puede reaccionar con apatía, es así que los administradores tienen la responsabilidad especial para crear un clima motivador y hacer todo el esfuerzo a fin de enriquecer el trabajo”. Estos aspectos no son tomados en cuenta, quizá por desconocimiento del efecto que está teniendo el C.O. en todos los estamentos que conforman la carrera de MVZ.

Finalmente, después de considerar los aspectos relacionados con los conceptos vertidos en el marco teórico y los resultados obtenidos durante el trabajo de campo, se pudo identificar que el Clima Organizacional de la carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia, es del TIPO AUTORITARIO con rasgos de un Sistema Autoritario Explotador por la desconfianza y temor que existe especialmente entre los docentes y por la falta de interrelación que existe entre los distintos estamentos que se encuentran desarticulados entre sí y sin objetivos comunes; pero también presenta algunas características de un Sistema Autoritario Paternalista, porque da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado; sin embargo, la realidad está muy distante de aquello.

NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS ESTUDANTES CON EL PEA

De acuerdo a la encuesta aplicada a los estudiantes (Pregunta 8 Enc.E), el nivel de satisfacción y comodidad al estar estudiando MVZ en la UPEA está en un nivel bueno, esto es favorable ya que es una motivación personal que puede utilizarse para mejorar el PEA.

Sin embargo, el nivel otorgado al cumplimiento de los programas de asignatura estuvo entre pobre y regular (Pregunta 7 Enc.E), lo que en cierta medida quita el estímulo de los estudiantes, ya que al no cumplirse los programas, pasan a la siguiente asignatura con vacíos que no acaban de llenar. Por ejemplo, en algún caso se constató que el docente no había avanzado ni el 30% de su programa por sus constantes faltas a clases y al finalizar el semestre sólo tomó un parcial donde aprobó a todos los estudiantes. En otros casos, los docentes faltan tanto a clases que se ven obligados a buscar otros horarios a los establecidos, para tratar de cumplir con sus programas comprimiéndolos al máximo (observación directa).

La calidad de la enseñanza; el nivel de preparación, conocimientos y didáctica de los docentes; la infraestructura y el ambiente de la carrera; al igual que el nivel docente de acuerdo a la especialidad (Preguntas 12, 13, 14 y 22 Enc.E), fueron calificados por los estudiantes como regulares, lo que opaca al PEA ya que lo regular puede involucrar mediocridad, y esto es un reflejo de la falta de compromiso, lo que confirma lo establecido por Arias Galicia (1973, p.i.), quién hace una distinción entre el contrato de trabajo legal y el psicológico, “[...] mientras una persona puede estar obligada formalmente a desempeñar una labor dentro de una organización, no necesariamente se liga afectivamente a la misma. Puede trabajar con disgusto y sentir desprecio hacia la organización, esperándose un rendimiento menor así como otras posibles consecuencias: estrés, conflictos obrero-patronales, ausentismo, abandono de la organización, etc.”, situación que se percibe claramente en la carrera.

Por otra parte, si bien los estudiantes se muestran a gusto estudiando MVZ en la UPEA; el interés por ser mejores alumnos, responsables, esforzados para terminar la carrera en el tiempo establecido fue regular, lo que muestra que esta falta de compromiso y lealtad con la carrera de los docentes se ha contagiado entre la mayoría de los estudiantes (Pregunta 18 Enc.E).

Sin embargo la situación puede tornarse favorable debido a que los estudiantes consideran en un nivel muy bueno, el que depende de todos dar su mejor esfuerzo para mejorar las condiciones actuales de la carrera (Pregunta 24 Enc.E).

Enc.E); lo que es definitivamente apoyado por los otros dos estamentos, ya que coincidieron en que la carrera tiene un gran potencial para ser la mejor de la región (altiplano); además que los docentes entrevistados, mostraron conciencia de que la situación de la carrera no es adecuada y que si se quiere alcanzar mejores circunstancias, éstas deben ser cambiadas (Pregunta 26 Ent. D/A).

INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PEA

El C.O. en la carrera fue establecido a partir de las entrevistas a docentes y administrativos y encuestas a estudiantes, además de la observación directa durante el proceso de evaluación, con lo que se pudo establecer que:

- Existe una falta de seguimiento al avance de programas y a la realización de prácticas pertinentes a la asignatura.
- El incumpliendo de los docentes a los horarios establecidos y la inasistencia a clases.
- La débil práctica valores, particularmente en el estamento docente.
- La falta de una seria planificación en base a los objetivos de la carrera.
- La falta de compromiso y lealtad con la carrera.
- La inestabilidad laboral, producto de que la carrera no toma a los docentes a contrato, a pesar de ser sometidos a constantes concursos de mérito y exámenes de suficiencia, lo que está justificado en los Reglamentos Generales de la UPEA (2008, pp.79), que dice en el Capítulo II. PRINCIPIOS GENERALES. Artículo 2. Inc. 1) La periodicidad de cátedra. Se establece el principio de la periodicidad de cátedra en la universidad, para garantizar la excelencia académica, investigación y productiva, así como **evitar el ejercicio de la docencia de forma vitalicia**. Lo que por el contrario ha repercutido en docentes no comprometidos con la esperada excelencia académica; tampoco hay docentes investigadores ni de producción.
- La falta de reconocimiento a la labor educativa que es un factor desmotivante dentro del plantel docente.

- La carencia en los tres estamentos de estímulo para mejorar en todos los aspectos del proceso educativo.
- Las constantes pugnas y peleas por los puestos de decisión y por conservar la cátedra y la carga horaria.

Son factores que están influyendo negativamente en el PEA; como lo reconocen los mismos docentes y lo percibe el plantel administrativo (Pregunta 21 Ent. D/A). Además que con tanto conflicto interno por lograr metas individualistas, algunos docentes pierden tiempo en el aula tratando de manipular a los estudiantes a su favor, y/o por ganarse su aprobación para ser evaluados positivamente, tienden a ser más permisivos y menos exigentes, mientras que otros utilizan las calificaciones para conseguir su apoyo. Todo esto ha generado un PEA mediocre, confirmando lo que establecen por Koontz y Wihrich (1988, pp.31), quienes indican que “[...] el C.O. tiene repercusiones en el comportamiento laboral y en la calidad del trabajo, y que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual, lo que hace que las características de la organización sean relativamente permanentes en el tiempo”; además que, cuando una organización tiene demasiadas presiones, sólo obtiene logros a corto plazo.

Esquemmatizando lo citado en párrafos anteriores, se procede hacer una relación del factor causa-efecto; dónde la causa tipifica al clima organizacional y el efecto recae sobre el proceso enseñanza-aprendizaje de la carrera de MVZ.

CAUSA

CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA CARRERA DE MVZ

- Tendencia generalizada a la discriminación, la misma que obedece a factores como el origen racial (aymaras, quechuas, cambas, chaqueños y *k´aras*); la concepción política (andina, trosquista, katarista, evista e incluso a los que no están definidos); al lugar de titulación (Universidad René Moreno de Santa

Cruz; José Ballivián del Beni y privadas como la Universidad Católica Boliviana) e incluso si son paceños ó altenos.

- Deficiencia en la práctica y la enseñanza de valores como la lealtad, ética, honestidad, puntualidad, dinamismo, equidad; los mismos que tendrían que ser incluidos de manera transversal a la formación integral de los estudiantes, y ser practicado por los docentes, debiendo convertirse en modelos a ser imitados por los estudiantes.
- Falta de compromiso con la carrera, en cierta medida porque no se han socializado los objetivos de la carrera y ha que no se sienten como parte vital de la estructura académica, es decir, no hay una relación de pertenencia con la institución.
- Carencia de reconocimiento al trabajo realizado, tanto a los estamentos docente y administrativo, como al estudiantil. Sin lo cuál la gente no es motivada a dar lo mejor de sí misma para mejorar, por lo tanto, consideran que da lo mismo cuánto esfuerzo hagan por optimizar su labor.
- Mecanismos de control ineficientes, en particular en el avance de programas académicos, prácticas pertinentes a la asignatura y horarios de clases; ya que a raíz de que éstos no son controlados, algunos docentes, prácticamente hacen lo que quieren.
- Predominancia de una comunicación informal y/o falta de comunicación; en el primer caso, la situación es tan crítica que prácticamente ha caído en el chisme, ocasionando una cadena interminable de mal entendidos, susceptibilidades y desconfianzas dentro y entre los tres estamentos; y la falta de comunicación entre los estamentos docente-administrativo, es alarmante, al punto que se muestran totalmente desarticulados.
- Falta de liderazgo y deficiente toma de decisiones, definitivamente no se identifican líderes serios, proactivos y propositivos en ninguno de los estamentos, lo que ha ocasionado una anarquía reinante, que solo confunde y tiende a paralizar a la carrera.
- Relaciones interesadas entre docentes y estudiantes, ambos en pos de sus propios intereses, los unos por mantener su trabajo y los otros por aprobar sin

mayor complicación; lo que ha creado un ambiente permisivo en la carrera, la que se encuentra estancada en la mediocridad.

- Inestabilidad laboral de los docentes, quienes aunque cada semestre participan en los concursos de méritos y exámenes de suficiencia, quedan como interinos; con periodos de cesantía entre la conclusión y el inicio del siguiente semestre, lo que los obliga a trabajar en otros lugares paralelamente a la docencia (otras universidades ó instituciones, clínicas veterinarias particulares, entidades estatales, etc.), lo que hace que aunque sean docentes contratados a tiempo completo, no se dediquen realmente a la carrera, por ejemplo con investigación e interacción social.

EFECTO

PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE DE LA CARRERA DE MVZ²¹

El actual clima organizacional que caracteriza a la carrera de MVZ de la UPEA, y todo lo que engloba, como las causas citadas en el punto anterior; ha repercutido negativamente en el proceso enseñanza-aprendizaje, el mismo que se lo ha clasificado como MEDIOCRE, debido a los efectos que se detallan a continuación.

La discriminación reinante en la C.O. de la carrera de MVZ, está desarrollando en los estudiantes modelos de intolerancia a la diversidad que es propia de todas las sociedades, corriendo el riesgo de descontextualizarlos de la realidad nacional donde todos, independientemente de su origen, preferencia política u otros, son seres

²¹ El Modelo Pedagógico identificado en la carrera de MVZ de la UPEA, se enmarca dentro del Tradicional Paternalista como lo describe Flores (1998, pp.168) “Este Modelo hace énfasis en los contenidos y se caracteriza por hacer hincapié en la transmisión de información, asumiendo el profesor el lugar protagónico, tratando de inculcar nociones e introducirlas en la memoria del alumno, concebido éste como receptáculo y depositario del conocimiento. Es una educación vertical y autoritaria o paternalista que predomina en el sistema educativo formal. Se lo conoce también como Enseñanza Frontal; permite aprehender información y conceptos, es limitado para orientar y desarrollar competencias; es el método cara a cara”.

humanos que necesitan ser respetados para lograr una convivencia armoniosa. Lo que hace pensar en el currículo oculto, donde el docente transmite sus propios valores a los estudiantes influenciándolos positiva o negativamente, lo que afecta definitivamente al PEA.

El rol docente hoy por hoy es el de formar a las nuevas generaciones de profesionales, no solo en una ciencia, sino también en valores, lo que le otorga una doble responsabilidad dentro del PEA; sin embargo, algunos docentes de la carrera tienen un doble discurso: no practican lo que hablan.

La falta de compromiso y sistemas de control adecuados, hace que el plantel docente no cumpla con las exigencias propias del PEA (planificación, cumplimiento de programas, realización de prácticas, evaluación oportuna y verificación de cumplimiento de objetivos), lo que muchas veces se improvisa y, esto ha sido plenamente identificado por los estudiantes quienes son los directos afectados en su formación. Lo que debería afectar negativamente a la evaluación docente, de acuerdo a los Reglamentos Generales UPEA (2008, pp.96) que dice en el Capítulo II. DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS. Artículo 4. Inc.13) Exigir el cumplimiento de la carga horaria, programas académicos, horarios y el plan académico de cada gestión de acuerdo a los establecido en el diseño curricular.

Al no existir sistemas de estímulo a los docentes, éstos tampoco animan a sus estudiantes a dar lo mejor de sí por cumplir exitosamente con las distintas asignaturas, entrando en un círculo vicioso de conformismo rayando casi en el no importismo, lo que ha producido un PEA mediocre.

RECOMENDACIONES

Una vez analizados los factores (causa-efecto) del clima organizacional sobre el proceso enseñanza-aprendizaje de la carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia dependiente de la Universidad Pública de El Alto, se procede a sugerir algunas recomendaciones por cada aspecto considerado en la investigación; es decir, por una parte el C.O. (causa) y por la otra el PEA (efecto).

RECOMENDACIONES SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Partiendo por lo manifestado por Chiavenato (2003, pp.423-427) que “un Clima Organizacional estable es una inversión a largo plazo; por lo tanto, los directivos de las organizaciones deben percatarse de que el medio forma parte del activo de la empresa y como tal tienen que valorarlo y prestarle la debida atención”; por lo tanto, el clima organizacional de toda institución depende en gran medida de los sentimientos de las personas y de la manera que éstas interactúan entre sí internamente y como se relacionan con el exterior. Además en las últimas décadas, se ha determinado que la productividad y la calidad de cualquier institución, está predominantemente sujeta al compromiso psicológico que desarrollen los empleados con la misma.

Por lo tanto, si el recurso humano no está en una medida razonable, satisfecho con su fuente laboral, difícilmente pondrá lo mejor de sí mismo para alcanzar los objetivos previstos por la institución; y si el sentir de estos es predominantemente negativa, la relación entre los empleados también será un impedimento para mejorar la situación laboral; por ende los resultados tenderán a ser funestos, siendo ésta la realidad plasmada en la carrera de MVZ, ya que el C.O. desarrollado es contraproducente en todo sentido, y como involucra sentimientos y motivaciones internas particulares de cada individuo, se dificulta la posibilidad de controlar y/o cambiar los mismos; sin embargo a continuación se pretende dar algunas sugerencias para iniciar un proceso de mejora del C.O. de la carrera.

- Hacer cumplir el Estatuto Orgánico y los Reglamentos Generales de la UPEA.

- Lo fundamental es trabajar con la discriminación a través de cursos ó diplomados sobre intra e interculturalidad a través del Centro de Especialidades Psicopedagógicas y de Investigación en Educación Superior (CEPIES) dependiente de la Universidad Mayor de San Andrés (UMSA) ó de otro organismo de similares características que se forme en la UPEA.
- Difundir el Estatuto Orgánico y los Reglamentos Generales de la UPEA a los estamentos administrativo-docente-estudiantil; así cada grupo sabrá qué derechos y obligaciones tienen y cuál es la filosofía y política que rige a su *alma mater* y no seguirá atentando contra ella flagrantemente.
- Interiorizar a todos los estamentos con la misión, visión y los objetivos de la carrera (Ver Anexo No.6); y ponerse metas a corto, mediano y largo plazo, con miras de alcanzar los objetivos previstos. Si todos saben qué se pretende alcanzar, será más fácil hacerlo.
- Definir el rol que debe desempeñar cada uno de los componentes, administrativos-docentes-estudiantes, poniendo en claro qué se espera de cada uno de los estamentos. Esto facilitará la interacción entre los mismos ya que cada uno sabrá qué debe y puede hacer y cuáles son sus límites.
- Crear sistemas de estímulo para todos los estamentos, por ejemplo a través de premios a la excelencia, al cumplimiento, a la antigüedad, a la amistad, al mérito, etc. a través de certificados, medallas u otros por el estilo; los mismos que pudieran ser entregados en actos públicos. Esto halaga el ego natural de las personas y las hace sentirse queridas y valoradas, lo que crea un lazo de afectividad natural con la institución a demás de ser base de motivación para el resto.
- Motivar a los docentes en particular, ofertando cursos de postgrado como especialización, maestrías y otros en el área; buscando fuentes de financiamiento para becas de post grado dentro y fuera del país, esto sin duda puede generar un compromiso emocional con la carrera.
- Fomentar buenas relaciones entre los distintos estamentos, formando grupos heterogéneos de trabajo, asignándoles pequeñas tareas en función a alguna necesidad de la carrera; por ejemplo, organizar rifas para adquirir libros.

- Promover el sentimiento de pertenencia a la carrera y a la universidad, lo cuál sólo se logra si la gente se siente por ejemplo, orgullosa de estudiar ó trabajar en la Universidad Pública de El Alto, lo cuál debería ser una política de la universidad haciendo logotipos con clichés que promuevan aspectos positivos de la misma en todo ámbito social. Desde ya la UPEA tiene un gran potencial para movilizar masas humanas, pero hasta ahora la fama que trasciende a nivel nacional son sus movimientos político partidistas y aún no tiene ni la sombra de alcanzar un reconocimiento académico, lo que puede ser trabajado en cierta medida desde la carrera de MVZ, por ejemplo promoviendo y saliendo a la palestra en defensa del medio ambiente, de los derechos humanos; ó la reforestación de la ciudad de El Alto; participando en campañas educativas sobre la basura, etc., etc.

Sin embargo lo álgido radica en la crítica situación sobre la discriminación que se vive en todos los ámbitos de la carrera, producto de una serie de factores que van desde raciales hasta de índole personal; este es un aspecto muy delicado y complejo a tratar ya que requiere mayor tiempo y esfuerzo; para comenzar, se debe reconocer que todo el país está marcado por una gama de diferencias culturales y raciales, y eso no hace más ó menos a nadie, por el contrario complementa y enriquece a toda la sociedad boliviana, y si la carrera en particular y la Universidad en general, no toman conciencia de ello, entonces se está formando generaciones de profesionales intolerantes, renegados e inadaptados al contexto nacional, lo que dista mucho de lo que se espera de la formación universitaria en este último siglo: profesionales formados integralmente y comprometidos con el medio que los rodea.

En este sentido, para iniciar un proceso de reversión de esta situación, a continuación se dan algunas sugerencias a realizar a corto y mediano plazo.

- Realizar talleres para identificar el origen de la discriminación en la carrera, lo que permitirá que todos tomen conciencia de lo negativo de este aspecto en el trato interpersonal en los tres estamentos y que todos se

comprometan desarrollar estrategias para minimizar sus efectos en alguna medida.

- Hacer estudios específicos sobre la discriminación en toda la Universidad para que, como política de la UPEA, se busquen más y mejores mecanismos para revertir esta lamentable situación.
- Hacer cumplir los Reglamentos Generales de la UPEA (2008, pp.71-78), CAPÍTULO II. DE LAS CAUSALES DE PROCESO UNIVERSITARIO. ART. 24. FALTAS GRAVES. INC. 4) LOS ATENTADOS A LA ÉTICA, MORAL Y A LA BUENA COSTUMBRE, EN LOS QUE SE HA INCURRIDO APROVECHANDO LA CONDICIÓN DE AUTORIDAD, DOCENTE, FUNCIONARIO, ADMINISTRATIVO Ó ESTUDIANTE. ART. 25. FALTAS MUY GRAVES. INC. 10) LA PERSECUCIÓN POLÍTICA E IDEOLÓGICA A CUALQUIER MIEMBRO DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA. **INC. 11) LA DISCRIMINACIÓN ÉTNICA, RACIAL, SOCIAL, RELIGIOSA, CULTURAL, POLÍTICA Y DE GÉNERO.** INC. 12. LA UTILIZACIÓN DEL CARGO PARA PRESIONAR A PARTICULARES O SUBALTERNOS, RESPALDAR UNA CAUSA O CAMPAÑA POLÍTICA E INFLUÍR EN PROCESOS ELECTORALES DE CARÁCTER POLÍTICO-PARTIDISTA.

Otro aspecto negativo y que sin duda requiere del cambio de políticas dentro de la Carrera de MVZ, es la contratación de todo el plantel docente como interinos ó invitados, lo que obliga a los docentes a postularse periódicamente a las distintas materias buscando siempre el tiempo completo, lo que se complica con el temor a la evaluación que les hacen los estudiantes, quienes tienen la potestad de no permitir su recontractación. Todo esto ha creado un círculo vicioso, que desmotiva y saca lo peor de algunos docentes (falta de ética y competencia desleal).

Por otra parte, esta situación obliga a los docentes a tener otras fuentes laborales, y que a pesar de ser contratados a tiempo completo por la universidad, no se dedican plenamente a la misma ya que su tiempo deben compartirlo con otras obligaciones. En este sentido las sugerencias son las siguientes:

- Hacer campañas de concientización de los beneficios de contar con un determinado porcentaje de docentes contratados; esto en particular en el estamento estudiantil, ya que son ellos los que, por los estatutos universitarios, pueden revertir esta situación; buscando tener no cantidad sino calidad de docentes titulares, los mismos que tendrían que someterse a evaluaciones de eficiencia y cumplimiento de objetivos con cierta regularidad, como lo estipulan los Reglamentos Generales, para ver si están realmente aportando al adelanto de la carrera.
- Así mismo en un sentido de equidad, dar igual posibilidad de acceso a la titularidad a otros docentes que cumplan con los requisitos y aprueben algún examen de suficiencia y/o que presenten planes de trabajo como investigaciones a ser realizados a mediano plazo, pudiendo ser el cumplimiento de estos, otro parámetro para conservar su contratación
- Con esto se lograría el compromiso y la lealtad de los docentes con la carrera; además que les permitiría tener mayor estabilidad laboral por méritos propios, de tal manera que a mayor aporte a la carrera tendrían mayor posibilidad a ser docentes contratados y esto evitaría la pugna desleal por el cargo docente.
- La producción intelectual y la publicación de artículos en revistas científicas, también podrían ser otro parámetro para alcanzar y mantener la titularidad docente.

El tema de los valores éticos es otro aspecto que hay que trabajar en el C.O. de la carrera, en particular en los estamentos docente-estudiantil, ya que hay una tendencia al engaño, el chantaje y el doble discurso; tanto por parte de los docentes como de los estudiantes, siendo que ambos grupos velan sus intereses particulares, unos porque no cumplen con sus horarios y programas y no quieren ser evaluados mal, por lo que dispensan un trato permisivo y “regalan” notas; y los otros que por

aprobar las materias “como sea”, y a sabiendas que tienen la capacidad de echarlos de la carrera, les exigen trabajar menos. Esto se podría controlar con:

- Docentes contratados (explicitado en párrafos anteriores).
- Hacer cumplir los Reglamentos Generales de la UPEA.
- Mejorar el sistema de control de cumplimiento de horarios, programas, etc.
- Tender a mantener en el plantel docente, personas que no sólo “prediquen” valores (responsabilidad, esfuerzo, lealtad, humanismo), sino que también lo practiquen. Educar con la praxis.
- Evaluar los efectos reales del voto universal al interior de la UPEA.

Finalmente otro aspecto complejo en el C.O. de la carrera es el de la comunicación, la misma que como se demostró en la investigación, es predominantemente informal por lo que ha caído en el chisme, lo cuál es contraproducente, por lo tanto algunas sugerencias serían:

- Desarrollar un sistema de comunicación fluido vertical y horizontalmente entre los tres estamentos, haciendo públicos todos los aspectos que sean de interés común a través de comunicaciones escritas, boletines informativos y otros.
- No dar lugar al chisme, en cuanto surja un rumor desvirtuarlo o confirmarlo de inmediato, esto minimizará la susceptibilidad.
- Hacer participativos todos los procesos de planificación y socializarlos, priorizarlos y ponerlos en consideración, hacer lo mismo con todas las actividades que se realicen.

Las palabras clave en este tipo de comunicación: participativo y socialización.

RECOMENDACIONES SOBRE EL PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

Si se mejora el clima organizacional de la carrera, sin duda se verá beneficiado el PEA; sin embargo, desde ya se hace necesario comenzar a trabajar en este proceso, para lo cuál algunas recomendaciones serían:

- Desarrollar mecanismos de control eficientes para el cumplimiento de horarios, programas, etc. Por ejemplo, con visitas sorpresa a las distintas clases, haciendo un seguimiento con regularidad del avance de las materias; por lo menos hasta que las “rutinas mañosas” sean invalidadas.
- Mensualmente controlar el avance de los programas de acuerdo a lo planificado por cada docente al inicio de cada semestre, con los docentes y estudiantes paralelamente.
- Controlar los desfases del semestre por conflictos internos, realizando una planificación académica previa y comprometiendo a todos los estamentos a cumplirlos y concordar sanciones en caso de incumplimiento.
- Poner dentro de los reglamentos internos de la carrera, requisitos para ser Representante de Docentes y/o Estudiantes, por ejemplo que sólo puedan ser elegidos los más cumplidos y los mejores, ya que se ha visto que el Honorable Consejo de Carrera bloquea sistemáticamente el desenvolvimiento de la parte académica, cuando no quiere coadyuvar con la Dirección de Carrera, retrasando y/o dificultado el punto anteriormente citado.
- Concientizar al plantel docente-estudiantil sobre la importancia de dar su mejor esfuerzo para elevar la calidad del PEA, apuntando a la excelencia para que los graduados de la carrera de MVZ de la UPEA sean altamente competitivos en el mercado laboral.
- El mejoramiento de la actividad docente y las mejoras educativas deben tener un carácter voluntario. Por eso la invitación para los colegas

docentes a participar, asumir las innovaciones, ensayar nuevas estrategias de enseñanza, reflexionar sobre su propia práctica docente, proponerse metas de desarrollo personal, si los docentes acepten la invitación esto será un inicio para el cambio.

Para concluir, se debe tener en cuenta que un Clima Organizacional estable, es una inversión a largo plazo; por lo tanto, las autoridades deben percatarse de que el medio, forma parte del activo de la institución y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. Por lo cuál es necesario entrar en procesos de autoevaluación para ponderar los aspectos positivos, mejorar los mediocres y eliminar los inadecuados, todo esto a través de una retroalimentación oportuna: este trabajo será meritorio en la medida en que sea tomado en cuenta en el Plan de Trabajo de la Carrera de MVZ. ¡Sólo se mejora, haciéndolo!

BIBLIOGRAFIA

AGUAYO, F.; Guajardo, G.; Tamicic, A. (2009). *Investigación cualitativa*. www.mistares.com.ve/...investigación/que-es-la-investigación-cualitativa.htm- Tomado el 6 de marzo de 2010.

ALVAREZ AGUILAR, N.; Moreno Valdés, M.T. y Cardoso Pérez, R. (1998). *El enfoque humanista como condición para la formación de Valores con los estudiantes de la educación superior*. Edit. CEDUC. Camagüey, Cuba. Pp.21.

ALLES, M. (2000). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Edit. Granica. Bs. As. Argentina. Pp.54-56.

ARES PONS, J. (1996). *Presente y futuro de la universidad latinoamericana en Educación Superior*. – Vol. 7, No. 1. Caracas, Venezuela. Pp.109-126.

ARIAS GALICIA. (1973). *Comportamiento Humano*. <http://www.monografias.com/trabajo16/comportamiento-humano/comportamiento-humano.shtml>. Tomado el 3 de diciembre de 2009.

BALMES, H. (1989). *Lógica y Ética*. Edit. Escalpa. México. Pp.32-35.

BARTHA, F. (1997). *Innovación y calidad de la docencia universitaria: hacia un desarrollo docente universitario en la PUCP*. *Educación*. VI (11) Mar. 31 – 44. Disponible en Internet: <http://www.monografias.com/trabajo16/comportamiento-humano/comportamiento-humano.shtml>. Tomado el 3 de diciembre de 2009.

BLANDEZ, J. (1996). *La investigación-acción: Un reto para el profesorado*. Edit. INDE Publicaciones. Barcelona. España. Pp.105-107.

BORSESIL, A; MARAZZA, R. (1998). *La formación docente, elemento fundamental en un modelo de la función docente universitaria*. En CINDA. *Gestión docente universitaria* (Volumen 3). Edit. Alfa. Santiago de Chile. Disponible en

internet:<http://www.fi.uba.ar/laboratorios/lie/Revista/Articulos/010103/A3oct2004.pdf>.

Tomado el 6 de septiembre de 2009.

BROWN, G. y LEIGHT, H.M. (1996). *La importancia de la Percepción en la Organización*. Edit. La Brava. Madrid, España. Pp.123.

BRUNET, H. (1999). *Motivación Laboral*. Disponible en Internet: <http://www.fi.uar.ar/laboral/lie/Revista/Articulos/010103/A7oct2008.pdf>. Tomado el 10 de diciembre de 2009.

BRUGER. (1972). *Diccionario Enciclopédico*, Tomos II y III. Editorial J.B. Barcelona, España. Pp.235 y 597.

CASTRO, R. (2001). *La universidad peruana para los tiempos de cambio, la utopía indispensable*. Edit. Cultura. Año XIX. Lima, Perú. Pp.13-41.

CEPES. (2000). *Las tendencias pedagógicas en la realidad educativa de actual*. Edit. Universitaria. Tarija, Bolivia. Pp.25-27.

CONDE, M. (2008). *Investigación cuantitativa y cualitativa*. Disponible en Internet: www.monografias.com/trabajos6/etic.shtml. Tomado el 20 de octubre de 2009.

CHIAVENATO, I. (2003). *Gestión del talento humano*. Edit. Mc Graw-Hill. Bogotá. Colombia. Pp. 326-328; 343-361; 362-364.

DECLARACIÓN DE MERIDA. (1997). *VII Conferencia Iberoamericana de Educación*. Mérida, Venezuela, 25 y 26 de septiembre de 1997. Disponible en Internet: <http://monografias.com/conferencia.&6/declaraciondemerida.shtml>. Tomado el 5 de noviembre de 2009.

DE JUAN HERRERO, J. (1996). *Introducción a la enseñanza universitaria*. Edit. Dykinson. Madrid; España. Pp.21.

DELORS, J. (1996). *La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI*. Edit. Santillana. Madrid, España. Pp.122-123.

DELGADO, K. (2001). *La educación superior en el Perú*. Revista de Investigación. U.N.M.S.M. Edit. UNMSM. Lima, Perú. Pp. 26–35.

DE LOS RIOS, D; HERRERA, J. M.; LETELIER, H. (2000). *Paradigmas y competencias profesionales en CINDA. Las nuevas demandas del desempeño profesional y sus implicancias para la docencia universitaria*. Edit. Alfa. Santiago de Chile. Disponible en Internet: <http://www.fi.uba.ar/laboratorios/lie/Revista/Articulos/010103/A3oct2004.pdf>. Tomado el 6 de septiembre de 2009.

DESSLER, M. (1993). *Motivación Laboral*. Disponible en Internet: <http://www.fi.uar.ar/laboral/lie/Revista/Articulos/010103/A7oct2008.pdf>. Tomado el 10 de diciembre de 2009.

DICCIONARIO DE LA REAL LENGUA ESPAÑOLA. (1994). 1ra. Ed. Edit. Espasa-Calpe. España. Pp.2721

DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO LARUSSE. (2000). 4ta. Ed. Edit. Larousse. Buenos Aires, Argentina. Pp.1285, 1762, 2324 y 2528

DOCENTES DE LA CARRERA DE MVZ UPEA. (2009). Conversaciones informales tomadas de febrero a junio de 2009.

FABELO CORSO, J. R. (1996). *La formación de valores en las nuevas generaciones*. Edit. Ciencias Sociales. La Habana, Cuba. Pp.72.

FERNÁNDEZ, A. (2002). *Carpeta docente como estrategia formativa en el Programa de Formación Inicial que se lleva desarrollando en la Universidad Politécnica de Valencia*. Boletín electrónico de la Red Estatal de Docencia Universitaria. 2 Sep. 1-

15. Disponible en Internet: <http://www.uc3m.es/uc3m/revista/VOL2NUM3/Indice.htm>. Tomado el 27 de noviembre de 2009.

FERNÁNDEZ, I. (2001). *La evaluación de la calidad de la docencia por los estudiantes: una propuesta*. Revista cubana de Educación Superior. La Habana, Cuba. Pp.104-114.

FLOREZ OCHOA, R. (1998). *Hacia una pedagogía del conocimiento*. 1ra. Ed. Editorial MacGraw-Hill. España. Pp.168.

GARCIA GUZMAN, J. M. (1991). *Los valores que promueve el sistema educativo, tal y como son recibidos por los agentes del mismo - En Educación y valores de España*. Actas del Seminario de la Comisión Española de la UNESCO. – Cádiz, España. Ministerio de Educación y Ciencia. Pp.83–106.

GONZALEZ SERRA, D. (1995). *Teoría de la motivación y práctica profesional*.

La Habana, Ed. Pueblo y Educación. Disponible en Internet: [http://es.wikipedia.org/wiki/Motivacion_\(organizaci%C3%B3n\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Motivacion_(organizaci%C3%B3n)). Tomado el 23 de noviembre de 2009.

GONCALVES, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC). Edit. El Salvador. Brasil. Pp.235-241.

GONZÁLEZ, V. (2000) “Educación de valores y desarrollo profesional en estudiantes universitarios”. Revista Cubana de Educación Superior. No. 3. Pp.12.

GONZALEZ, V. (2000): “Pedagogía no directiva: la enseñanza centrada en el Estudiante” en: “Tendencias pedagógicas en la realidad educativa actual.” Edit. Universitaria. Tarija. Bolivia. Pp.66-69.

GONZÁLEZ, V. (1999): *El profesor universitario, ¿un facilitador o un orientador en la educación de valores?* .Revista Cubana de Educación Superior. No.3. Pp.15.

GRAJALES, Z. (2008). *Investigación científica y aplicada*. Edit. Luz. Lima, Perú. Pp.4.

GUZMÁN-BARRÓN, L. (2000). *La innovación de la enseñanza en tiempos de cambio. Sinopsis*. PUCP. Edit. País. Cali, Colombia. Pp.2-4

GUSTAVO, A. (2001). *Los nuevos perfiles profesionales y escenarios laborales: Razones para repensar el paradigma tradicional en la universidad*. Revista Idea. Fac. de Cs. Humanas. U.N.S.I. Año 15 Dic. Pp.77-94.

HAMPTON, R. D. (1989). *Administration*. Edit. Mc Graw-Hill. USA. Pp.122-123.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, R.; FERNÁNDEZ-COLLADO, C.; BAPTISTA LUCIO, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. 4ta. Ed. Edit. Mc Graw Hill. México. Pp. 8-11; 523-747.

HERRERA, R (2000). *Epistemologías locales y prácticas pedagógicas de formación profesional. En CINDA. Las nuevas demandas del desempeño profesional y sus implicancias para la docencia universitaria*. Edit. Alfa. Santiago de Chile. Pp.34.

IMBERNON, F. (1998). *La formación y el desarrollo profesional del profesorado. Hacia una nueva cultura profesional*. Edit. Grao. Barcelona, España. Pp.78-79.

KOONTZ, H. y WIHRICH, H. (1988). *Administración, una perspectiva global*. Edit. Mc Graw Hill. México. Pp.28-30.

LAMATA COTANDA, R. (1997). *Aprendizaje de valores con jóvenes*. Revista especializada en Educación. No. 89. La Habana, Cuba. Sep.–Dic. Pp.41 – 44. Disponible en Internet: es.wikipedia.org/wiki/Ética. Tomado el 23 de noviembre de 2009.

LETELIER, M. (1995). *Relaciones entre docencia e investigación: Un campo de estudio abierto*, Revista IGLU. Oct. 1995.

LITWIN, S. y STRINGER, G. (2005). *Clima Organizacional*. Edit. Limuz. Santiago, Chile. Pp.108-112

MARTÍNEZ, F. (1999). *El perfil del profesor universitario en los albores del Siglo XXI*. Disponible en Internet. <http://edutec.rediris.es/documentos/1999/perfil.htm>. Tomado el 3 de septiembre de 2009.

MARTINEZ, Laura (2008). *El Clima Organizacional y sus dimensiones*. Disponible en Internet: www.monografias.com Laura.Martinez@carrier.utc.com. Tomado el 23 de noviembre de 2009.

MEYER, R. y ALLEN, P. (1991) *El Compromiso Laboral Humano*. Disponible en Internet: www.monografias.com Meyer.Allen@utc.com.ar Tomado el 23 de noviembre de 2009.

MENTOR. (2009). *Nuevo Diccionario Enciclopédico Ilustrado*. 3ra. Ed. Editorial Mentor. Buenos Aires, Argentina. Pp.1114, 1195 y 1305.

MOYA y SARAVIA. (1988). *Probabilidades e inferencia estadística*. San Marcos. Lima, Perú. Pp.39.

NAVARRETE, O. (1999). *Esquema para la evaluación del desempeño del profesor universitario pertinente a la dirección por objetivos y complementario al sistema de evaluación vigente*. Revista IGLU. Oct. Pp.115-134.

PEREZ SERRANO, G. (1995). *Investigación Cualitativa. Retos e Interrogantes*. Editorial La Muralla. México. Pp.258-272.

PEÑA, A. (1992). *La investigación y la formación del docente universitario*. *Alma Mater*. UNMSM 49 – 54. Disponible en internet: www.josecontreras.net/.../CompromisoPersonal.htm. Tomado el 23 de noviembre de 2009.

PEÑAFIEL RODRIGUEZ, M. W. (2009). Estadística Aplicada. 1ra. Ed. Editorial Artes Gráficas Flowers. La Paz, Bolivia. Pp.4-20.

PINE, G. (1981). *Colaborative action research. The integration of research and service. Paper presented at the annual meeting of American Association of Colleges for teaching education.* Detroit, USA. Disponible en Internet: <http://www.fi.uba.ar/laboratorios/lie/Revista/Articulos/010103/A3oct2004.pdf>. Tomado el 6 de septiembre de 2009.

POZO, C.; REBOLLOSO, E. y FERNÁNDEZ, B. (2000). *The "ideal teacher", Implications for student evaluation of teacher effectiveness. Assement & Evaluation in Higher Education.* USA: Edit. MacGraw-Hill. USA. Pp.253- 263.

PRITCHARD, C. y KARASICK, P. (1998). *Administración y Clima Organizacional.* Edit. MacGraw-Hill. México. Pp.123- 125.

RIZO, H. E. (2004). *Evaluación del docente universitario. Una visión Institucional. Revista Iberoamericana de Educación* 34/4. Disponible en Internet: <http://www.campus-oei.org/revista/deloslectores/883Rizo>. Tomado el 29 de agosto de 2009.

ROBBINS, S. (1998). *Fundamentos del Comportamiento Organizacional.* Prentice Hall. USA. Pp 101-109.

ROBBINS, S. (1999). *Comportamiento Organizacional.* Prentice Hall. USA. Pp.52-57.

RODRÍGUEZ, V. (1999). *Importancia de la imagen y personalidad del profesor. Revista Colegio de Doctores en Educación del Perú.* Año III. Jul. 10. Lima, Perú. Disponible en internet: [http://es.wikipedia.org/wiki/Compromiso_\(Derecho\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Compromiso_(Derecho))

SKANDIA; EDVINSSON y MALONE. (1998). *La equidad en cuanto a capacidad básica y oportunidades para todos.* Disponible en Internet:

www.ideoneos.com/index.php/concepts/dinamismo/. Tomado el 4 de diciembre de 2009.

TABORGA M., J. *Clima y comportamiento organizacional en la carrera de lingüística e idiomas en la gestión 2004*. UMSA-CEPIES. 1-107

TOBÓN, S. PIMIENTA y GARCÍA FRAILE. (2009). *Manual sintético de gestión del talento humano por competencias*. México: Itson/CIFE. Pp.23-37.

TOBÓN, S. (2009) 1. *Formación basada en competencias. Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. Edit. ECOE. Bogotá, Colombia. Disponible en Internet: [http://es.wikipedia.org/wiki/Competencia_\(organizaci%C3%B3n\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Competencia_(organizaci%C3%B3n)). Tomado el 3 de diciembre de 2009.

TOBÓN, S. (2009) 2. *Secuencias didácticas: aprendizaje y evaluación de competencias*. México. Disponible en Internet: <http://monografias.com/trabajo15/etica-axiologia/etica-axiologia.shtml>. Tomado el 3 de diciembre de 2009.

TÜNNERMANN, (1998). *La declaración mundial sobre la educación superior con valores en el Siglo XXI Universidades*. Jul – dic, 3. Disponible en Internet: www.nl.gob.mx/p.i.cs/pages/s_valores_lealtad...def_lealtad.pdf. Tomado el 5 de diciembre de 2009.

UNESCO. (1998). *La educación superior en el Siglo XXI. Visión y Acción. Panorama Estadístico de la Enseñanza Superior en el Mundo: 1980 - 1995*. París: 5 - 9 octubre. Disponible en Internet: www.worderference.com/definición/dinamismo. Tomado el 5 de diciembre de 2009.

ANEXOS

INSTRUMENTOS
ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA
A DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS

Este cuestionario ha sido diseñado para ser aplicado entre el plantel Administrativo y Docente de la Carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad Pública de El Alto, con la finalidad de identificar el clima organizacional desarrollado en la misma y su repercusión en el proceso enseñanza-aprendizaje.

1. Cómo entró a trabajar a la carrera? (docente invitado, concurso de méritos, examen de competencia, otros)
2. Hace cuánto tiempo trabaja en la carrera?
- 3.Cuál es su carga horaria?
4. Qué le gusta de la carrera?
5. Qué le disgusta de la carrera?
6. Cuanta confianza cree que hay entre los docentes/administrativos?
7. Se siente libre de hablar con otros sobre su trabajo?
8. Cómo se motiva a los docentes/administrativos: con temor, amenazas, recompensas y/o inclusión?
9. Conoce los objetivos de la carrera?
10. Conoce los estatutos de la universidad y su filosofía?
11. Dónde se siente la responsabilidad para lograr las metas de la carrera? En el Director? en los Docentes? Estudiantes o Administrativos? Otros, cuáles?
12. Cuanta comunicación hay entre los docentes-estudiantes, docentes-administrativos, docentes-director? Otros?
13. Cómo fluye la comunicación en la carrera?
14. Cuanta cooperación en equipo hay en la carrera?
15. Cree que su esfuerzo como docentes/administrativo, es reconocido? Como?
16. A notado alguna división entre docentes? Cuál? Por que?
17. Ha notado algún tipo de discriminación en la carrera?
18. Ha notado alguna pugna interna entre los docentes? Si es así sabe por qué?
19. Cree que la tendencia de los docentes es hablar mal entre ellos mismos? Ó con los estudiantes? Ó con los administrativos? Si es así por qué cree que lo hacen?
20. Qué cambiaría dentro de la carrera?
21. Cree que las condiciones actuales de la carrera (pugnas internas, falta de ética, disconformidad) afectan en el proceso enseñanza aprendizaje?
22. Cree que la remuneración es buena en relación al trabajo que hace?
23. Se siente valorado en la carrera?
24. Si emite su opinión sobre algo en particular cree que es tomado en cuenta?
25. Según su opinión qué se debería mejorar para que Ud. de lo mejor de su capacidad en el PEA?
26. A su criterio actualmente cómo es la carrera y cómo debería ser?
27. En su criterio como es el liderazgo en la carrera?
28. Cómo se verifican el cumplimiento de objetivos, por ej. Cumplimiento de programas, entrega de notas, prácticas, etc.?
29. Cómo se toman las decisiones en la carrera?
30. Sabe si existe procesos de planificación en la carrera? Cuáles?
31. Cómo se solucionan los conflictos en la carrera?
32. Existe algún sistema de cooperación entre los docentes de la carrera?

TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A UN DOCENTE

1. Cómo entró a trabajar a la carrera? (docente invitado, concurso de méritos, examen de competencia, otros)
R.-Por Concurso de Méritos y Examen de Suficiencia.
2. Hace cuánto tiempo trabaja en la carrera?
R.-8 años.
- 3.Cuál es su carga horaria?
R.-Medio tiempo. (Tiempo parcial ú horario)
4. Qué le gusta de la carrera?
R.-La actividad con los alumnos que tienen el deseo de progresar y desarrollarse.
5. Qué le disgusta de la carrera?
R.-La dictadura estudiantil.
6. Cuanta confianza cree que hay entre los docentes?
R.-Creo que un 30%, cada uno tiene sus intereses individuales.
7. Se siente libre de hablar con otros sobre su trabajo?
R.-Sí.
8. Cómo se motiva a los docentes con temor, amenazas, recompensas y/o inclusión?
R.-No hay ninguna forma de motivación.
9. Conoce los objetivos de la carrera?
R.-Sí, pero no se cumplen.
10. Conoce los estatutos de la universidad y su filosofía?
R.-Sí pero tampoco se cumplen, además son muy contradictorios, en especial lo de los Referendums Revocatorios, donde pueden sacar a cualquier autoridad con ó sin razón y eso no permite cumplir con la gestión de nadie.
11. Dónde se siente la responsabilidad para lograr las metas de la carrera? En el Director? en los Docentes? Estudiantes o Administrativos? Otros, cuáles?
R.-En los docentes.
12. Cuanta comunicación hay entre los docentes-estudiantes, docentes-administrativos, docentes-director? Otros?
R.-La comunicación entre docentes y estudiantes es poca si se tratan aspectos académicos, de otras cosas se habla mucho. Docentes administrativos hay muy poca comunicación. Entre docentes hay más comunicación pero casi nunca se tratan aspectos relacionados con la actividad académica y con el Director se habla de todo menos de lo académico.
13. Cómo fluye la comunicación en la carrera?
R.-Es informal y siempre es en los almuerzos y farras.
14. Cuanta cooperación en equipo hay en la carrera?
R.-No nada. Todos tiran por su lado, pasan clases y se van.
15. Cree que su esfuerzo como docentes es reconocido? Como?
R.-Sí por los alumnos.
16. A notado alguna división entre docentes? Cuál? Por que?
R.-Sí, la división es por la ocupación de los cargos, especialmente el cargo de Director de Carrera, unos lo buscan por el factor político y otros por el factor de currículum.
17. Ha notado algún tipo de discriminación en la carrera?

R.-Sí, es racial, esta discriminación viene de Santa Cruz, eso ha dado raíz a la raza del occidente.

18. Ha notado alguna pugna interna entre los docentes? Si es así sabe por qué?

R.-Sí, ya le dije que la pugna es por los cargos y por las materias.

19. Cree que la tendencia de los docentes es hablar mal entre ellos mismos? Ó con los estudiantes? Ó con los administrativos? Si es así por qué cree que lo hacen?

R.-Sí, todos hablan mal de todos, y además porque algunos docentes que son contratados a tiempo completo no hacen nada por la carrera.

20. Qué cambiaría dentro de la carrera?

R.-Que se apliquen al 100% los Estatutos con el tiempo completo, con 4 materias y que el docente se dé al 100% en la carrera.

21. Cree que las condiciones actuales de la carrera (pugnas internas, falta de ética, disconformidad) afectan en el proceso enseñanza aprendizaje?

R.-Sí porque no permiten avanzar ni calificar lo que es el estudiante.

22. Cree que la remuneración es buena en relación al trabajo que hace?

R.-No.

23. Se siente valorado en la carrera?

R.-No, aunque sí me siento valorado por los estudiantes.

24. Si emite su opinión sobre algo en particular cree que es tomado en cuenta?

R.-No.

25. Según su opinión qué se debería mejorar para que Ud. de lo mejor de su capacidad en el PEA?

R.-La verdad se necesita más dedicación, pero también se necesita motivación y no la hay.

26. A su criterio actualmente cómo es la carrera y cómo debería ser?

R.-Ha bajado la calidad académica y también la administrativa. Hemos bajado en todo.

27. En su criterio como es el liderazgo en la carrera?

R.-Liderazgo?...Liderazgo no hay ni en los docentes ni en los estudiantes, y el que existe actualmente es chicanero.

28. Cómo se verifican el cumplimiento de objetivos, por ej. Cumplimiento de programas, entrega de notas, prácticas, etc.?

R.-No hay control.

29. Cómo se toman las decisiones en la carrera?

R.-Por la presión estudiantil.

30. Sabe si existe procesos de planificación en la carrera? Cuáles?

R.-Si existen en papel pero no se hace nada de lo que dicen.

31. Cómo se solucionan los conflictos en la carrera?

R.-No se solucionan, todo se hace por la presión estudiantil.

32. Existe algún sistema de cooperación entre los docentes de la carrera?

R.-No.

TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A UN ADMINISTRATIVO

1. Cómo entró a trabajar a la carrera?

R.-Desde la lucha por la autonomía de la universidad, fui invitado por el Dr. Echazú.

2. Hace cuánto tiempo trabaja en la carrera?

R.-8 años.

3. Cuál es su horario?

R.-Es discontinuo.

4. Qué le gusta de la carrera?

R.-Me gusta estar entre los libros, dar mi criterio y orientar a los estudiantes y hacer que se interesen por la lectura.

5. Qué le disgusta de la carrera?

R.-Que no hayan facilidades, más libros. Espacio adecuado, material de escritorio y otros como computadoras.

6. Cuanta confianza cree que hay entre los docentes y los administrativos?

R.-Con los docentes no hay ninguna; entre los administrativos sí hay algo más de confianza.

7. Se siente libre de hablar con otros sobre su trabajo?

R.-No con todos.

8. Cómo se motiva a los docentes con temor, amenazas, recompensas y/o inclusión?

R.-No hay motivación positiva, sí nos amedrentan con descuentos y memorandums de llamada de atención.

9. Conoce los objetivos de la carrera?

R.-No.

10. Conoce los estatutos de la Universidad y su filosofía?

R.-Sí. La filosofía de la Universidad está en base a los originarios y la cosmovisión andina, pero no es concreto.

11. Dónde se siente la responsabilidad para lograr las metas de la carrera? En el Director? en los Docentes? Estudiantes o Administrativos? Otros, cuáles?

R.-En las Direcciones de Carrera, porque tienen capacidad de decisión y también hay dinero en las Direcciones, por eso se pelean por ser Directores de Carrera.

12. Cuanta comunicación hay entre los docentes-estudiantes, docentes-administrativos, docentes-director? Otros?

R.-Converso con todos los docentes, no mucho, sobre sus materias, los libros y de las deficiencias que noto. Con otros administrativos charlo poco por mi trabajo, estoy todo el día aquí solo. Con los estudiantes tengo mayor conversación, los oriento para que usen la biblioteca, los animo a que lean y a que investiguen.

13. Cómo fluye la comunicación en la carrera?

R.-La comunicación es informal, todo es por chismes.

14. Cuanta cooperación en equipo hay en la carrera?

R.-No no hay de ningún tipo.

15. Cree que su esfuerzo como administrativo es reconocido? Como?

R.-No.

16. A notado alguna división entre docentes? Cuál? Por que?

R.-Sí, por diferencia de ideas para hacer las cosas, entre ellos mismos no se dan la facilidad para hacer nada. Cada cuál pelea por su espacio.

17. Ha notado algún tipo de discriminación en la carrera?

R.-Sí, por ser k' hara, o ser de la ciudad de La Paz hay que cuidarse que se los conceptúa como los que son ó se creen mejor que los alteños.

18. Ha notado alguna pugna interna entre los docentes? Si es así sabe por qué?

R.-Sí, la pugna es por tener un espacio para dominar, para decidir y esa pugna es realizada por gente que no tiene un criterio sano, lo hacen solo por sus intereses personales.

19. Cree que la tendencia de los docentes es hablar mal entre ellos mismos? Ó con los estudiantes? Ó con los administrativos? Si es así por qué cree que lo hacen?

R.-Sí, los docentes hablan mal de ellos mismos, se revuelcan terrible. También lo hacen con los estudiantes, pero no es mucho, los estudiantes saben que docentes tienen bronca con otro docente. También a mí me han venido los docentes a hablar mal de otros docentes.

20. Qué cambiaría dentro de la carrera?

R.-A toda la gente que no merece trabajar en la Universidad por su bajo criterio de raciocinio, falta de coherencia, no quieren enseñar, mejorar o cambiar la actitud de los estudiantes. Por otra parte tampoco hay los medios para los docentes como más y buenos libros ó para hacer viajes. También los docentes entre ellos mismos se desmotivan, por ejemplo, para que vas a la piscina en Alto Obrajes, bañate en esta poza nomás... Los docentes toman a la carrera como una fuente de trabajo más, no hay vocación.

21. Cree que las condiciones actuales de la carrera (pugnas internas, falta de ética, disconformidad) afectan en el proceso enseñanza aprendizaje?

R.-. Sí, en la biblioteca no más, los estudiantes no vienen, algunos dicen que durante su carrera solo leen 2 a 3 libros porque lo docentes no los incentivan y cada día el estudiante está menos motivado a leer ya que todo es Internet.

22. Cree que la remuneración es buena en relación al trabajo que hace?

R.-No, me han reducido mi nivel porque soy echazusista.

23. Se siente valorado en la carrera?

R.-No, soy una persona más. Si valoraran a la gente, la gente lo haría mejor.

24. Si emite su opinión sobre algo en particular cree que es tomado en cuenta?

R.-No, siempre soy crítico y no me quieren escuchar.

25. Según su opinión qué se debería mejorar para que Ud. de lo mejor de su capacidad en el PEA?

R.-No hay comodidad de oficina, no puedo hacer informes, ni tengo presupuesto ni papel.

26. A su criterio actualmente cómo es la carrera y cómo debería ser?

R.-La carrera no está haciendo tal como debería ser en beneficio de otros, no lo hacen, no hacen nada, por ejemplo debería preocuparse por mejorar la infraestructura.

27. En su criterio como es el liderazgo en la carrera?

R.-No he visto liderazgo. Solo se reúnen cuando hay fiestas y dan discursos para mejorar pero no hacen nada. En los docentes tampoco hay liderazgo y

tampoco entre los estudiantes, ni en los administrativos.

28. Cómo se verifican el cumplimiento de objetivos, por ej. Cumplimiento de programas, entrega de notas, prácticas, etc.?

R.-No hay ningún control.

29. Cómo se toman las decisiones en la carrera?

R.-No sé supongo que es entre el Director de Carrera y los estudiantes.

30. Sabe si existe procesos de planificación en la carrera? Cuáles?

R.-Creo que tienen pero son planes que no concluyen nunca porque no se nota ningún avance.

31. Cómo se solucionan los conflictos en la carrera?

R.-A golpes y con insultos.

32. Existe algún sistema de cooperación entre los administrativos de la carrera?

R.-No, los administrativos solo tratamos de cumplir con nuestro trabajo, tratamos de ayudar a los estudiantes.

ENCUESTA PARA APLICAR EN ESTUDIANTES

La siguiente encuesta tiene por objetivo conocer tu opinión acerca de la carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia sobre el ambiente en que se desarrollan las actividades académicas. Lee cuidadosamente las preguntas y responde con toda sinceridad de acuerdo a la siguiente escala establecida:

1. Pésimo, en total desacuerdo, nunca
2. Malo, muy en desacuerdo, rara vez
3. Pobre, en desacuerdo, poco
4. Regular, sin opinión favorable o desfavorable, no sabe
5. Bueno, de acuerdo, generalmente
6. Muy bueno, muy de acuerdo, casi siempre
7. Excelente, en pleno acuerdo, siempre

Antes de responder las preguntas de la encuesta, tenga la amabilidad de llenar la parte de datos generales. Recuerde: la encuesta es **completamente anónima**.

Edad 22 Sexo M Nivel de carrera en semestres 9

PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7
1.-La mayoría de sus docentes son puntuales y cumplen su horario?				X			
2.-Alguna vez sus docentes le han hablado mal de otros docentes de la carrera?						X	
3.-Ha notado que hay división entre los docentes?						X	
4.-Los docentes le han inculcado valores como esfuerzo, lealtad, respeto, humanismo, otros?		X					
5.-Estos valores son practicados también por sus docentes?				X			
6.-Alguna vez a descubierto mintiendo a sus docentes?	X						
7.-Nota que hay interés tanto de parte de la Dirección como del plantel Docente por cumplir con los programas?			X				
8.-Cómo califica su satisfacción y comodidad al estar estudiando MVZ?					X		
9.-Cómo califica el trabajo unitario y mancomunado en la carrera?				X			
10.-Alguna vez a sentido discriminación por parte de docentes y administrativos?					X		
11.-Cree que hay trato preferencial de docentes y administrativos hacia ciertos estudiantes de la carrera?			X				
12.-Cómo califica la calidad de enseñanza en la carrera?						X	
13.-Cómo califica en general el nivel de preparación, conocimientos, didáctica, etc. de los docentes de la carrera?					X		

14.-Cómo califica en general el nivel de los docentes de acuerdo a su especialidad?			X			
15.-La relación de los docentes con los estudiantes es sincera y desinteresada?		X				
16.-Existe un trato vertical, autoritario y descortés de los docentes a los estudiantes?	X					
17.-Cómo califica el trato de los administrativos a los estudiantes?		X				
18.-Como califica el interés de los estudiantes en ser buenos alumnos, responsables, esforzados e interesados en terminar su carrera en el tiempo estipulado?		X				
19.-A notado ingerencia política en el proceso educativo?		X				
20.-Cuan de acuerdo está con la afirmación: el comportamiento de los docentes de la carrera es individualista, interesado y mezquino?	X					
21.-Está de acuerdo que en la universidad deben transmitirse valores?				X		
22.-Como califica el ambiente (relaciones, valores, objetivos, infraestructura, etc.) en el que se desenvuelven las labores académicas en la carrera?		X				
23.-Los docentes motivan a los estudiantes en adquirir conocimiento y valores?		X				
24.-Cuan de acuerdo está con la propuesta que todos podemos dar nuestro mejor esfuerzo por mejorar la carrera?					X	
25.-Los docentes motivan a los estudiantes a dar el mínimo esfuerzo de sí mismos, a engañar, valerse de influencias y otros antivalores?	X					
26.-Los docentes utilizan a los estudiantes para lograr sus intereses personales?		X				

Encuesta transcrita

MATRIZ GENERAL DE VACIADO DE DATOS DE LAS ENCUESTAS A LOS ESTUDIANTES DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA-UPEA

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	
4	6	6	2	4	1	3	5	4	5	3	6	5	4	3	1	3	2	3	1	5	3	3	6	1	3	92
5	5	7	3	2	4	4	5	3	4	7	5	5	5	3	4	5	5	4	4	7	5	5	6	6	7	125
4	4	1	4	4	3	1	5	4	1	3	5	2	4	4	4	2	5	3	5	5	3	4	3	3	2	88
1	7	7	7	1	4	7	5	6	7	7	4	4	3	1	7	1	4	4	3	7	6	2	7	2	6	120
4	5	5	4	4	3	4	4	4	1	2	4	4	4	5	3	4	4	5	3	5	4	5	7	5	6	108
1	7	7	4	1	7	7	6	6	7	7	3	4	4	2	7	4	4	7	4	7	3	3	7	3	7	129
4	7	7	1	7	7	1	5	7	1	7	1	1	1	1	7	4	1	1	7	1	7	5	3	2	7	103
3	2	7	5	1	2	2	4	4	1	2	4	3	4	2	2	3	4	6	7	6	3	1	5	7	6	96
3	7	7	5	1	7	7	5	4	1	7	2	3	4	2	2	2	2	7	2	7	1	3	7	7	6	111
2	1	7	5	5	3	6	5	5	7	7	5	5	5	4	4	4	4	4	7	4	5	7	4	6	6	125
4	2	4	3	3	5	3	5	5	5	6	5	5	4	4	3	3	4	5	5	7	4	5	7	2	5	112
3	1	6	5	5	1	6	4	4	1	7	5	5	3	6	1	4	2	7	6	7	3	4	7	6	4	113
4	2	6	2	2	6	3	7	1	3	7	5	5	5	2	2	5	5	6	7	2	2	2	6	6	7	110
4	4	1	5	4	5	5	4	5	6	6	5	6	4	3	5	3	4	4	3	5	3	6	5	6	7	118
1	2	7	4	4	7	4	6	1	4	7	4	4	4	5	4	1	1	7	7	7	3	7	1	7	7	116
2	7	7	4	4	7	5	6	2	6	7	5	4	5	3	5	5	3	7	7	6	3	3	7	2	7	129
4	1	7	3	4	7	3	5	4	7	5	4	5	5	4	5	5	5	4	3	7	6	6	6	4	5	124
7	1	2	3	3	5	2	3	4	2	3	2	7	4	2	4	2	3	5	2	6	4	3	1	2	1	83
4	1	4	5	5	3	4	4	4	3	5	4	3	3	4	4	3	5	4	5	4	3	4	6	4	3	101
1	7	7	3	2	7	4	4	3	4	4	2	7	4	5	6	5	6	6	4	5	5	6	6	2	7	122
2	3	4	5	4	3	2	2	4	5	6	5	3	5	4	5	3	6	7	7	6	5	5	5	6	6	118
3	2	3	1	2	4	2	5	4	3	7	5	4	4	2	4	4	3	4	3	7	2	2	7	2	3	92
5	2	6	7	4	1	3	6	3	2	7	4	4	4	5	3	4	5	6	5	7	5	4	6	5	6	119
3	7	7	6	5	7	7	6	4	6	7	6	6	5	5	7	7	5	7	7	7	5	6	7	7	7	159
4	4	5	4	4	4	5	6	4	1	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	106
3	2	4	4	2	5	1	4	4	4	7	5	3	4	4	5	6	5	7	5	7	5	6	7	2	7	118
2	7	7	3	5	5	7	2	4	1	6	5	4	4	4	2	4	4	6	7	7	2	6	5	4	7	120
2	7	7	3	5	5	7	2	4	1	6	5	4	4	4	2	4	4	6	7	7	2	4	5	4	7	118
1	5	7	3	2	7	3	2	4	7	4	4	5	2	3	1	5	1	3	4	6	1	3	5	2	5	95
4	1	3	1	1	4	6	7	5	2	6	2	4	2	3	5	5	3	4	4	5	3	3	7	3	2	95
2	1	4	2	2	2	1	2	2	1	3	5	5	4	3	5	7	4	2	7	4	2	7	4	4	4	92
2	3	6	1	2	2	1	5	1	2	4	1	3	1	4	4	2	4	2	5	4	3	2	7	4	4	79
4	2	4	6	4	4	5	6	5	5	5	4	4	5	2	4	5	5	1	2	5	4	5	5	5	4	110
4	1	7	7	7	1	4	7	6	7	4	7	4	7	4	4	4	7	4	4	7	4	7	7	1	4	130
3	3	2	2	7	1	3	4	2	3	2	6	4	7	2	5	2	7	3	7	4	4	2	4	3	7	99
1	1	1	5	7	1	1	5	6	1	7	1	1	4	2	7	5	1	3	1	1	7	7	7	1	7	91
4	1	5	7	6	6	7	4	1	7	4	5	5	6	4	4	6	1	1	7	4	5	5	5	1	1	112
2	5	7	2	2	1	5	5	4	1	7	3	5	6	4	5	1	3	6	4	1	3	7	5	5	1	100
5	1	7	1	2	7	6	5	3	7	7	6	5	5	6	6	6	4	4	5	6	3	7	6	1	1	122
2	4	7	2	2	1	5	5	4	1	7	4	5	6	1	3	6	3	7	4	7	1	7	1	7	3	105
1	7	7	1	1	7	1	1	1	7	7	1	1	1	1	7	1	1	7	7	7	1	1	7	7	7	98
4	5	3	6	4	7	5	2	4	5	6	4	3	3	4	4	5	4	3	4	5	7	3	5	3	4	112
1	2	4	4	5	1	3	1	1	1	2	5	2	5	6	3	4	5	1	4	7	4	1	7	1	6	86
5	1	5	2	2	1	1	5	3	2	2	3	5	4	3	4	2	4	3	5	2	4	4	6	5	5	88
5	6	7	6	2	3	5	3	4	6	7	2	2	2	2	4	4	7	7	5	4	2	7	6	7	117	
5	6	6	5	4	6	4	5	1	3	7	5	4	4	4	3	3	5	4	4	7	4	5	7	2	4	117
1	4	2	4	7	5	4	7	4	4	7	7	5	4	2	4	3	4	7	4	7	1	4	7	1	7	116
2	3	6	6	3	2	3	4	5	6	7	5	6	5	3	5	5	5	4	4	7	5	5	7	2	6	121
1	2	7	2	2	4	2	5	4	4	6	4	4	5	1	6	4	5	5	7	7	2	4	4	3	7	107
2	1	7	1	1	7	4	6	5	5	5	5	6	1	1	3	3	3	4	5	6	1	1	6	6	7	102
1	4	7	2	2	1	3	7	5	1	6	5	4	5	4	4	4	4	1	1	5	4	4	5	4	6	99
1	1	5	5	5	1	4	6	3	5	6	5	6	3	1	4	4	4	7	7	7	2	1	6	5	7	111
152	183	281	193	179	210	201	239	194	192	285	218	216	210	168	212	196	203	240	241	300	186	214	297	197	272	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	

UNIVERSIDAD PÚBLICA DE EL ALTO MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA

I. INTRODUCCIÓN

La Universidad Pública y Autónoma de El Alto, como institución de Educación Superior, tiene una misión de formar recursos humanos en sus diferentes áreas de desarrollo. Para que este fin se haga realidad, en esta Casa Superior de Estudios se encuentra la Carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia.

La Carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad Pública y Autónoma de El Alto, es parte del área de Desarrollo de la Salud y Conservación del Medio Ambiente,

El funcionamiento de la Carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia, esta enmarcado dentro de los nuevos paradigmas de la Educación Superior. En este sentido es una respuesta concreta a la necesidad de la sociedad alteña y boliviana en cuanto a la atención a la salud y producción pecuaria y hacia la construcción de un nuevo paradigma del Médico Veterinario Zootecnista, que responda a nuestra realidad histórico-cultural.

II. FUNDAMENTACIÓN DE LA CARRERA

La Carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia, como parte del área de Ciencias de la Salud se encuentra estrechamente relacionado con las otras carreras de éste área.

La Carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia, como ciencia y arte se ocupa de la profilaxis, tratamiento y control de las enfermedades que aquejan a los animales, enfermedades zoonóticas, la producción de especies domésticas y la transformación de los productos y sub productos pecuarios.

Los animales como fuente de alimento para el ser humano y como fuente de afecto y servicio en muchos casos, hacen de esta profesión una necesidad para cualquier sociedad, más si esta pretende convertirse en modelo de producción y desarrollo.

III. MISION

La Carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia, tiene la noble misión de formar profesionales identificados con la realidad Regional, Nacional y Mundial, capaces de resolver problemas de la pecuaria sostenible:

Con eficiente criterio científico socioeconómico, con alto sentido ético y sensibilidad social, que sustente las actuales políticas globalizantes y de protección del medio ambiente en beneficio de los animales y consecuentemente del hombre.

IV. VISION

La Carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad Publica y Autónoma de El Alto, es una Institución Académica, social y política, con identidad y esencia propia que rescata la pluriculturalidad y distintos grados de formación cognoscitiva de los productores de animales de interés zootécnico.

Garantiza la salubridad de los productos y subproductos animales y otros ofertados al consumo humano.

Como carrera se encuentra comprometida con el desarrollo productivo competitivo, generadora de tecnologías en nuestra región y el país, dentro de un contexto socioeconómico sostenible.

V. OBJETIVOS DE LA CARRERA

Formar profesionales Médicos Veterinarios y Zootecnistas, capaces de tomar decisiones correctas, basadas en los conocimientos técnico-científicos y habilidades para: reconocer y relacionar estructuras anatomofisiológicas de los organismos animales, con la finalidad de diagnosticar enfermedades, realizar tratamientos clínicos, para garantizar la salubridad de los alimentos de origen animal y la seguridad alimentaria en la salud pública.

Formar profesionales eficientes en el campo de las Ciencias Veterinarias y de la tecnología zootécnica, capaces de mejorar la producción y productividad pecuaria, que permita contribuir en la oferta alimenticia y la salubridad alimentaria del hombre.

Formar profesionales capaces de relacionarse con los actores de la producción bajo un amplio respeto al ecosistema y el manejo adecuado de los animales.

Formar profesionales capaces de desarrollar las técnicas de investigación científicas, aplicar y aportar con nuevos conocimientos al proceso competitivo de desarrollo socioeconómico de la región y el país.

Formar profesionales que contribuyan a superar el estado de pobreza de los sectores productivos, promover la competitividad y ser protagonistas del desarrollo socioeconómico sostenible.

VI. PERFIL PROFESIONAL

El Médico Veterinario Zootécnico, formado en la Universidad Pública de El Alto, es básicamente un profesional liberal de formación universitaria, cuya labor se sintetiza en los siguientes puntos.

Investiga, analiza y diseña tecnologías apropiadas del sector agropecuario, que resuelve problemas críticos de la alimentación y que contribuye al desarrollo económico del país.

El profesional médico Veterinario Zootecnista será competente para: diagnosticar, prevenir, controlar y realizar el tratamiento de enfermedades de los animales, además de las enfermedades zoonóticas. También será capaz de intervenir en los casos de cirugía en las diferentes especies animales.

Ejecuta inspección sanitaria de productos y subproductos de origen animal para consumo nacional, importación y exportación.

El profesional será capaz de formular políticas de manejo, reproducción, mejoramiento genético y producción ganadera, con énfasis en los camélidos sudamericanos.

Planifica, diseña, asesora, fiscaliza y ejecuta sistemas de procesamiento de productos agropecuarios a nivel de unidades productivas y empresariales.

Posee competencia en la conservación y gestión productiva de los recursos naturales en el marco del desarrollo sostenible, planificando y dirigiendo, participativamente programas y proyectos agropecuarios con capacidad administrativa y gerencia operativa.

Evalúa, dirige y transmite los conocimientos técnico-científicos pertinentes a las demandas y necesidades concretas del desarrollo rural, mediante métodos de interacción social, evaluando y seleccionando: tecnologías, estrategias, instrumentos agrícolas y pecuarios para diferentes sistemas agro-ecológicos.

El profesional podrá asumir funciones tanto en instituciones públicas como privadas relacionadas con el que hacer agropecuario, además de ser un profesional independiente y eficiente en el ejercicio de la profesión.

De acuerdo con la ley N°1763 sobre el ejercicio legal del Medico Veterinario, Medico Veterinario Zootecnista y Zootecnista, se establecen en los estatutos y reglamentos del Colegio de Médicos Veterinarios de Bolivia COMVETBOL, el ámbito y competencia de las siguientes prerrogativas.

a) Medicina Veterinaria y Medicina Veterinaria y Zootecnia: con competencia en clínica y cirugía de animales, salud animal y salud pública veterinaria, farmacología y toxicología veterinarias, patologías, medicina laboratorial, nutrición animal, desarrollo rural, elaboración y evaluación de proyectos pecuarios, administración de empresas agropecuarias, planificación y desarrollo municipal, interacción social legislación y ética profesional.

b) Zootecnia. Con competencia en nutrición animal, producción por especies de animales domésticos y silvestres, economía, planificación, elaboración y evaluación de proyectos en producción animal, genética y mejoramiento de los animales domésticos.

Por lo tanto el perfil profesional de futuro Medico Veterinario Zootecnista se enmarca dentro lo establecido bajo las normas legales.

VII. MERCADO LABORAL

El profesional Medico Veterinario y Zootecnista, puede desempeñar sus actividades profesionales en los siguientes rubros:

SECTOR PÚBLICO:

Ministerio de Agricultura-Ganadería y sus diferentes reparticiones.

Ministerio de Desarrollo Sostenible y de Planificación

Ministerio de Asuntos Campesinos y Pueblos Indígenas.

Instituciones financieras privadas y de Fomento Agropecuario.

Prefecturas y Gobiernos Municipales.

Ministerio de Salud y Previsión Social.

Inspección sanitaria en los mataderos municipales.

Fuerzas Armadas y Policía Nacional.

Instituciones y centros de Enseñanza y Aprendizaje como ser Universidades e Institutos agropecuarios.

SECTOR PRIVADO:

Organizaciones no Gubernamentales (ONGs).
Instituciones Financieras privadas para el Desarrollo Agropecuario.
Empresas Ganaderas Pecuarias de diferentes sistemas de producción
Inspección sanitaria en los frigoríficos privados.

Industrias de producción de alimentos con destino a los animales.
Hospitales, Clínicas, Laboratorios y Farmacias Veterinarias.
Consultorías privadas en la planificación de Desarrollo pecuario.
Empresas de elaboración de productos y Subproductos de animales.