

CS 20 - 89

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES

FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA
EDUCACION

CARRERA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

MEMORIA ACADEMICA LABORAL

“ANALISIS DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL
DOCENTE DE LA UMSA”

POSTULANTE: Ana María Gonzales Dávalos

TUTORA: Lic. Mireya Montpellier

Enero del 2000



Dedicatoria

*A mis queridos padres Lucio y Elira a quienes debo
mi educación.*

*A mi esposo por su colaboración y la comprensión que
me brindó.*

*A mis hijos, Carlos y Bernardo, por su amor y
alegría.*

AGRADECIMIENTOS

Mis agradecimientos a todos los señores docentes y autoridades que me cooperaron en la elaboración de la presente memoria.

De igual manera a la Lic. Mireya Montpellier, por su orientación y sus oportunos y experimentados comentarios sobre el presente trabajo.

Y el agradecimiento eterno al Prof. Víctor Manuel Ayllón, que en paz descansa, quien fue una luz en los estudios de mi Carrera.

TABLA DE CONTENIDOS

	Pp.
<u>AREA UNO</u>	
I Descripción de la institución de la actividad laboral	1
II Cargos desempeñados	1
III Relaciones de subordinación y superordenación	2
IV Caracterización de la actividad desarrollada	4
V Productos de la actividad	4

AREA DOS

CASO DE ESTUDIO: ANALISIS DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL DOCENTE DE LA UMSA

I <u>Sección diagnóstica</u>	6
1 Introducción	6
2 Ubicación del trabajo	8
3 Enfoque teórico de la administración de personal docente	10
3.1. Enfoque sistémico	10
3.2. Teorías de la motivación	12
3.3. Definición de organización	15
3.4. Definición de administración de personal	16
II <u>Sección propositiva</u>	16
I. Analisis de los procesos	17
1. <u>Ingreso</u>	17
1.1. Selección y admisión docente	18
1.2. Contratación	18
1.3. El memorándum	19
2. <u>Funciones</u>	20
2.1. Enseñanza	20
2.2. Investigación	20
2.3. Interacción	21
2.4. Administración académica	21
2.5. Administración	21
3. <u>Categorías</u>	22
3.1. Docentes ordinarios	22
3.2. Docentes extraordinarios	22
3.3. Docentes honoríficos	22
4. <u>Evaluación</u>	23
5. <u>Dedicación</u>	24
6. <u>Capacitación</u>	24
7. <u>Remoción</u>	25
8. <u>Administración de la docencia</u>	26
8.1. Asignación de carga horaria	26
8.2. Control de asistencia	26

8.3. Avance de contenidos	27
8.4. Asignación de tareas	28
8.5. Presentación de planes	28
8.6. Cronogramas	28
8.7. Cumplimiento de normas	28
8.8. Presentación de notas	29
8.9. Metodología	29
9. <u>Derechos</u>	29
9.1. Remuneración	29
9.2. Vacación	30
9.3. Bono de antigüedad	30
9.4. Año Sabático	30
9.5. Licencia	31
9.6. Comisiones	31
10. <u>Movilidad docente</u>	32
II Dificultades en la administración de régimen docente	33
1. Ingreso	33
2. Funciones	35
3. Categorías	36
4. Evaluación	36
5. Dedicación	37
6. Capacitación	38
7. Remoción	39
8. Administración de la docencia	39
9. Derechos	42
10. Movilidad docente	43
III <u>Sección Conclusiva</u>	44
<u>AREA TRES</u>	
I Actividad laboral	48
II Análisis de la formación recibida	49
Bibliografía	54

ANEXO 1

Cuadros de análisis de la administración de personal docente.

ANEXO 2

Entrevistas realizadas a docentes de la UMSA que están o estuvieron relacionados con la administración de personal docente.

RESUMEN

La presente memoria académica laboral toma como caso de estudio el análisis de la administración de personal docente de la UMSA, ámbito en el cual la postulante trabajó por más de 8 años, al margen de realizar otros proyectos educativos simultáneamente. Comprende tres secciones: Diagnóstica, Propositiva y Conclusiva.

En la sección Diagnóstica se realiza una sustentación sobre la necesidad de propuestas que permitan solucionar el problema de la administración de recursos humanos docentes en la UMSA, por constituir este un aspecto medular del proceso enseñanza - aprendizaje. El enfoque sistémico hace referencia a la organización objeto de análisis, como es la Universidad Mayor de San Andrés y los elementos que la componen. Se exponen distintas teorías sobre lo que constituye la motivación en una organización y, fundamentalmente, su trascendencia en la consecución de objetivos. Finalmente se hace mención a lo que constituye organización y administración de personal.

La sección Propositiva menciona y analiza los procesos de selección, contratación y evaluación del docente de la UMSA; las funciones que cumplen o que deberían cumplir los docentes en los ámbitos de la enseñanza, investigación, interacción y administración; las modalidades de evaluación vigentes en la organización; la clasificación de los docentes según la carga horaria asignada y la capacitación del docente de la UMSA. Asimismo se hace referencia a las instancias que intervienen en el proceso de la administración de la docencia, así como las dificultades que se presentan al ingreso, las funciones.

La sección Conclusiva presenta un conjunto de conceptos formulados como consecuencia del análisis de los aspectos mencionados en las dos anteriores secciones, así como propuestas que permitan superar las dificultades mencionadas, en el ámbito de la administración de personal docente.

La memoria académica laboral propone y plantea una sistematización y organización de la administración de Régimen Docente de la UMSA, no es un esquema o un modelo definido, puede ser ampliado o mejorado.

A R E A U N O: P E R F I L P R O F E S I O N A L

I. DESCRIPCION DE LA INSTITUCION DE LA ACTIVIDAD LABORAL

El desempeño laboral se realizó en la Universidad Mayor de San Andrés, en diferentes niveles y cargos, inicialmente relacionado con administración y posteriormente con planificación.

La Universidad Mayor de San Andrés es una institución de educación superior, autónoma y gratuita que forma parte de la Universidad Boliviana en igual jerarquía que las demás universidades, en el sentido establecido por la Constitución Política del Estado en sus artículos 185 y 187, el Acta de Constitución de la Universidad Boliviana y su Estatuto Orgánico.

La base de su constitución es la organización democrática y la decisión soberana de la comunidad universitaria, compuesta por los estamentos de docentes y estudiantes, quienes en forma paritaria conforman todas las instancias de decisión y de gobierno universitario.

El personal administrativo forma parte de la Comunidad Universitaria como sector de apoyo.

II CARGOS DESEMPEÑADOS

- Ayudante de Planificación I dependiente de Vicerrectorado – 1987. Vicerrectorado solicitó un técnico académico, con dependencia directa de esa unidad, se discutió mucho sobre el nombre y el nivel, al final el Departamento de Personal Administrativo lo definió como ayudante, pero con un nivel 20, a un punto menos de jefe de división.

- Secretaria Académica del Consejo Académico Universitario. 1989 –1991. El I Congreso de la UMSA aprueba el funcionamiento del Consejo Académico Universitario, no existía entonces el cargo de Secretario Académico, hasta que se definió ese cargo, se cumplió con esa labor.
- Técnico de Administración Documentaria I del Departamento de Personal Docente – 1998 (Continuaba con mis funciones en Vicerrectorado, en Personal Docente sólo cumplía funciones del Vicerrector)
- Encargada del Departamento de Personal Docente interinamente. En períodos en que no se designaba al Jefe titular, desde Vicerrectorado se hacia el control del funcionamiento de ese Departamento
- Persona autorizada para instruir toda designación docente. 1989 – 1998.
- Técnico de Administración y Planificación Educativa dependiente de Vicerrectorado. 1997 a la fecha. Solo el nombre de ayudante a cambiado por el de técnico.

III RELACIONES DE SUBORDINACION Y SUPERORDENACION

III. 1. RELACIONES DE SUBORDINACION

* Primera Exposición de Ciencia y Tecnología

Como encargada de su organización en la parte de infraestructura y de requerimientos con las Facultades.

- 25 obreros y técnicos
- 13 coordinadores facultativos

* Centro de Formación Docente

Organizadora y coordinadora del primer curso de Formación Docente y posterior creación del Centro de Formación Docente.

Se me declarará en comisión para atender a los docentes cubanos no sólo en lo académico, también en lo que respecta a relaciones públicas. En lo académico se organiza los

contenidos de los cursos conjuntamente con los docentes, adaptando los contenidos traídos de la Habana con la realidad de nuestro país y de la UMSA.

También realizaba el control de las clases diarias y era el nexo entre los participantes, Vicerrectorado y las Facultades.

- 6 docentes cubanos
- 46 docentes participantes de la UMSA

* Consejo Académico Universitario (C.A.U.)

Secretaria del Consejo Académico Universitario desde su inicio hasta 1994.

- 5 personas de apoyo administrativo
 - 2 secretarias
 - 1 mensajero
 - 2 auxiliares

* Departamento de Personal Docente

En las diferentes acefalías de la jefatura de este departamento, mi persona ha suplido a estas funciones de manera interina.

Por la dependencia que tiene el Departamento de Personal Docente con Vicerrectorado, cuando existía acefalía del Jefe de ese Departamento, Vicerrectorado me declaraba en comisión para coordinar la labor de esa unidad y tomar decisiones.

- 2 jefes
- 1 secretaria
- 2 mensajeros
- 6 técnicos
- 3 auxiliares

III. 2. RELACIONES DE SUPERORDENACION

Rector, Vicerrector y Secretario Académico.

Con el Rector, cuando solicita un informe académico para comparar con un dictamen jurídico.

Con el Vicerrector, informes, proyectos, planes operativos, presupuestos, control presupuestario y asesoramiento académico.

Con el Secretario Académico, dependencia administrativa.

IV. CARACTERIZACION DE LA ACTIVIDAD DESARROLLADA

Toda la actividad laboral se ha caracterizado por haberlo cumplido en los campos de la administración y de la planificación educativa.

La actividad cumplida en la administración estuvo referida a la revisión, verificación y autorización de los trámites de designación docente, las solicitudes de revalidas de títulos académicos y diferentes trámites del ámbito académico así como consultas de aplicación de la normatividad.

En planificación académica se ha realizado proyectos en muchos casos se los diseñó, en otros se los ejecutó y supervisó, y por último se tiene a los que me he incorporado como personal de apoyo.

V. PRODUCTOS DE LA ACTIVIDAD

Los productos más importantes de la actividad laboral son:

V.1. CENTRO DE FORMACION DOCENTE

El I Congreso de la UMSA realizado en 1988 determina la conformación del Centro de Formación Docente que se organiza en 1993 con los siguientes objetivos:

1. Organizar un curso de formación docente con profesores de la Universidad de La Habana – Cuba.
2. Se solicita a las diferentes Facultades nominar a dos o tres docentes para iniciar cursos de formación docente.
3. Una vez concluidos los cursos, se determina nombrar a 4 coordinadores de entre los participantes más destacados, para dar inicio al Centro de Formación Docente de la UMSA.

4. Luego este centro pasaría a ser autofinaciado y actualmente es conocido como el Centro Psicopedagógico y de Investigación en Educación Superior. (CEPIES)

V.2. I EXPOSICION DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Fue la primera experiencia de la Universidad Mayor de San Andrés que se realizó en 1991. El objetivo fue el que la UMSA se acerque a la sociedad y que comparta con ella todos sus logros en el campo de la ciencia y tecnología.

Esta primera experiencia tuvo un proceso de organización de aproximadamente 8 meses. Se presentaron 356 proyectos provenientes del 80% de los institutos, carreras y facultades, además de stands preparados por unidades administrativas.

V.3. CONSEJO ACADEMICO UNIVERSITARIO (1989 – 1991)

Se propusieron varios proyectos de reglamento:

- Reglamento de funcionamiento del C.A.U.
- Reglamento de curso prefacultativo (1990)
- Modificaciones al Reglamento de Personal Docente
- Modificaciones al Reglamento Provisional de Licencias
- Otros.

V.4. DEPARTAMENTO DE PERSONAL DOCENTE

El trabajo en esa instancia fue de orden administrativo y de orientación de la normatividad a las diferentes Carreras de la UMSA

V.5. VICERRECTORADO -- SECRETARIA ACADEMICA

Son las instancias donde se generaron los diferentes proyectos pero, al mismo tiempo, desde 1993 hasta la fecha se elaboró el Plan Operativo y el Presupuesto de cada gestión del área académica dependiente de Vicerrectorado.

AREA DOS: CASO DE ESTUDIO

TEMA: "ANALISIS DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL DOCENTE DE LA UMSA"

I. SECCION DIAGNOSTICA

1. INTRODUCCION

La Universidad se encuentra inmersa en una profunda crisis, reconocida por la propia comunidad universitaria y por la sociedad, acumulada desde su propia constitución, que en los últimos años se ha ido agudizando como resultado de la falta de políticas claras en torno al enfrentamiento de los múltiples problemas que debe superarlos.

Los esfuerzos, hasta ahora, han sido parciales e insuficientes frente a una crisis que, por cierto, no es pasajera y solamente de administración o de ausencia de recursos humanos y económicos, por el contrario, asume un contenido estructural, en el sentido de la cada vez más notoria separación entre la universidad y la sociedad, y en el creciente deterioro en el cumplimiento de las funciones sociales encomendadas a las casas de estudios superiores. Este desajuste, entre lo que la sociedad y los sujetos sociales demandan de ella y lo que ella oferta, constituye la base más profunda de la crisis universitaria, la misma que se ve ahondada como resultado de factores y problemáticas derivadas de la propia crisis que al mismo tiempo la profundizan como ser: la masificación de la universidad, el bajo nivel de los procesos de enseñanza - aprendizaje, la mediocridad en la formación profesional, la ausencia de capacitación docente, ineficientes mecanismos de administración e inexistencia de planificación, entre otros.

La crisis de la universidad se encuentra tan arraigada a su propia existencia y a sus estructuras internas, que todos y cada uno de los aspectos que hacen a su vida institucional generan problemáticas específicas las que, a su vez, la han convertido en una institución caótica, poco planificada, ineficiente ante las problemáticas regionales, atomizada y desprestigiada por los gobiernos y la clase dominante ante la opinión pública, la misma que se siente defraudada por una institución que capta importante cantidad de recursos -aunque ellos sean insuficientes- y que no responde a sus exigencias.

Ante esta situación, la universidad ha intentado implementar importantes procesos de transformación en las últimas gestiones, que no han podido ser ejecutadas o han sido frustrados por la falta de voluntad para el cambio en algunas direcciones, por el permanente enfrentamiento con expresiones políticas que intentan mantener el statu quo, porque éste constituye el ambiente propicio para su existencia, y por las propias expresiones de la crisis, que detienen cualquier intento de solución que concrete el cambio.

Constituye un hecho irrefutable, el que no son los sujetos sociales los que dirigen la universidad -estamentos, direcciones o autoridades- los responsables de esta situación, toda vez que ellos y, principalmente, sus acciones, son únicamente resultado de la actitud de la propia comunidad, inmutable, estática y conformista ante la situación en la que desarrolla sus actividades.

Por ello, ante la profunda crisis estructural, la única posibilidad de diseñar respuestas alternativas es que se generen profundos procesos democráticos de discusión y análisis, que deriven no en discusiones bizantinas, sino en propuestas y creaciones colectivas y democráticas de respuestas a la crisis de la institución toda.

Surge así, impostergablemente, la necesidad de comenzar a pensar, razonar y preparar un profundo proceso de transformación, que debe ser resultado de la

voluntad de cambio de toda la comunidad universitaria que, a su vez, permita estructurar los cimientos de la reforma universitaria, única vía de encontrar soluciones globales a la crisis.

Pero así como se ha observado a lo largo de vida institucional de la universidad, las respuestas parciales y aisladas nunca constituyeron soluciones. También es cierto que únicamente avanzando en la solución de problemáticas específicas se podrá trazar el camino para el diseño de respuestas globales.

Por ello, se hace necesario que mientras no se impulse una reforma universitaria global, se atiendan y solucionen aspectos relacionados con la Administración Universitaria. Ello implica realizar un proceso de abstracción de lo que constituye la crisis global, de las crisis específicas y particulares, las mismas que en la realidad son indesligables. De la misma manera, se deben abstraer las problemáticas estratégicas de las coyunturales, de tal manera que se puedan elaborar respuestas en el plano inmediato como paso necesario de las respuestas mediatas y estructurales.

Dentro de este marco, uno de los aspectos más urgentes de solución, fue y es el referido a la Administración de los Recursos Humanos Docentes.

2. UBICACIÓN DEL TRABAJO

Los problemas de la administración de recursos humanos docentes de la UMSA constituyen un aspecto medular de la crisis universitaria. En los últimos años no se ha podido encontrar soluciones a los graves dilemas que tiene Régimen Docente, parecería que no se le ha asignado la importancia debida que tiene en el proceso enseñanza aprendizaje.

Reconocer que hay un vacío en la normatividad vigente es por todos conocido, pero la existente –explícita, confusa o de jurisprudencia- sirvió para ir dando forma a lo que se llama hoy Administración de Personal Docente.

Desde 1990 hasta 1998, se trató de que cada designación docente tenga el suficiente respaldo en la normatividad vigente, que esa designación sea plenamente reconocida salarialmente y que el memorándum extendido sea un reflejo de un proceso adecuado para la contratación de un docente.

Se ha avanzado mucho, es cierto, pero no lo suficiente, son pocos los docentes sin título académico, quedan algunos casos respaldados en la Ley General del Trabajo o los que por su amplio conocimiento empírico de la materia han sido ratificados. En su generalidad todos los docentes saben que deben recibir el memorándum firmado por el Rector, el único que tiene valor ante el Ministerio de Trabajo. La difusión de la normatividad vigente no ha sido la adecuada, pero casi determinante para dar curso a cada nombramiento. Por último, se han establecido pautas en todo lo que se refiere a la administración docente interpretando el sentir no solo del catedrático, también del estudiante y que favorezca las políticas académicas.

Desde que se lanza la convocatoria para un cargo docente hasta la emisión del memorándum es un largo proceso, muchas veces enredado y para los nuevos docentes incomprensible, luego la permanencia, las categorizaciones y otros beneficios hasta su jubilación, son de múltiples mecanismos administrativos para ejecutar las determinaciones tomadas en las Carreras e Institutos, que en muchos casos eran y todavía son interminables. (Ver entrevistas realizadas en el Anexo)

Existió en todo momento un análisis de la institución como tal, se debió asignar un contenido teórico al proceso de designaciones, también hubo un análisis de Régimen Docente y una sistematización de los procesos administrativos que permitieron, primero, dar una adecuada explicación de los reglamentos y mecanismos a seguir Carreras y Facultades, segundo ser constantes críticos del proceso y tercero, plantear soluciones al proceso.

3. ENFOQUE TEORICO DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL DOCENTE

3.1. Enfoque Sistémico

Es importante estudiar la organización, en este caso, la Universidad Mayor de San Andrés, como un sistema porque es necesario dar una explicación científica a su funcionamiento, a su problemática central, su tamaño y complejidad a la que nos enfrentamos cuando pretendemos hacer un análisis, descripción o simplemente – como en este caso- describir la institución y dar pautas cómo se ha realizado su administración en el aspecto de Régimen Docente.

Este enfoque sistémico destaca la interacciones que se producen entre los diferentes elementos de la organización como son: las personas, la estructura, la tecnología y el medio.

Las organizaciones son sistemas demasiado complejos, reflejan diversas actividades susceptibles de analizarse en varios niveles, los pequeños grupos, los intergrupos, los valores, las actitudes, existen bajo un patrón muy complejo, sin embargo, esta complejidad permite comprender a la organización.

En esta teoría se pueden identificar tres pasos fundamentales:

- “1. Identificar un todo (un sistema) del cual el objeto que se va a identificar es una parte.
2. Explicar la conducta o las propiedades del todo que contiene.
3. Finalmente, explicar la conducta o las propiedades del objeto que va a ser

explicado en términos de sus funciones dentro del todo”(1)

El enfoque sistémico permite un análisis de un objeto sin perder de vista sus relaciones dentro de sí mismo y con el medio circundante, lográndose así un estudio completo y global del comportamiento del objeto.

Administración de personal desde el punto de un enfoque de sistemas:

- a) “Fundamentos y Desafíos La administración de personal enfrenta desafíos múltiples en su labor. El principal desafío consiste en ayudar a las organizaciones a mejorar su efectividad y su eficiencia. Lograr esos objetivos requiere que los departamentos de personal se organicen de manera adecuada.
- b) Planeación y selección En el corazón mismo del cuerpo de actividades que denominamos administración de personal se encuentra la necesidad de disponer de una base de datos adecuada. Sin información precisa y oportuna, los departamentos de personal verán seriamente limitada su capacidad para enfrentar desafíos.
- c) Desarrollo y evaluación Una vez contratados, los nuevos empleados reciben orientación sobre las políticas y los procedimientos de la compañía. Se les asigna los puestos que les correspondan y reciben la capacitación necesaria para ser productivos.
- d) Compensaciones Un elemento vital para mantener y motivar la fuerza de trabajo es la compensación adecuada. Los empleados deben recibir un salario justo por su contribución productiva.
- e) Servicio al personal Mantener una fuerza efectiva de trabajo requiere más que un pago justo, prestaciones y condiciones laborales adecuadas. Los empleados necesitan ser motivados y el departamento de personal es –parcialmente- responsable de garantizar la satisfacción de los empleados con el puesto.

(1) ACROFF, Russel. Planificación de la empresa del futuro. p.30

- f) Relaciones con el sindicato Los empleados y obreros de una organización pueden unirse para formar sindicatos.
- g) Perspectiva general de la administración de personal Como ocurre a cualquier otro organismo social actualmente, los departamentos de personal necesitan recibir retroalimentación sobre su desempeño.” (2)

Entendemos por Sistema al conjunto de elementos relacionados entre sí de una forma dinámica y con un fin determinado, dotado con un dispositivo de retroalimentación capaz de controlar su funcionamiento. Una característica básica de todo sistema es el flujo dinámico de entradas y salidas.

La administración de recursos humanos de la Universidad Mayor de San Andrés se lleva a cabo dentro de un sistema mayor: la organización, siendo esta sin fines de lucro, teniendo entradas y salidas. Dentro de esta organización los insumos serían los estudiantes, que se transforman a través del proceso, para luego obtener un producto que se constituye en el alumno graduado.

3.2. Teorías de la Motivación

En el comportamiento humano tenemos un aspecto importante para el alcance de los objetivos de la organización, cual es la motivación de sus empleados.

La motivación es “todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada forma o, por lo menos, que dé origen a una propensión, a un comportamiento específico” (3)

(2) WERTNER, Jr. William y DAVIS, Keith. Administración de personal y recursos humanos. p. 19-20.

(3) Fremont E. Kast y James E. Rosenzweig Organización and Management: A Sistema approach. Nueva York. McGraw Hill, 1970 p245. Libro citado por Chiavenato en Administración de recursos humanos. p. 49.

En la administración de recursos humanos existen influencias directas o indirectas en los diferentes niveles de motivación:

- “1) las fuerzas o influencias que operan dentro del individuo
- 2) influencias internas dentro de la organización misma y
- 3) influencias externas en el ambiente de la organización

La motivación no puede ser entendida simplemente conociendo al individuo, ni siquiera conociendo los ambientes de la organización o de fuera de ella, sino sólo por medio de la observación y entendimiento de las tres cosas...” (4)

Existen varias teorías de la motivación, que en el presente documento sólo se toma en cuenta dos: la de Maslow y la de Herzberg.

Teoría de Maslow

Esta teoría tradicional relaciona la motivación con las necesidades humanas. En la medida en que el hombre satisface sus necesidades básicas, otras más elevadas toman el predominio del comportamiento.

La jerarquía de las necesidades humanas planteadas por Maslow es la siguiente:

- “1. Fisiológicas: son las esenciales para la sobrevivencia; por ejemplo, alimento, bebida, sueño, reproducción, etcétera.
- 1. Seguridad: se refiere a las necesidades que consisten en estar libres de peligros y vivir en un ambiente estable, no hostil.
- 2. Afiliación: como seres sociales, las personas necesitan la compañía de otros semejantes.
- 3. Actualización: son necesidades de más alto nivel, que se satisfacen mediante

(4) MACFARLAND, Dalton E. Administración de personal, teoría y práctica, p.460 – 461.

oportunidades para desarrollar talentos al máximo y tener logros personales.”(5)

Evidentemente esta es una teoría excesivamente simplificada cuando se trata de aplicar a situaciones reales. Sin embargo, la clasificación de las necesidades en categorías brindó una base útil para estudios posteriores.

Teoría de Herzberg

“Mientras Maslow sustenta su teoría de la motivación en las diversas necesidades humanas (enfoque orientado hacia el interior), Herzberg basa su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo (enfoque orientado hacia el exterior). Para Herzberg la motivación de las personas depende de dos factores” (6)

Los factores motivacionales: “El término motivación encierra sentimientos de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación para el trabajo. Cuando los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción de modo sustancial; cuando son precarios, provocan la pérdida de satisfacción.”(7)

Los factores higiénicos: “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, estilos de supervisión, etcétera.” (8)

(5) TYSON, Shaun y Alfred York. Administración de Personal. p.23.

(6) CHIAVENATO, Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración. p. 54.

(7) Idem, p. 55.

(8) TYSON, Shaun y Alfred York. Ob. Cit. p.24 –25.

Por la complejidad del tema y por la naturaleza del ser humano los administradores de personal no pueden aplicar con precisión las diversas teorías existentes, lo que se tiene claro es que hay diversas fuerzas motivadoras, sin embargo se pueden utilizar los datos disponibles para ampliar su comprensión y contar con un marco de referencia a fin de analizar este tema, es decir:

- “a) Las fuerzas dentro de los propios individuos: actitudes, creencias, valores, suposiciones, expectativas y necesidades.

- b) La naturaleza del trabajo: recompensas extrínsecas e intrínsecas, componentes de las tareas, responsabilidades, arreglos de trabajo, retroalimentación sobre el desempeño.

- c) El ambiente de trabajo: los administradores de alto rango y sus estilos, otros colegas y las relaciones con ellos, el clima organizacional y las prácticas.”(9)

Estos últimos tres niveles motivacionales sirven como un modelo de análisis general.

3.3. Definición de Organización

El tamaño y la complejidad de la Universidad Mayor de San Andrés son algo a lo que nos enfrentamos todos los días en el desempeño de actividades cuando los empleados encuentran difícil describir su organización o relacionarse con ella, por este motivo es importante definir qué es organización. Aunque existen muchas definiciones al respecto, la de Chiavenato es la más adecuada:

“Organización como una unidad o entidad social en la cual las personal interactúan entre sí para alcanzar objetivos específicos. En este sentido la palabra Organización

(9) Idem, p.29.

denota cualquier iniciativa humana hecha intencionalmente para alcanzar determinados objetivos.” (10)

3.4. Definición de Administración de Personal

“La administración del personal es el sistema mediante el cual una organización, a fin de alcanzar sus objetivos, formula y aplica políticas, procedimientos y funciones para empleados y mantiene un ambiente de trabajo que estimule y fomente un desempeño de primera clase por parte de un personal.”(11)

II. SECCION PROPOSITIVA

Las grandes transformaciones que se vienen generando en el mundo exigen cambios en entidades sociales, como son las universidades, que puedan permitirles incorporarse a la modernidad, por tanto, deben cambiar el modo de “enseñar, de aprender y en el modo de aprender a seguir aprendiendo”.(12)

Los conocimientos universales no sólo se deben asimilar sino que deben ser transformados, seleccionados, reorganizados y hacerlos converger con la práctica, de manera de adaptarlos a las condiciones de aprendizaje y a las necesidades de sus regiones.

En todo el proceso de mejoramiento de la enseñanza – aprendizaje, el docente, más que un

(10) CHIAVENATO, I. Ob. cit. p.83.

(11) ETIENNE, Gerard. Administración de Personal, p.235.

(12) GREVE, Horst. Los desafíos de la universidad ante las nuevas condiciones nacionales e internacionales. Foto debate sobre política universitaria nacional e internaciona; globalización, autonomía, cogobierno. Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la UMSA. 1998.

reglamento o sistema administrativo de la universidad, es quien mayormente impacta y transfiere señales nítidas de conversión moral al estudiante.

Ejercer educación de calidad, significa transmitir estándares de excelencia y actitud de auto-exigencia, agregando valor en cada encuentro de auto – aprendizaje. Responsabilidad que, por cierto, recae, sobre todo, en la interacción docente – alumno.

Aunque los procesos de selección, contratación, evaluación del docente en la UMSA adolecen de muchas fallas son éstos, sino los únicos, los mecanismos de cualificación y calificación de los profesionales que ingresan a la actividad docente a esta casa de estudios superiores, por lo que constituye una tarea fundamental el sistematizarlos, con el propósito de cuestionarlos, mejorarlos y, en muchos casos, cambiarlos.

El régimen docente en la universidad, en los últimos 5 años ha tenido muy pocos cambios. En su generalidad, se ha mantenido su estructura y, a nivel nacional, en los Congresos Nacionales de Universidades se han modificado en algo. A nivel interno de la UMSA los procesos de administración docente han sido poco modernizados.

I. ANALISIS DE LOS PROCESOS

Para una mejor comprensión de la organización y administración del estamento docente se detalla la sistematización de los procesos.

1. INGRESO

El ingreso se trata de un proceso para que profesionales, con ciertos requisitos, se incorporen a la docencia, considerando dos aspectos: la selección - admisión docente y la contratación.

1.1. SELECCIÓN Y ADMISION DOCENTE

Es la provisión de cargos de docentes que se hace con sujeción a las normas establecidas en los reglamentos y a las disposiciones que sobre la materia rijen en la universidad, bajo las siguientes modalidades:

- Evaluación de Méritos en casos de docentes invitados.

No está reglamentado, pero el nombramiento de un docente invitado es en base a sus méritos profesionales. Generalmente debe ser a grandes personalidades, a docentes nacionales o extranjeros por convenio y a docentes extranjeros.

- Selección del currículum para los docentes interinos.

Hasta el VIII Congreso Nacional de Universidades los nombramientos de los docentes interinos se los emitía en base al examen de suficiencia; a partir del IX Congreso Nacional de Universidades se nombra un docente interino a consecuencia de que ningún postulante apruebe el concurso de méritos y examen de competencia para contratado y se debe convocar a otro en la siguiente gestión académica, mientras tanto se nombra en esa categoría.

- Concurso de méritos y examen de competencia para docentes contratados.

Es la modalidad para ingresar como docente ordinario.

- Traspasos.

Se produce a solicitud de los docentes y pueden ser traspasos interfacultativos o interuniversidades. Existe un reglamento para los traspasos entre facultades, no así entre universidades.

- Convenios.

Generalmente se basa en un intercambio académico para que docentes expertos presten servicios en nuestra casa de estudios superiores.

1.2. CONTRATACION

Se entiende por contratación el documento mediante el cual un profesional se obliga a prestar servicios como docente en la universidad, donde se determina la modalidad del tiempo, remuneración y el contrato en sí.

- **Del tiempo**
 Temporal: en el caso de los docentes interinos y contratados es por una gestión académica, los invitados pueden ser por uno o más períodos académicos, con base a un contrato especial.
 Permanente: para los docentes que ingresan al Escalafón Docente.
- **De la remuneración**
 Remunerables: para interinos, contratados, titulares, invitados y por convenio.
 No remunerables: los ad honoren, invitados por convenio que son pagados por otras instituciones o países, los que sobrepasan el tiempo completo, es decir de 160 horas. En el caso de los docentes ad honoren son aquellos que aceptan desempeñar funciones sin pago porque no existen ítems o simplemente por tener un mayor prestigio; estas designaciones solo se realizan a través del Decano de la Facultad.
- **Del contrato**
 Especiales: algunos nombramientos de docentes especiales que ameritan un contrato en el que se especifiquen otros aspectos que en un memorándum no se puede explicitar.
 Ordinarios: a través del memorándum que constituye el documento legal que establece y regula la relación laboral entre la Universidad y los docentes.

1.3. El memorándum

Es un documento firmado por el señor Rector y emitido por Personal Docente en base a la solicitud y resolución facultativa. En él se establecen las funciones, categoría, carga horaria, fecha de contratación, materia a dictar e ítem.

Los requisitos y procedimientos para su emisión son:

1. Las Carreras y las Facultades remiten los antecedentes, documentos personales y resoluciones de nombramiento originales al Departamento de Personal Docente, con nota del señor Decano y hoja de ruta. Las Resoluciones deben necesariamente ser individuales.
2. El Departamento de Personal Docente realizará la verificación de antecedentes académicos y file personal del docente.

3. Con los antecedentes se remitía la documentación a Vicerrectorado para la verificación y aplicación de la normatividad vigente. En el caso de que no existía observación seguía su curso normal, en el caso de que había observaciones se solicitaba a las Carreras y Facultades salvar las mismas.*
 4. Vicerrectorado intruía al Departamento de Personal Docente la emisión del memorándum y nuevamente se remitía todos los antecedentes.*
 5. Personal Docente remitía el memorándum a la firma del Rector, efectuaba el desglose de copias y el archivo en file.
 6. La entrega del memorándum rectoral al docente era efectuada a través de las Facultades correspondientes.
- * El procedimiento 3 y 4 en la presente gestión fue eliminado, para agilizar la emisión del documento.

2. FUNCIONES

No existe una definición de funciones de los docentes y, por lo tanto, esto crea confusión, en líneas generales se refiere a las labores que deben desarrollar como profesores:

2.1. Enseñanza

Se refiere al proceso de enseñanza aprendizaje, para lo cual el docente debe estar capacitado en la materia, renovándose constantemente de acuerdo al progreso del conocimiento y las necesidades de la realidad.

La enseñanza debe partir del programa planteado en el currículum de la materia establecida por una Sectorial o Presectorial de la Carrera.

El proceso de enseñanza – aprendizaje debe tener una planificación, proceso y evaluación.

2.2. Investigación

Es la función creativa que está relacionada con la materia que se dicta. Esta función debe ir paralela a la transmisión de conocimientos.

Los proyectos de investigación deben estar aprobados por los Consejos de Carreras y los Consejos Facultativos, cumpliendo algunas pautas generales vigentes en la universidad y otras específicas dentro de las áreas del conocimiento.

2.3. Interacción

Es la necesidad o el deber que tiene todo docente de cumplir una labor social dentro de la comunidad y que tenga relación con los proyectos y planes que tiene la Carrera sobre este aspecto.

2.4. Administración académica

Todos los docentes participan de la administración académica, de manera temporal, cuando la Dirección de la Carrera solicita apoyo.

Los docentes titulares pueden ejercer los siguientes cargos de la administración académica:

- Directores de Carrera
- Vicedecanos
- Decanos
- Directores de Institutos

En estos últimos años se ha generado una tendencia de nombrar a un docente para que cumpla funciones de administración académica dentro de las Carreras, pero aún no se encuentra reglamentada esta situación.

2.5. Administración

Son los docentes titulares y, en algunos casos, interinos que desempeñan cargos de la administración central de la UMSA.

Los cargos docentes de la Administración son:

- Rector
- Vicerrector
- Secretario General
- Director Administrativo Financiero
- Secretario Académico

- Jefaturas de Departamentos
- Dirección del Instituto de Desarrollo Regional

3. CATEGORIAS

En la docencia universitaria tenemos las siguientes categorías:

3.1. Docentes ordinarios

Son los docentes contratados y titulares.

Contratado

El docente contratado es el profesional que ha aprobado el concurso de méritos y examen de competencia y se encuentra a prueba por un año académico.

Titular

Es el docente que ha cumplido satisfactoriamente el año de prueba como contratado e ingresa al Escalafón Docente. De acuerdo al puntaje de sus evaluaciones va cambiando de categoría.

3.2. Docentes extraordinarios

Son los interinos e invitados.

Interinos

Son los que colaboran en la docencia por una gestión académica, una vez concluida ésta quedan cesantes.

Aunque no se encuentra reglamentado, en esta categoría se toma en cuenta los docentes suplentes tanto a docentes con licencias, baja médica, año sabático y otros.

Invitados

Son los profesionales con un currículum muy amplio en la materia para la cual se los invita. En muchos casos éstos no cumplen con algún requisito para la docencia y se los designa a través de contrato especial. Los profesores visitantes están incluidos en esta categoría.

3.3. Docentes honoríficos

Son los docentes eméritos y honorarios.

Eméritos

Son los docentes titulares que alcanzan un puntaje específico en su escalafón docente. El docente ordinario pasa a ser docente honorífico - emérito.

Honorario

Más que una categoría docente es un reconocimiento que se realiza a un profesional por los servicios prestados a la universidad, en la docencia o investigación.

4. EVALUACION

La evaluación docente es concebida como uno de los instrumentos para el mejoramiento del proceso de enseñanza aprendizaje.

- Modalidad de evaluación

Los docentes de la Universidad Mayor de San Andrés son evaluados en base al Reglamento de Evaluación Docente, vigentes desde el 3 de julio de 1985.

- Factores a evaluar

La docencia, la investigación, la interacción social, producción y actualización que son parte del proceso enseñanza – aprendizaje, son los factores a evaluar.

- Objetivo de la evaluación

Es el de normar la evaluación anual de los docentes universitarios para su ingreso, permanencia y ascenso en el escalafón docente.

- Periodicidad

Las evaluaciones docentes se realizan transcurrido un año de gestión académica.

- Escalafón

La evaluación está establecida en el Escalafón Docente y es un procedimiento de promoción de categorías y de niveles salariales garantizando la carrera docente.

Las categorías del Escalafón Docente son:

Titular A, titular B y titular C (con puntaje diferenciado de acuerdo a la carga horaria).

- Aspecto Salarial

La evaluación docente determina la escala salarial de las categorías. El puntaje de la categoría deberá tener su respectiva correspondencia en los niveles salariales.

5. DEDICACION

Los docentes pueden ser clasificados de acuerdo a su carga horaria en:

- Tiempo completo ó 160 horas
- Medio tiempo u 80 horas
- Tiempo horario ó 128 – 96 - 64 y 32 horas

También de acuerdo a la dedicación se tiene:

- docentes con tiempo compartido con otra actividad dentro de la misma institución, como ser los directores de cursos prefacultativos, nombramientos a cargos temporales, etcétera.
- docentes incompatibles los que tienen otro trabajo en otra institución y sus horarios producen una colisión con horas asignadas a la docencia.
- docentes a dedicación exclusiva, para todas las autoridades universitarias Rector, Vicerrector, Decanos, Vicedecanos, Jefes de Carrera y Directores de Institutos.

6. CAPACITACION

En el I Congreso de la UMSA, realizado en 1988, se determinó –en la perspectiva de la transformación de la universidad- la necesidad de la formación docente, con el funcionamiento del Centro de Formación Docente.

Recién en 1993 se inicia su funcionamiento, cuyo objetivo general era de consolidar y socializar la formación integral de los docentes universitarios para coadyuvar en la transformación sustantiva de la UMSA y por ende de la sociedad.

Los objetivos específicos del Centro:

- “Propiciar a través de la formación docente, la integración del proceso enseñanza aprendizaje, la investigación científica y la interacción social.
- Promover la producción pedagógica y científica, en aspectos teóricos, metodológicos y prácticos, de los docentes universitarios y apoyar su difusión.
- Formular lineamientos generales para becas de capacitación, actualización y formación acorde con los principios, fines y objetivos de la UMSA.
- Sistematizar los procesos de información integral del docente implementados por el centro para generar alternativas educativas y una práctica docente dinámica y en permanente renovación.
- Auspiciar eventos de intercambio de experiencia académica, universitarias, de carácter nacional e internacional.” (13)

El Centro Psicopedagógico y de Investigación en Educación Superior, ex Centro de Formación Docente, funciona en la actualidad como una instancia de postgrado otorgando cursos a un nivel de especialista y de maestría. También tiene bajo su responsabilidad el Plan Magisterio.

7. REMOCION

Se trata de apartar de sus funciones al docente, por los siguientes motivos:

- Causas políticas: originadas en el pasado por dictaduras militares y en el presente por los diferentes grupos de poder.
- Abandono de funciones: referidas a la inasistencia continua del docente a clases.
- Procesos: motivados por faltas a la normatividad y principios universitarios. También se dio el caso de varios procesos por problemas éticos del docente.
- Evaluación negativa: cuando el docente alcanza por segunda vez una evaluación negativa.

(13) Documentos del I Congreso de la Universidad Mayor de San Andrés. La Paz - Bolivia. 1988.

8. ADMINISTRACION DE LA DOCENCIA

La administración de la docencia está a cargo de la Carrera, sin embargo hay determinaciones generales que se dan en instancias superiores, como el Consejo Académico Universitario, Honorable Consejo Universitario, Congreso Interno de la Universidad Mayor de San Andrés, Reuniones Académicas Nacionales, Conferencias de Universidades, Congresos Nacionales de Universidades.

La Carrera dicta pautas y en muchos casos también determina la normatividad pero que no va en contra de la reglamentación establecida, las modificaciones que puedan ser determinadas por las unidades académicas, necesariamente deben ser aprobadas por instancias superiores.

La administración docente tiene los siguientes aspectos:

8.1. Asignación de carga horaria

De acuerdo con la Resolución del Honorable Consejo Universitario N° 240/97, de fecha 2 de octubre de 1997 se establece “la vigencia de la modalidad de asignación de 5 actividades académicas de 32 horas mes cada una, para tiempo completo.”

La actividad académica comprende la docencia, investigación e interacción social y un docente a tiempo completo, a partir de 1998, deberá tener como un máximo de 4 materias más la asignación de otra de las actividades.

8.2. Control de asistencia

Entendemos por control de asistencia a la acción de verificar si una persona cumple con su presencia física en el aula, instituto, laboratorio, etc.

El control de asistencia se encuentra a cargo de las Carreras, generalmente mediante un libro donde el docente coloca su firma, hora y el tema a avanzar.

El control de asistencia que se implantó de manera institucional a partir de 1996, según la Resolución del Honorable Consejo Universitario N° 191/95 estableció el principio directriz de “hora trabajada, hora ganada”, autorizando esta Resolución la instalación del sistema de control mediante tarjeta magnética.

La Resolución mencionada generó, en el sector docente, una serie de observaciones y la desaprobación que hicieron que la instalación del sistema de control mediante tarjeta magnética, se postergue por varios meses durante la gestión 1996.

Sin embargo, la instrucción emanada del Honorable Consejo Universitario tuvo la aceptación por parte de las autoridades facultativas y de carrera, lográndose que en 3 Facultades se establezca un sistema piloto: Arquitectura, Derecho y Económicas.

A partir de su implantación, los problemas generados en los registros no son específicamente de orden técnico, más bien se deben a posiciones adoptadas por las asociaciones de docentes y de los propios docentes que, en su criterio, ven afectada su dignidad al someterse a un proceso de control de asistencia, que pone al descubierto la falta de un control del proceso docente – educativo en las unidades académicas involucradas y paulatinamente el registro de asistencia docente decrece en todas las unidades instaladas.

Algunas unidades han innovado otras modalidades de control con éxito, pero son excepciones. (14)

8.3. Avance de contenidos

Cada Carrera debe hacer un seguimiento del avance de contenidos de los docentes, pero hasta el momento no existe una modalidad institucional para realizar este control.

(14) Ver entrevista Lic. Fernando Aliaga en Anexo.

El control se debe concebir como una acción de verificar si el docente cumple con ciertas condiciones previamente determinadas dentro de una programación.

8.4. Asignación de tareas

La asignación de tareas al margen de las actividades de docencia, investigación e interacción, se produce a través de las diferentes unidades académicas y muchas de ellas tienen un carácter obligatorio toda vez que son requeridas para la evaluación docente.(15)

Estas tareas se refieren a eventos, congresos, simposios, paneles, debates, comisiones y otras actividades académicas.

8.5. Presentación de planes

Es un deber y obligación del docente realizar la planificación operativa de los procesos académicos a su cargo, y presentar el plan o los planes ante la Carrera o instancias académicas – administrativas que lo soliciten. El programa o plan de clases también debe ser conocido por el alumno.

8.6. Cronogramas

El cronograma es parte del plan en el cual se determina los períodos que tendrán las diferentes actividades del proceso de enseñanza – aprendizaje.

El calendario académico es aprobado por el Consejo Académico Universitario antes de iniciar cada gestión, por tanto las Facultades deben adecuarse al mismo.

8.7. Cumplimiento de normas

El docente debe enmarcar toda su actividad dentro de las normas vigentes de la institución.

(15) Concepto elaborado en base a entrevista con el Lic. Juan García. Ver anexo.

La Universidad Mayor de San Andrés tiene un estatuto orgánico, un conjunto de reglamentos y resoluciones emitidas por el Honorable Consejo Universitario y por el I Congreso Interno, más la normatividad aprobada en Congresos y Conferencias Universitarias, a nivel nacional que establecen las líneas maestras de las actividades universitarias y, por tanto, los docentes deben enmarcarse dentro de ellas.

8.8. Presentación de notas

La presentación de notas es un deber y obligación del docente de acuerdo a lo establecido en el Reglamento del Régimen Docente de la Universidad Boliviana. El control y modalidad de presentación está a cargo de las Jefaturas de Carrera.

8.9. Metodología

Es el modo cómo el docente interactúa con sus alumnos en el proceso de enseñanza – aprendizaje.

Los docentes no cuentan con una guía metodológica, generalmente utilizan su propia metodología.

9. DERECHOS

Los derechos de los docentes están establecidos en el Reglamento de Régimen Docente, a continuación se detallan los que se ejecutan con mayor frecuencia:

9.1. Remuneración

Es el sueldo o haber mensual que constituye la retribución monetaria que la Universidad está obligada a cancelar por los servicios prestados a los docentes con quienes estableció una relación contractual, a través de un cheque intransferible emitido a su nombre, cuyo monto está definido por la legislación laboral, normas internas, las funciones que desempeña, categoría, antigüedad, carga horaria y días trabajados.

9.2. Vacación

Son los días de descanso anual remunerado al que tienen derecho todos los docentes que reúnan los requisitos y que hubieran desarrollado sus funciones y percibido remuneraciones ininterrumpidamente durante más de un año calendario.

La recomendación para el uso de este derecho es que una vez autorizada la vacación por la Carrera o el Instituto, el docente tiene la obligación de no dejar tareas pendientes en su unidad académica y coordinar los reemplazos, en los casos en que se requiera.

9.3. Bono de antigüedad

Constituye el porcentaje adicional que el docente interino o titular percibe de manera proporcional a sus años de servicio continuos en la Universidad.

Es un porcentaje sobre el haber básico y categoría de Escalafón que el Docente percibe por los años de servicio continuos prestados en la Universidad y que sumados determina el total ganado.

Al tener una antigüedad superior a los 2 años continuos de funciones en la docencia se hace acreedor a este beneficio.

9.4. Año Sábatico

“Año Sabático es el derecho que tiene todo docente titular a gozar de un año de licencia con goce de haberes, con el objeto de permitirle la realización de Proyectos de Investigación y/o extensión, o la concreción de su producción intelectual. Durante este lapso el docente queda liberado de sus habituales labores académicas”(16)

(16) UMSA. Reglamento del Año Sabático. Aprobado por el Honorable Consejo Universitario N° 040/87 1-IV-87. Artículo 1°.

9.5. Licencias

Licencia es el permiso de sus funciones que se otorga a un docente de la universidad, por períodos de tiempo determinado. Este beneficio puede ser con o sin goce de haberes.

- Licencias con goce de haberes

Constituye el permiso de las funciones docentes por un lapso de tiempo determinado, durante el cual el docente percibirá sus haberes de forma total o parcial, a fin de desarrollar estudios de especialización o postgrado, desarrollar proyectos de investigación en institutos o centros especializados, ejecutar trabajos especiales al servicio de la UMSA y en casos de enfermedad o de fuerza mayor.

La carga horaria mínima que se requiere para gozar del permiso con goce de haberes por motivo de estudios es de 80 horas y tener un mínimo de dos años de antigüedad, los tiempos horarios de 32 y 64 horas pueden beneficiarse con licencias, pero sin goce de haberes.

- Licencias sin goce de haberes

Constituye el permiso de las funciones docentes por un lapso de tiempo determinado, durante el cual el docente no percibirá sus haberes, a fin de desarrollar estudios de especialización, cumplir funciones públicas jerárquicas, por motivos personales, desarrollar proyectos de investigación en Institutos y Centros Especializados. El docente debe tener un mínimo de 1 año de antigüedad en el cargo.

9.6. Comisiones

Es la asignación durante un período de tiempo determinado de funciones a un docente por parte de la universidad, al margen de las funciones que normalmente desempeña, a fin de que la represente o cumpla con trabajos de campo asignados por su unidad académica dentro del desarrollo del proceso de enseñanza –

aprendizaje. Durante el tiempo de la Comisión percibirá la totalidad de sus haberes, los viáticos y pasajes que correspondan y no interrumpirá la continuidad de su antigüedad.

10. MOVILIDAD DOCENTE

La movilidad se refiere a la participación laboral del docente, no sólo en una carrera, ésta puede ser en más de una y en diferentes facultades.

- Docencia intercarreras

Se refiere a los docentes, titulares e interinos, que tienen a su cargo materias o investigaciones en diferentes carreras en una misma facultad.

- Docencia interfacultades

Son docentes, titulares o interinos, que tiene a su cargo materias o investigaciones en diferentes carreras y en diferentes Facultades.

- Traspasos

Los traspasos se refiere a que un docente titular puede solicitar transferencia entre carreras, facultades o universidades, siempre y cuando exista vacancia o necesidades en la Facultades de destino.

- Traspasos de evaluación

Los traspasos de evaluación se realizan en los casos de que un docente tiempo horario pasa a tiempo completo o a la inversa, aplicando los artículos 37 y 38 del Reglamento de Evaluación Docente de la UMSA.

- Traspasos de categoría

Los traspasos de categoría se refieren a una misma materia. Si al docente se le acepta su traspaso y es en la misma materia corresponde la misma categoría.

Si el programa de la materia en la que es efectuado el traspaso el docente no es el mismo y sólo tiene cierta similitud, no corresponde el traspaso de categoría inmediatamente. El docente nuevamente se encontraría como contratado, pero una vez superado el año de prueba, también corresponde el traspaso de la categoría.

II. DIFICULTADES EN LA ADMINISTRACION DE REGIMEN DOCENTE

1. Ingreso

Existe poca participación de profesionales en las convocatorias. La escases de recursos humanos calificados para ejercer la docencia en la UMSA está motivada por que la universidad se ha constituido en una opción de trabajo poco o nada apreciada debido a: los bajos salarios, con frecuencia conflictiva e insuficiencia de recursos.

En la selección del docente, se ha conocido que en varios casos el tribunal del concurso de méritos y examen de competencia está influenciado por intereses de tipo político o personales hacia uno de los profesionales que participan en la convocatoria.

Existe dificultad en las publicaciones de las convocatorias a los concursos de méritos y exámenes de competencia con un mínimo de 20 días de anticipación, según lo estipulan los reglamentos, por falta de planificación en las carreras. También muy difícilmente se cumple con las 3 publicaciones en prensa.

Existe poca información en las Facultades y Carreras sobre las designaciones de docentes invitados, toda vez que, en muchos casos, los confunden con nombramientos de docentes interinos.

El Reglamento de Traspasos Interno de la UMSA no tiene mucha difusión en las diferentes áreas académicas, para que pueda ser aplicado.

Los docentes nombrados por convenios, deben estar respaldados por alguna cláusula del mismo. Es recomendable también efectuar un estudio de la modalidad de pago en esos casos.

El tiempo de la designación del docente interino no está bien definido.

No existe un verdadero control entre lo que se enseña o trabaja, con el sueldo que recibe el docente. Son las Facultades y Carreras las que supuestamente tendrían que controlar el trabajo de los docentes, sin embargo, la responsabilidad para el pago la tiene el área central que, precisamente, no es la que tiene asignada la responsabilidad de controlar a los docentes.

La extensión del mermorándum es un trámite demasiado burocrático por diferentes motivos, entre ellos:

- Con frecuencia la Carrera envía la solicitud después de que el docente ya se encuentra en funciones y, en muchos casos, cuando el período académico está por concluir.
- El Departamento de Personal Docente no tiene un kardex computarizado que le permita una revisión de documentos del docente de manera más ágil, para, por ejemplo, emitir sus antecedentes académicos, por lo tanto, es una labor manual y efectuada con demora.
- El personal de las Carreras a cargo de los trámites de designación no conocen con precisión los requisitos y los procedimientos administrativos para la extensión del memorándum.
- Cuando se hace una observación al trámite este es devuelto a la Facultad, las aclaraciones o documentos que se solicitan para continuar con el trámite, son remitidos con bastante demora por las unidades académicas.
- Han existido muchos casos de pérdida de la documentación de designación de docentes, debido a que son varias las instancias por las que debe pasar el trámite.

2. Funciones

Existe realmente confusión en cómo se debe aplicar la asignación de la tarea de enseñanza, investigación e interacción social a los docentes.

Las unidades académicas no tienen proyectos muy claros respecto a investigación e interacción social y tienen dificultad para asignar una carga horaria para estas actividades. Confunden mucho interacción social, con apoyo académico – administrativo.

Para efectos de control, cuando se realiza la designación del docente investigador, no se procede con eficiencia. Al asignarse la ejecución de un proyecto al docente, no se cuenta con un listado de las investigaciones que vienen realizando en la carrera y en muchos casos se repite el proyecto en varios nombramientos de docentes. Algunas Facultades han optado por efectuar la designación del investigador en un área de enseñanza, pero, definitivamente, no existe un seguimiento a la investigación que se propuso realizar.

Se ha pretendido que los docentes investigadores cumplan con algunos requisitos, como ser: presentación de perfiles, presentación de informes periódicos, actualización del proyecto y horarios de trabajo, lo cual no se pudo cumplir.

En la administración académica se ha confrontado con las siguientes dificultades:

- Falta de conocimiento y formación en administración académica.
- Desconocimiento de la normatividad universitaria, facultativa y de carrera.
- Improvisación de administradores académicos
- Ausencia de planificación en el ejercicio de las funciones.

En la administración central:

- muchos de los cargos son asignados políticamente
- improvisación
- desconocimiento de la organización universitaria y de sus funciones.

3. Categorías

No existe mucha precisión en la normatividad para la asignación de categorías, especialmente en los casos de docentes extraordinarios y honoríficos.

Los requisitos para la asignación de categorías, en muchos casos, se cumplen parcialmente; por ejemplo, los docentes interinos no siempre son nombrados después de que se declara desierta una convocatoria de examen de competencia y concurso de méritos. En otros casos, los méritos de los docentes invitados no siempre ameritan una determinada categoría.

Una precaria labor de seguimiento del trabajo y evaluación a los docentes contratados, mucho más riguroso por la importancia que tiene en el proceso de enseñanza aprendizaje, no se pudo concretar por falta de personal técnico y de apoyo de la Carreras.

4. Evaluación

Las instancias que deben aplicar el Reglamento de Evaluación Docente desconocen o interpretan erróneamente ese documento.

El Reglamento de Evaluación Docente no tiene una normatividad ni clara ni actualizada, debido a que este documento se trataba de un ensayo, pero por la urgencia de contar con esta reglamentación se lo puso en vigencia desde 1985 a la fecha, y desde entonces no ha sufrido modificaciones, cuando la actividad docente y el proceso universitario se ha modificado radicalmente.(17)

Las Facultades, con frecuencia, se demoran en la presentación de las evaluaciones anuales de su carrera, esta situación perjudica a los docentes.

Los docentes también cometen errores en la presentación oportuna, de acuerdo a

(17) Concepto elaborado en base a la entrevista con el Lic. Roberto Aguilar. Ver Anexo.

calendario establecido, de su documentación y los informes sin un orden adecuado, sin iniciativa o insuficientes.

Existen dificultades para la evaluación interfacultativa de docentes que dependen de una o más facultades.

Al no existir un sistema de seguimiento y control de lo que constituye la actividad docente durante el año, la evaluación que se efectúa al docente es muy subjetiva.

El Escalafón Docente tiene una visión salarialista y éste es el motivo por el que el docente cumple con los requisitos y exigencias de la evaluación. (18)

No se han definido parámetros precisos y exactos para evaluar el rendimiento docente.

5. Dedicación

Se ha generado mucha controversia en precisar si es más adecuado contar con docentes a tiempo completo o a tiempo horario, pero tenemos que ambas deberían combinarse para enriquecer la formación del estudiante

El docente a tiempo completo es el que debería dedicarse tanto a la enseñanza como a la investigación, un profesional articulado exclusivamente a la vida académica, el docente comprometido de lleno con lo que es la vida universitaria y con el proceso de formación universitaria. (19)

El docente tiempo horario es más bien el vínculo de la universidad con el campo profesional, el docente a tiempo parcial es el que trabaja, además, en otra institución y se

(18) Valoración basada en las entrevistas a encargados de Personal Docente. Ver Anexo.

(19) Idem. Ver entrevista Lic. R. Aguilar.

supone que esa labor, extra universitaria, tiene relación la enseñanza de su materia. Ese docente es el que permite reciclar el vínculo entre la universidad y la actividad profesional y, a través de ello, promover un proceso de renovación de conocimientos. (20)

Pero en realidad el docente tiempo completo no es a dedicación exclusiva y puede realizar otra actividad fuera de la universidad; y el docente tiempo horario no siempre recicla sus conocimientos o trabaja en otra cosa que no está relacionada con la materia que enseña en la universidad.

Se requiere de infraestructura académica adecuada para que el docente a tiempo completo pueda trabajar en las horas que está fuera del aula.

No existe un estudio serio respecto a la incompatibilidad horaria de los docentes en la UMSA.

La declaración de compatibilidad horaria que se solicita a los docentes que tienen más de 80 horas en la docencia, no ha servido de mucho porque se ha convertido en una carta en la cual firma solo el docente indicando que no trabaja en otro lugar, o que no pasa de medio tiempo en otras funciones. En el área de la salud, éste documento tiene valor ya que lo certifica el Ministerio de Salud.

No hay un control a los docentes para certificar que evidentemente están compatibles, los casos que fueron observados fue a consecuencia de denuncias de sus mismos compañeros docentes.

6. Capacitación

La práctica cotidiana es que cada docente de manera intuitiva, por lo general, aplica

(20) Idem. Ver entrevista Lic. R. Aguilar.

determinados principios o algunos criterios para su cátedra, obviamente dejando de lado las teorías vinculadas a la didáctica.

La capacitación de los docentes es más una iniciativa personal, las carreras no tienen una planificación al respecto.

El CEPIES no cumple el objetivo para el cual fue creado, se ha convertido en unidad de postgrado independiente, que compite con el CIDES.

No se efectúa un seguimiento a los docentes que tuvieron una formación docente, y si ésta influye en el mejoramiento del proceso de enseñanza aprendizaje.

7. Remoción

La mayoría de los casos de remoción docente obedecieron a factores de índole política, otros por aspectos de índole formal normativo o por aspectos académicos. Se retira a un docente por que su materia ha sido suprimida del Plan de Estudios, o porque ha incumplido ciertas funciones, pero llamativamente encontramos casos de docentes, en la misma Carrera, con la misma situación, pero que no fueron removidos.(21)

La inasistencia a clases ha sido otro motivo de remoción docente.

Los procesos por distinta índole a los que se someten a los docentes, que posteriormente pueden concluir en su remoción, son demasiados largos, perjudicando tanto al interesado como a las unidades académicas en su planificación.

8. Administración de la docencia

Existe mucha dificultad para las diferentes instancias académicas en aplicar correctamente

(21) Idem. Ver entrevista con el Lic. R. Aguilar.

· la distribución de carga horaria.

La distribución de carga horaria está relacionada con la infraestructura con que cuenta una carrera o facultad y la disponibilidad presupuestaria, el aspecto académico a veces, coincide con ellos pero muchas veces ello no sucede.

La normatividad de la carga horaria no se adecua ni está en función de las características curriculares de cada carrera.

No hay un reglamento de asignación de cargas horaria para proyectos de investigación.

La Resolución N° 240/97 del Honorable Consejo Universitario de la UMSA, en el que se establecen las asignaciones de carga horaria, no es conocida por los administradores académicos.

Las Carreras no tienen un estudio adecuado de la carga horaria que requiere cada materia para la administración correcta de este rubro. (22)

El control de asistencia docente es la debilidad más nítida que tiene la UMSA, han sido varios los intentos por reglamentar esta situación sin ningún éxito

En el parte de asistencia que remiten las Carreras al Departamento de Personal Docente no se refleja lo que realmente sucede respecto al cumplimiento de la asistencia del docente.

Existe un elevado índice de clases suspendidas en algunas facultades, por factores externo: marchas, asambleas, reuniones y otros, que dificulta el avance de la materia.

(22) Valoración basada en la entrevista con el Lic. F. Aliaga. Ver Anexo.

La asignación de tareas es indiscriminada, debido a que no existe una norma para hacerlo.

Es difícil el cumplimiento de planes y cronogramas de las materias por acontecimientos externos al mismo proceso.

La aplicación de normas tiene inconsistencia ya que éstas incurren en ciertas anomalías como las siguientes:

- No se conoce la normatividad vigente.
- Existe un vacío en la normatividad, especialmente en el de Carrera y Facultativa, lo que origina un funcionamiento vulnerable a factores políticos y a intereses sectarios y hasta individualistas.
- Algunos Reglamentos y Resoluciones del Honorable Consejo Universitario tienen incongruencias, que lleva a ambigüedades y provoca interpretaciones distintas.
- Mala redacción de los reglamentos.
- Inconsecuencia de los actos y resoluciones del Honorable Consejo Universitario.
- La difusión de la normatividad es deficiente.

La presentación de notas tiene las siguientes dificultades:

- No hay un sistema de seguridad tanto para el docente como para el estudiante en la entrega de las notas a la Carrera.
- La mayoría de las Carreras no tienen kardex computarizado.
- Las modificaciones de notas que realiza el profesor, por posteriores evaluaciones, con el tiempo crea dificultades tanto en la emisión de certificados de notas, al estudiante y al docente.
- No hay una normatividad precisa para la presentación de notas.
- Mucho docentes han recurrido a la no entrega de notas para solucionar problemas relacionados con el incumplimiento en el pago de salarios.

La metodología del docente en el aula no ha progresado lo suficiente, se mantienen las corrientes conservadoras y tradicionales, los procesos de enseñanza aprendizaje están sumidos en el conformismo y se observa una ausencia de creatividad por muchas razones, algunas de las cuales:

- La demanda excesiva de miles de jóvenes por formación universitaria.
- Aceptación de profesores con calidades inferiores de formación.
- Existe una mala comunicación entre el docente y el alumno en el proceso.
- El único actor es el docente con su metodología conservadora, pero avalada por el estudiante.

En síntesis, la metodología más utilizada -con algunas excepciones- es: el discurso de supuestos conocimientos válidos, generalmente incuestionables por los estudiantes, interrogantes, definición de contenidos, técnicas y métodos de evaluaciones para concluir con el examen.

9. Derechos

No existe un cronograma de vacaciones de los docentes en las Carreras, se realiza solo a solicitud del docente en cualquier momento de la gestión académica.

Las solicitudes de licencia por uno, dos hasta tres día, son sólo de conocimiento de la Carrera y no se descuentan de la vacación del docente en la unidad correspondiente.

La planilla de haberes de docentes es de difícil control toda vez que ningún mes es igual a otro, tiene mucha movilidad, tanto de ítems, categoría, bonos, descuentos, etc.

Las remuneraciones son muy bajas y van en detrimento de la propia calidad docente.

El sueldo del docente no es proporcional al desempeño, porque parte de un concepto administrativo de desdoblarse el tiempo completo en 32 horas, vale decir que todas las materias tienen 32 horas y eso es falso, hay materias que tienen mayor contenido

programático que otras y una remuneración más sería si se establece el tiempo específico para cada asignatura.(23)

No hay un seguimiento de las investigaciones de los docentes de Año Sabático y mucho menos se las publica.

Falta un banco de datos de los temas investigados por los docentes que fueron beneficiados por el Año Sabático.

Se confunde mucho la solicitudes de licencia por comisiones.

Las licencias por motivos personales y de fuerza mayor se otorgan sin verificación de que tengan relación con las verdaderas razones del permiso:

- Los personales son generalmente de orden familiar o de cambio de la otra fuente de trabajo.
- En los de fuerza mayor deberían ser por aquellos acontecimientos inciertos que impide la ejecución y concreción de un acto: eventos naturales como una tormenta, riada, etc. y eventos producidos por actos humanos como un golpe de estado, una huelga, etc.

No se tiene una definición de los cargos jerárquicos en la función pública, para otorgar la licencia por este desempeño.

En muchos casos los trámites de licencias se los realiza después que el docente hace uso de este derecho.

10. Movilidad docente

Es muy poco conocido y utilizado el Reglamento de Traspasos de Docentes entre unidades

(23) Idem. Ver entrevista Lic. Aliaga.

académicas de la UMSA.

Cuando existe mucha tardanza en el trámite de traspaso del docente, corre el riesgo de que una de las Facultades se desanime de la solicitud.

No hay una normatividad de traspasos de categorías y de evaluación docente.

5. SECCION CONCLUSIVA

La matrícula estudiantil ha crecido a tasas vertiginosas y como resultado de ello estamos ante una educación superior mucho más extensa, compleja y diversa. Sin embargo, conocemos muy poco de su funcionamiento, de sus logros y resultados; de sus fortalezas y debilidades.

En la Universidad Mayor de San Andrés hay muchos diagnósticos, varias propuestas de soluciones, estadísticas y análisis de los diferentes aspectos de la vida universitaria, si existiera una sistematización de toda esta documentación, con seguridad muchos aspectos tendrían propuestas de solución, lo que falta es pasar a la acción y concretar el cambio.

Lo difícil fue siempre superar las opiniones encontradas de los diferentes actores de la vida universitaria, se trata de convencer y no de imponer. A menudo se hacen grandes discusiones sin respaldo empírico y que no contribuyen a un debate creativo, existen intereses políticos, personales que no permiten avanzar, por lo que es imprescindible contar con una visión capaz de eludir las tensiones y distorsiones que nacen del medio, ser críticos e imparciales, para lograr la transformación de la institución.

Con la sistematización de la administración y organización del estamento docente de la UMSA, no se ha pretendido diseñar un esquema o un modelo al que ésta deba ajustarse, -

mucho más si entendemos que la educación siempre esta en movimiento- en todo caso se trata de elaborar y proponer propuestas para coadyuvar al proceso de cambio.

Los procesos de administración son burocráticos y lentos, pero se debe insistir en mejorarlos, hay un buen número de docentes y de dirigentes que se inclinan por los cambios y apoyan una reestructuración, pero más de la mitad de ellos no saben cómo proceder.

Los docentes tienen una misión fundamental en la perspectiva de mejorar el funcionamiento de la universidad, por lo que es importante concentrar esfuerzos en contar con recursos mejor calificados, seleccionados, controlados y evaluados.

Si comprendemos lo esencial que es la motivación como elemento de la administración de personal, tenemos que tomar en cuenta que el docente en la UMSA, carece de todo estímulo al trabajo. Carece de infraestructura adecuada en cuanto a aulas se trata, carece de un espacio mínimo de relacionamiento e intercambio con otras docentes o estudiantes, carece de apoyo por parte de la mayoría de las Carreras en cuanto a programas de actualización, intercambio de docentes, conferencia, publicaciones, hasta carece de servicios higiénicos en algunos edificios destinados a aulas.

No existe a nivel del tratamiento de los docentes en la mayor parte de las carreras, ninguna preocupación por este personal humano que se lo considera y trata como "en tránsito", y en frecuentes casos resulta pasible de discriminación o desatención por el personal administrativo de su unidad.

Todo ello hace que el docente solo encuentra motivación en su propia vocación o en el exiguo estímulo económico, y se debata en un ambiente adverso al proceso de comunicación educativa, que es esencial a su función.

Podríamos decir que, en general, salvo excepciones, el docente, cuya misión es fundamental, decíamos, en el funcionamiento de la universidad, es el elemento más

“desestimulado”, “desmotivado”, del sistema. Esta situación deberá cambiar si pensamos en optimizar el producto propio de la universidad: la formación de buenos profesionales para el país.

Por otra parte, la contratación, el seguimiento en la administración de la cátedra y la evaluación son el nudo central de la problemática administrativa - docente.

Las Carreras antes de emitir sus convocatorias tendrían que efectuar un estudio de las necesidades de personal docente que requieren, posteriormente la contratación de personal docente debe cumplir con los procedimientos, referidos a la disponibilidad de ítem, carga horaria y disponibilidad presupuestaria.

Las convocatorias deben tener un estricto cumplimiento del Reglamento de la Docencia, para que posteriormente no se presente inconvenientes tanto para el interesado como para la unidad académica.

Es fundamental que se haga énfasis en la evaluación del rendimiento, y ésta recae en el proceso de enseñanza aprendizaje. El control de asistencia, el avance de contenidos, la presentación de planes, metodología y la presentación de notas, tienen que tener un control o, por lo menos, se debe saber qué hace el docente en el aula, el laboratorio, el instituto y en otros lugares donde se lleva a cabo el acto educativo.

Se tiene que dejar de lado la evaluación salarialista y empezar a realizar una evaluación de la calidad docente de la universidad, para esto es importante lo siguiente: a) tener todos los datos computarizados referidos a la descripción de la población de los catedráticos universitarios, b) evaluar al docente en su propia aula, c) que el profesor haga una valoración de las condiciones en que realiza sus funciones docentes, de investigación e interacción social d) y por último, hacer una valoración de las actividades de sus propios alumnos en relación con la docencia.

Se tienen que encontrar mecanismos para que las evaluaciones se realicen con objetividad y con un criterio científico y así tengan plena validez.

Por último, en la aplicación de la normatividad vigente se debe asumir un criterio académico más que legalista, con la gran diversidad de carreras, institutos y postgrados es difícil que una norma sirva para todos. Para ello es importante encontrar mecanismos que, después de un rápido análisis, den curso a la excepción a la norma, cuando se encuentra que esta ampliamente justificada.

Si un reglamento, estatuto, norma o sistema de organización no se adecua al proceso de enseñan – aprendizaje, debe ser adaptado o modificado, en esta capacidad consiste el análisis cotidiano de la administración de régimen docente.



AREA TRES

I. ACTIVIDAD LABORAL

La experiencia laboral es la actividad más enriquecedora en la obtención de conocimientos para el ejercicio de la profesión, pero también son los desafíos que se enfrentan, en especial, cuando se empieza a trabajar en la profesión.

Al inicio consideré oportuno conocer e informarme de la normatividad vigente en la institución y, sin lugar a dudas, la aplicaba al pie de la letra, pero con el tiempo empezó mi reflexión de cuál era el papel del un administrador y del planificador educativo.

Era necesario diferenciar un dictamen jurídico, de un informe académico. El primero trata de la aplicación de la norma tal cual se la expresa en el reglamento, estatuto, resolución u otros documentos. El segundo si bien trata de interpretar la norma, es necesario adaptarla a cada circunstancia que se presenta y en muchos casos había que hacer una excepción a la regla.

Luego, el enfocar la educación desde un punto de vista económico, se volvió imprescindible para todo tipo de negociación, todos esperamos ver resultados, mucho más si hay inversión. Para justificar un incremento de carga horaria, para organizar un curso o un proyecto es necesario que tenga réditos en lo económico. Aprender a cuantificar los procesos educativos fue lo más difícil, todos los proyectos que se han elaborado en los últimos años, deben generar ingresos económicos a la universidad, de lo contrario no son susceptibles de aplicabilidad.

A partir de esta situación se hace necesario conocer a fondo la modernización del país frente al agotamiento del patrón tradicional de desarrollo, si no se conoce la realidad no se

puede ser un buen planificador. También es importante estar actualizado con la nueva normatividad vigente en el país.

El conocimiento de la informática no es más un aditamento a la profesión, sino es imprescindible, mucho más cuando se trabaja en instituciones tan complejas como la UMSA.

El tratar de asumir un principio de igualdad en el tratamiento de las diferentes solicitudes de los docentes, fue un difícil desafío. A pesar de que las determinaciones de esta índole se adoptan en las Carreras y Facultades, y estas tienen diferentes posiciones, se ha tratado de que coincidan las decisiones en la administración docente, no siempre con éxito.

A pesar de trabajar en una institución de educación superior, en pocas oportunidades se contó con el apoyo de recursos humanos con formación en los campos de la administración y planificación educativa. En cada nueva gestión –rectoral-universitaria, se orientó y se lo seguirá haciendo a las nuevas autoridades en lo que respecta al marco normativo y otros aspectos relacionados a la estructura académico – administrativa, de la institución.

El personal de apoyo se ha tecnificado en un aspecto y, por tanto, cuando se asume otro proyecto es bastante difícil introducirlos en un nuevo contexto y, en muchos casos, se tuvo que proceder con cambiarlo por falta de adecuación.

En cuanto a los recursos materiales se tiene la falta de bibliografía e información actualizada para trabajar, generalmente se tiene que solventar de manera personal la adquisición de reglamentos, leyes y otros documentos que son necesarios en la labor cotidiana.

Con dificultad, se han ido adquiriendo recursos técnicos para los diferentes trabajos, computadoras, retroproyectoras, fotocopadoras, y otros, pero como no existe una responsabilidad directa de quien está a cargo de éstos, son descuidados y en otros casos son subutilizados.

El hecho de no contar con el título académico fue de enorme dificultad para el relacionamiento en especial con las autoridades Facultativas y de Carrera, en ningún momento se ha utilizado el nivel de licenciada para superar este impase. Sin embargo el vigor de mis decisiones y de mi trabajo estuvo refrendado por la aplicación de la normatividad, el conocimiento de los reglamentos, y de los antecedentes de la mayoría de las Carreras y, sobre todo, de plantear alternativas de solución.

II. ANALISIS DE LA FORMACIÓN RECIBIDA

Cuando me iniciaba en el campo de la profesión, allá por 1988, me solicitaron que haga un estudio del costo que tiene el estudiante universitario desde su primera matriculación hasta su egreso; entonces advertí que muchos conocimientos necesarios no los obtuve durante mis estudios en la Carrera de Ciencias de la Educación.

A pesar que entonces, entre 1981 y 1987, la Carrera tenía principios muy progresistas, como:

- Investigar científicamente el fenómeno educativo en el contexto de la realidad boliviana, y proponer soluciones en función de la liberación nacional.
- Fomentar el desarrollo de la teoría y la práctica educativa para la construcción de una pedagogía nacional.
- Contribuir a la formación de profesionales críticos de la realidad nacional.
- Contribuir a la interpretación de nuestras diferencias culturales, etc.

ello no se reflejó en el plan de estudios de ese tiempo, los contenidos de las materias no estaban adaptados a las necesidades del mercado profesional.

Las materias troncales que se cursaron entonces tenían los siguientes contenidos:

11. Estadística (1 año)

Estadística descriptiva - estadística inferencial - estadística no paramétrica.

En las clases no se aplicó la estadística a problemas educativos.

12. Investigación Pedagógica I y II (2 años)

Teoría - medición I – medición II – Diseño

El último semestre se realizó una pequeña investigación.

13. Introducción a las Ciencias de la Educación

Espistemología de las ciencias de la educación - diferentes corrientes del pensamiento educactivo en el tiempo.

Materia teórica.

14. Filosofía de la Educación

Análisis del libro “Poema Pedagógico” de A. Makarenko

No se terminó su lectura ni el análisis en el semestre.

15. Pedagogía General (1 año)

El acto de educar – educación según clases sociales - educación según las culturas.

Materia teórica.

16. Psicología evolutiva (1 semestre)

Infancia – niñez – adolescencia – madurez

Solo se llevo la teoria de Piaget

Si continuamos describiendo los contenidos de otras materias no encontramos una relación de la teoría con la práctica y ésta fue la mayor dificultad a enfrentar en el ejercicio de la profesión.

Las materias del área de especialidad de Administración y Planeamiento Educativo, estuvieron más cercanas a la realidad. De ese currículum lo que más me ha servido fue:

17. Elaboración de proyectos educativos

Aunque en la materia no se realizó un proyecto, los pasos que se seguían para la elaboración fueron de gran utilidad.

18. Evaluación intitucional - currículum y supervisión educativa

De estas materias me fue útil el fichaje que se hizo de todo el contenido, de esta manera siempre he tenido muy a la mano las definiciones sobre estos conocimientos.

Sobre la práctica profesional realizada en un colegio fiscal se puede mencionar como resultado que no tenía objetivos muy claros y tampoco había un control efectivo.

El perfil profesional, cuando cursaba la Carrera, se lo había definido que los licenciados en educación, para desempeñarse como educadores debía tener una profunda preparación científica, que abarque tanto la teoría como la práctica y conocer la realidad educativa del país y la política educativa del gobierno para poder hacer análisis críticos y dar soluciones a los problemas educativos.

Desde entonces la teoría y la práctica tenía grandes contradicciones en la Carrera, pero teoricamente se tenía claro que era un problema que debía superarse.

Sin embargo, la realidad del perfil profesional desarrollado en la Carrera, en gran parte, no satisfacía los requerimientos del medio, pero esta situación debe ser analizada en dos partes:

La primera parte es la raíz de este plan, una coyuntura nacional muy inestable políticamente que no permitía contar con criterios continuos de evaluación de los contenidos de las materias y, segundo, cuando el egresado de este currículum se enfrenta a la realidad, ésta comienza a cambiar radicalmente.

La globalización, las mutaciones tecnológicas y las reformas del Estado no estaban en el plan de estudios de entonces, en este caso, no se debía a la falta de criterios, se trataba simplemente de que recién empezaban esos procesos en el mundo y en la realidad del país.

Actualmente se ha modificado el plan de estudios, pero se espera que los contenidos de las materias tengan un relacionamiento con la práctica, no sólo en cantidad, sino sobre todo en calidad.

Se recomienda que la Carrera adopte mecanismos para participar más activamente de los diferentes procesos de análisis, planificación, creación y ejecución de las políticas educativas de la universidad, para la incorporación en su plan de estudios.

La lucha del futuro se dará entre el globalismo y el nacionalismo. Hasta el momento, parece triunfar el globalismo, debido a la tecnología.

En el campo de la educación la Internet está asumiendo una enorme trascendencia en el desempeño de la profesión, y se considera que en el futuro lo tenga aun más. Esto puede ocasionar el cambio de los procesos educativos.

La cibernética tiene cada día un papel más importante en la actividad del hombre y estamos empezando a aplicarla en el campo de la formación, como ser bibliotecas virtuales, inscripciones por Internet y otros.

El profesional del futuro en Ciencias de la Educación, deberá tener una gran capacidad de cambio y aceptar los desafíos que se presenten, para esto es necesario tener siempre un afán de aprender, el deseo de trabajar creativamente, tratar de ser originales y, en síntesis, asumir una actitud innovadora.

BIBLIOGRAFIA

- AGUILAR, ROBERTO. Índice Normas y Resoluciones de la UMSA. (1982-1997). La Paz, (documento interno).
- ACROFF, RUSSEL. Planificación de la Empresa del Futuro. México Limusa, 1983.
- CEUB - DOCUMENTOS DEL NOVENO CONGRESO NACIONAL DE Universidades. Trinidad – Bolivia, 1999.
- CHIAVENATO, IDALBERTO. Introducción a la Teoría General de la Administración. (Fotocopias).
- ETIENNE, GERARD. Administración de Personal. (Fotocopias).
- EVALUACION DE LA CALIDAD DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD COMPLUTENSE. Informe. (Fotocopias).
- GREBE, HORST. Los Desafios de la Universidad Pública ante las Nuevas Condiciones Nacionales e Internacionales. Foro debate sobre política universitaria nacional e internacional, globalización, autonomía, cogobierno, organizado por la Asociación de Docentes de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras, 1998. La Paz.
- INFORME MEMORIA 1995 – 1997. Departamento de Personal Docente. UMSA. La Paz.
- INSTITUTO UNIVERSITARIO ORTEGA Y GASSET. La Reforma de la Universidad Pública de Bolivia. Talleres del Tercer Mundo Editores, Bogota, 1998.
- MACFARLAND, DALTON E. Administración de Personal, Teoría y Práctica. Fondo de Cultura Económica, (1r. edición en Español) México, 1979.
- MANKIEVICZ, VIOLETA. Teoría y Práctica de la Crisis Universitaria. Producciones Lljatmasi, La Paz, 1988.
- MONCADA, ALBERTO. La Crisis de la Planificación Educativa en América Latina, Editorial Tecnos, España, 1982.
- TYSON, SAHUN Y ALFRED YORK. Administración de Personal. Editorial Trillas, México, 1991.

UMSA – DOCUMENTOS DEL PRIMER CONGRESO INTERNO DE LA
UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES, La Paz, 1988.

UMSA - PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 1997 – 2000. Universidad
Mayor de San Andrés. (Fotocopias)

UMSA - REGLAMENTO DEL AÑO SABATICO. Aprobado por el Honorable
Consejo Universitario. 1987, UMSA, La Paz.

UMSA - REGLAMENTO DE EVALUACION DOCENTE. Aprobado por el
Honorable Consejo Universitario. 1985, La Paz.

UMSA - REGLAMENTO DE TRASPASOS DOCENTES ENTRE UNIDADES
ACADEMICAS DE LA UMSA. Aprobado por el Honorable Consejo
Universitario. 1991. La Paz.

UMSA - REGLAMENTO PROVISIONAL DE LICENCIA. Aprobado por la
Comisión Pedagógica Científica. 1982. La Paz.

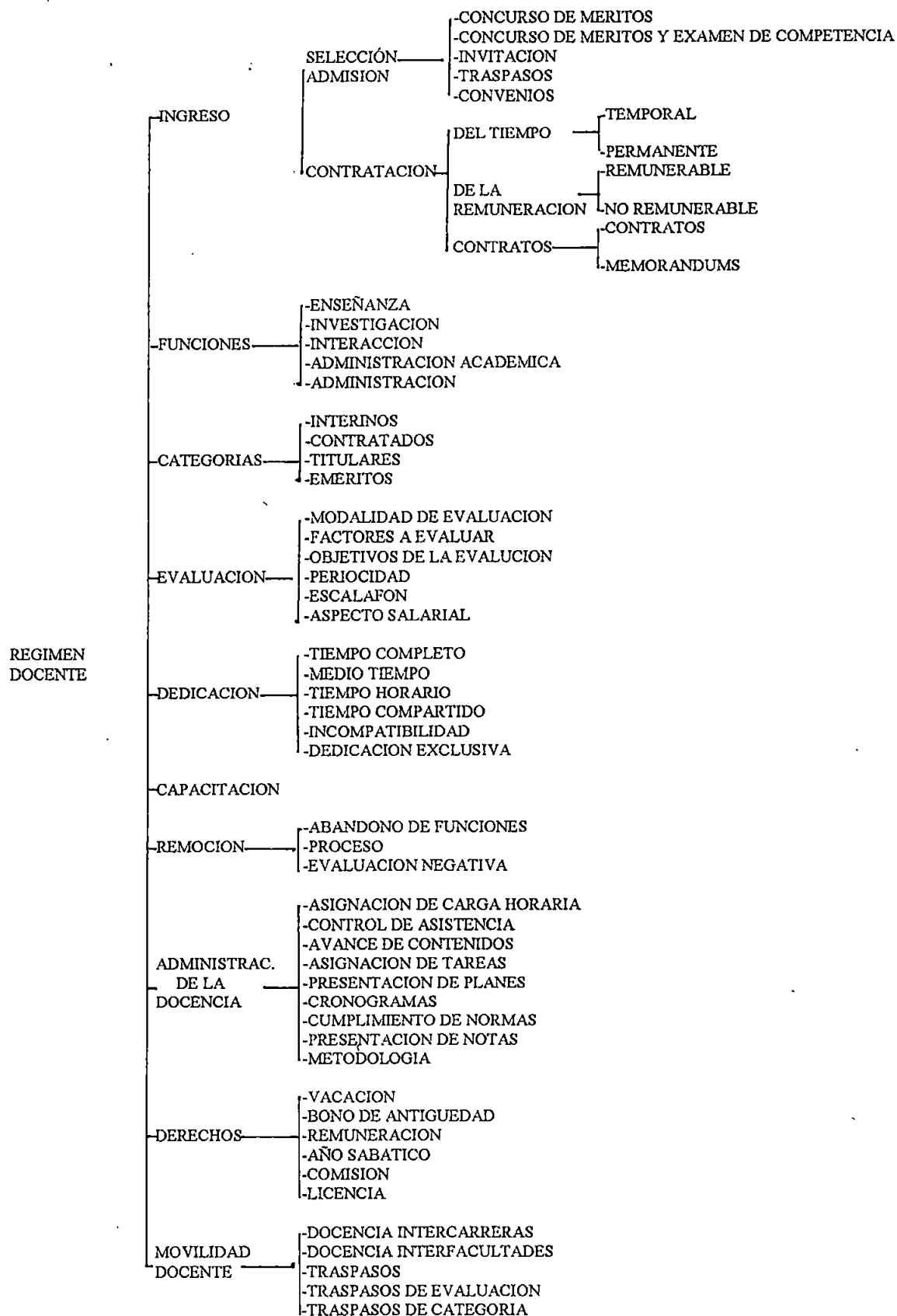
UMSA -RESOLUCION DEL HONORABLE CONSEJO UNIVERSITARIO
N° 240/97. Asignación de carga horaria. 1997. Archivos Secretaría General.
UMSA. La Paz.

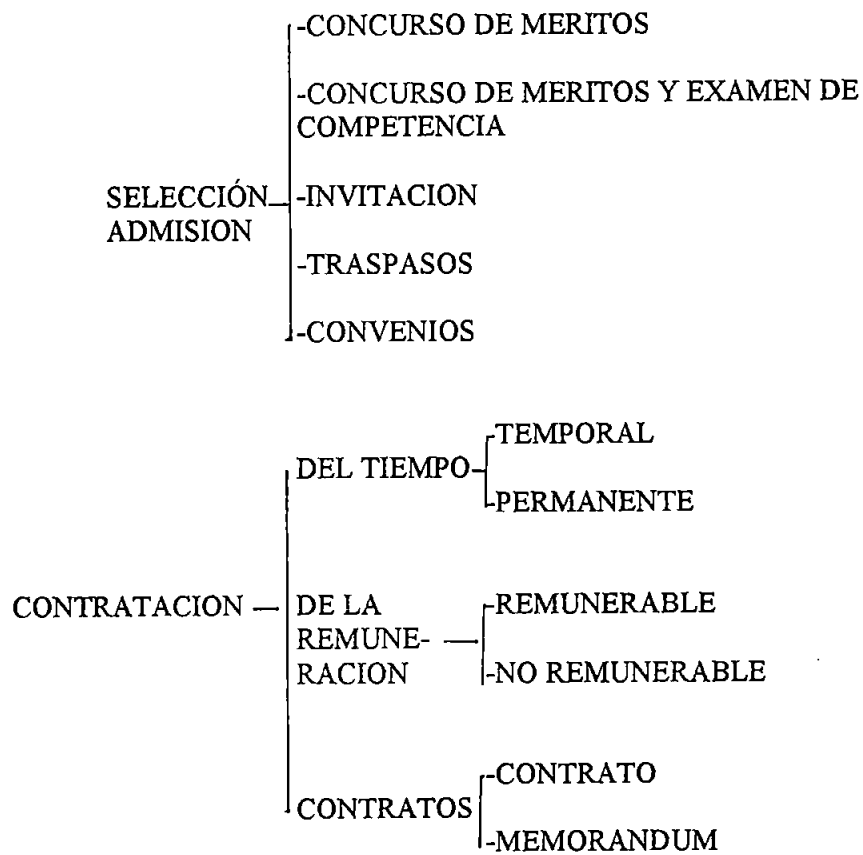
WERTHER, WILLIAM Y KEINT DAVIS. Administración de Personal y Recursos
Humanos. McGraw – Hill/Interamecana, México, 1991.

ZABALA, MARCELINO. “Mejoramiento de la formación del educador profesional.”
El Diario. La Paz, 16 de junio de 1996.

ANEXO 1

ANALISIS DE LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL DOCENTE DE LA UMSA



INGRESO A LA DOCENCIA

FUNCIONES DEL DOCENTE

-ENSEÑANZA

-INVESTIGACION

-INTERACCION

-ADMINISTRACION ACADEMICA

-ADMINISTRACION

CATEGORIAS DE LOS DOCENTES

-INTERINOS

-CONTRATADOS

-TITULARES

-EMERITOS

EVALUACION DOCENTE

-MODALIDAD DE EVALUACION

-FACTORES A EVALUAR

-OBJETIVOS DE LA EVALUCION

-PERIODICIDAD

-ESCALAFON

-ASPECTO SALARIAL

DEDICACION DEL DOCENTE

-TIEMPO COMPLETO

-MEDIO TIEMPO

-TIEMPO HORARIO

-TIEMPO COMPARTIDO

-INCOMPATIBILIDAD

-DEDICACION EXCLUSIVA

REMOCION DOCENTE

-ABANDONO DE FUNCIONES

-PROCESO

-EVALUACION NEGATIVA

(

ADMINISTRACION DE LA DOCENCIA

-ASIGNACION DE CARGA HORARIA

-CONTROL DE ASISTENCIA

-AVANCE DE CONTENIDOS

-ASIGNACION DE TAREAS

-PRESENTACION DE PLANES

-CRONOGRAMAS

-CUMPLIMIENTO DE NORMAS

-PRESENTACION DE NOTAS

-METODOLOGIA

DERECHO DE LOS DOCENTES

-VACACION

-BONO DE ANTIGÜEDAD

-REMUNERACION

-AÑO SABATICO

-COMISION

-LICENCIA

MOVILIDAD DOCENTE

-DOCENCIA INTERCARRERAS

-DOCENCIA INTERFACULTADES

-TRASPASOS

-TRASPASOS DE EVALUACION

- TRASPASOS DE CATEGORIA

ANEXO 2

ENTREVISTAS

ENTREVISTA A JUAN GARCÍA, Coordinador Académico de la Carrera de Ciencias de la Educación.

Pregunta: Licenciado, ¿tiene alguna observación acerca de la modalidad de ingreso a la docencia en la UMSA?

J.G: Bueno, actualmente, y desde hace tiempo, la Universidad cuenta con un Reglamento de la Docencia donde nos dice cómo los docentes deben entrar a la Universidad. Una observación clara que tengo yo es el Artículo 62, donde dice que todo postulante deberá avalar dos años de experiencia profesional a partir del título, según algunos expertos en la Universidad. Pero yo digo y critico, cómo es posible que pueda tener una estudiante egresado dos años de experiencia profesional a partir de su egreso. Uno egresa y tiene que esperar dos años para entrar a la Universidad, pero dónde estaría la práctica docente? Yo creo que eso debería legislarse de nuevo dentro de nuestros Reglamentos y que al año de egreso ya debería poder ser docente de la Universidad.

Pregunta: El trámite de extensión del memorandum cree que es el adecuado?

J.G. Bueno, por la experiencia que tengo, ha tardado mucho en mi persona, son trece años que trabajo en la Universidad y once años que he perdido porque no había resoluciones, no había memorandum, por trámites a nivel de los papeles en las diferentes instancias de la Universidad.

Pregunta: ¿Cómo debe ser la acumulación de los documentos para su acumulación al File Docente? Tiene algún comentario sobre eso?

J.G. Acá, dentro de la Carrera de Ciencias de la Educación, a partir del ingreso del Lic. Emilio Oros es que estamos tratando de implementar los files docentes por Carrera. Recuerdo en 1991-92, cuando todavía existía Don Victor Manuel Ayllon, se tenía los files docentes, pero actualmente, toda Carrera debería tener el file del docente, para qué? Para que allí se puedan poner los Memorandums, las llamadas de atención, lo que posteriormente serviría para la evaluación docente.

Pregunta: Licenciado, cree usted que el parte docente refleja las actividades que el docente cumple en las carreras? Si o no? Por qué?

J.G. No, porque el parte de asistencia que actualmente tenemos es solamente hacer firmar al docente y a un delegado de curso. Lo que hace tiempo había planteado personalmente es que el docente debería presentar para cada clase un plan diario, donde se pondrían los contenidos, los objetivos, la metodología y la evaluación, así podríamos controlar todas las sesiones desarrolladas por los docentes.

Pregunta: El sueldo del docente es proporcional al desempeño?

J.G. Imposible, porque un sueldo profesional aquí en la universidad si vemos por 32 horas, llega hasta los 500 bolivianos. No realmente refleja el trabajo profesional del docente.

Pregunta: Un buen profesional, es necesariamente un buen docente? O es a la inversa...

J.G. No, para ser docente realmente habría que especializarse, habría que tener la voluntad, el cariño y la vocación para poder transmitir información a los estudiantes y posteriormente poder crear el conocimiento.

Pregunta: Qué opinión tiene acerca de que cuando el docente logra ser titular de una materia es prácticamente dueño de ella? Qué sugiere al respecto?

J.G. Bueno, dentro de la universidad tenemos que ser conscientes de que un docente hace méritos para llegar a ser titular, ahora, ser titular no significa ser dueño de la materia, lo que debe significar que el docente debe ser responsable año tras año para mejorar y perfeccionarse dentro del dominio de sus contenidos.

Pregunta: Cuánto tiempo un docente debe dedicar a la interacción y a la investigación? Cómo se puede medir e insertar en la labor universitaria?

J.G. Dentro de los patrones que tenemos acá en la Universidad, la investigación, la docencia y la extensión, o la interacción actualmente llamada, esto se debería hacer en cada sesión educativa. El docente debería dar conocimiento, hacer extensión de su materia y hacer una interacción de su materia con las demás materias.

Pregunta: El escalafón docente es un reflejo de la capacidad docente? Si o no, porqué?

J.G. Mire, yo creo que eso es simplemente algo cuantitativo. No conozco los parámetros que utilizan en Personal Docente o en la Secretaría Académica, para ver si el resultado del docente durante un semestre o una gestión académica realmente es valedera.

Pregunta: Respecto a la evaluación docente, el Reglamento de Evaluación tiene una normatividad clara?

J.G. No. Muchos de los docentes no logran entender. Cada Director o a veces cada Consejo de Carrera interpreta de acuerdo a su manera.

Pregunta: Se evalúa con objetividad?

J.G. No.

Pregunta: Quién evalúa?

J.G. El Consejo de carrera y se nombra a veces Tribunales, docente y estudiantes.

Pregunta: Qué se debería evaluar ?

J.G. La parte cognoscitiva, la parte psicomotriz y la parte afectiva, como evaluamos a los estudiantes.

Pregunta: La tabla de puntajes para evaluación es la correcta? Qué sugiere?

J.G. La que conozco actualmente es por los 180 puntos que debemos nosotros trabajar durante un año para ser evaluados y esto es transformado en la categoría, de acuerdo al puntaje, por ejemplo, 180 puntos significan 50 de categoría. Yo creo que esto es legal.

Pregunta: Cree que es mejor contar con docentes a Tiempo Completo, a Medio Tiempo o a Tiempo Horario ?

J.G. Si queremos una verdadera calidad en la educación universitaria deberíamos tener docentes a Tiempo Completo para poder controlarles todo el día en la Universidad.

Pregunta: Porqué no rinde a cabalidad el Tiempo Completo ?

J.G. Porque actualmente en la Universidad el Tiempo Completo significa carga horaria, el docente que tiene 160 horas solamente y tiene cinco materias, cada materia significa desarrollar dos veces por semana, nada más.

Pregunta: Las Carreras cuentan con infraestructuras adecuadas para que trabajen los Tiempos Completos?

J.G. Bueno, si hablamos de la infraestructura para los Tiempos Completos, tomemos en cuenta que tiene cinco materias, cinco materias y son horarios diferentes. Pero debemos decir que la infraestructura no abastece actualmente en la Universidad.

Pregunta: Cree que está bien definida la incompatibilidad horaria como colisión de horarios?

J.G. Qué entendemos por incompatibilidad ?. Esto significa que un docente que trabaja a Tiempo Completo en la Universidad no debería trabajar en otra institución. Porqué? Porque si tiene tiempo completo debe responder al máximo dentro de la Universidad. En la Universidad tenemos docentes que tienen tiempo completo y también trabajan en otras instituciones. A nivel pedagógico didáctico podemos decir que esto es desventajoso. Ejemplo: Uno que trabaja en una empresa de 8 a 12, de 2 a 6, y le da tiempito a la universidad de 6 a 10 de la noche, yo me pregunto, con qué calidad viene a dar ese docente para dar su materia? Tendrá tiempo para evaluar ? Entonces esa incompatibilidad habría que entenderla como que el docente que trabaja tiempo completo en la U debería dejar otras actividades, además, ya a nivel político y social, debería dar oportunidad de que otras personas también tengan que llevar algo a su casa.

Pregunta: La remoción, el despido de docentes de la UMSA ha sido esporádico, pero los casos que conoce por qué motivos fueron ? Bajo nivel de enseñanza en el cumplimiento de la docencia? Problemas éticos o políticos?

J.G. En la Universidad ha habido, en la Carrera especialmente, por bajo nivel de enseñanza y por incumplimiento a normas de la docencia.

Pregunta: Las cargas horarias asignadas están relacionadas con los contenidos y la importancia curricular de las materias?

J.G. En la Carrera de Ciencias de la Educación, si cumple un docente con 32 horas trabaja 16 horas aula y 16 horas para la investigación, la interacción, revisión de exámenes y preparación de temáticas.

Pregunta: Usted cree que todas las materias requieren la misma carga horaria?

J.G. Hablando a nivel de educación, todas requieren la misma carga horaria porque trabajamos a nivel teórico y práctico.

Pregunta: Cómo se controla el cumplimiento del docente a nivel de la enseñanza de las materias en el aula?

J.G. A partir de 1999, con el ingreso del nuevo director y el cargo que ocupó estamos tratando de controlar el cumplimiento de los docentes a través de el Programa y Plan que presenta el docente.

Pregunta: Cómo se debería controlar la asistencia al docente?

J.G. Desde mi punto de vista, aunque sea criticado, con tarjeta.

Pregunta: Conoce usted los programas de las materias que dictan los docentes en su carrera?

J.G. Soy Coordinador Académico de la Carrera y tengo en mis manos todos los programas y planes de los docentes.

Pregunta: Hay alguna norma para asignar responsabilidades adicionales al docente, como ser, administración académica, asistencia a eventos extra universitarios, etc.?

J.G. Para la evaluación docente los colegas están obligados a participar de las asambleas, a representar a la Carrera en eventos, congresos, simposios, paneles, debates, de acuerdo a resoluciones del Consejo de Carrera y conociendo la capacidad del docente.

Pregunta: Su Carrera, guarda en archivos los programas por materias y años?

J.G. Estamos intentando recolectarlos. Debemos ser francos y sinceros, en gestiones anteriores las Direcciones jamás se han preocupado por tener un archivo de la Carrera, si buscan no tenemos casi ni la propia historia de la Carrera.

Pregunta: Alguna vez la Dirección de Personal Docente ha solicitado los programas de las materias que dictan los docentes ?

J.G. Que sepa, no.

Pregunta: Podría servir este documento allá en Personal Docente?

J.G. Necesariamente para que ellos sepan qué materia está dando el docente y cuál es la sigla que da el docente, qué tipo de contenidos tiene. Pero ese trabajo debería ser más para Secretaría Académica, nuestro Secretario Académico debería conocer los Planes y Programas de todas las Carreras.

Pregunta: Hay alguna teoría de la enseñanza que se hubiera implementado a través de los docentes?

J.G. En Ciencias de la Educación tenemos tantas teoría de la enseñanza ! Ahora entender lo que es una teoría para lograr el cambio y la transformación y la liberación del educando, conocemos teorías en cuanto educación liberadora, problematizadora, problémica, la educación tradicional, la educación contemporánea, el objetivo es elevar la calidad de la educación. En Ciencias de la Educación la mayoría de los docentes han optado o manejan la metodología **prendiana**.

Preguntas: Cuáles son las causas que dan lugar a descuentos en el salario de los docentes?

J.G. Lo que se, la no asistencia a las marchas, y nada más. Ah! Antiguamente, en tiempos pasados se hacía por las faltas que tenían los docentes a clase había descuentos.

Pregunta: Pero ahora ya no hay ? Conoce la existencia del Reglamento de Traspasos de docentes?

J.G. Si, leí en varios de los documentos que el docente puede hacer traspasos de una universidad a otra universidad.

Pregunta: Qué opinión tiene sobre el traspaso de docentes? Ha habido traspasos en su Carrera, los que podrían ser entre Facultades o entre las Carreras?

J.G. He conocido más de traspasos de este último. Un traspaso que, por ética no digo los nombres, una docente que salió de La Paz y se fue a Cochabamba. Yo creo que se le reconoce categoría, antigüedad. He conocido uno de esos casos.

Pregunta: Los docentes y los Directores conocen los Reglamentos de la Universidad?

J.G. Ahí debemos hacer una aclaración. Del 100 % de los docentes, me atrevería a decir que un 80 % de nuestros docentes y directores no conocen los Reglamentos universitarios, ni conocen el Estatuto Orgánico, por lo que recomendaría que para Navidad nuestras Asociaciones de Docentes, o talves a nivel de Rectorado con un descuento, se obsequie el Estatuto Orgánico de la Universidad a todos los docentes.

Pregunta: Los docentes conocen sus derechos y sus obligaciones?

J.G. Como toda persona, más conocen sus derechos que sus obligaciones.

Pregunta: Qué agregaría acerca del mejoramiento de la administración académica?

J.G. Mayor responsabilidad, que los trámites no sean tan burocráticos, mejores relaciones humanas, que los estudiantes, los docentes y toda persona que asista a la universidad debe ser tratada de acuerdo a lo que es la Universidad, la Casa Superior de Estudios, pero desgraciadamente he podido ver que si uno no utiliza a veces el título que tiene, es maltratado por administrativos e inclusive por los porteros.

Muchas gracias licenciado.

ENTREVISTA AL LICENCIADO PABLO RAMOS, ex Rector de la Universidad, es docente de la Carrera de Economía e investigador del Instituto de Investigaciones Económicas.

Pregunta: Licenciado, cómo ingresó a la docencia y cuándo?

P.R. Ingresé como docente invitado en noviembre de 1964, luego del golpe de estado que determinó la salida de un profesor titular que era el Dr. Torres Goytia. Más tarde fui profesor interino, al poco tiempo, y más tarde titular.

Pregunta: Cómo conoció la Convocatoria o la invitación?

P.R. Fue el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas el que me invitó porque había esa falencia a fin de año, ya en noviembre.

Pregunta: Le entregaron su memorandum de designación?

P.R. No. No me entregaron mi memorandum, o sea que primera actividad fue, digamos, sin las formalidades de ley y por ello tampoco hubo remuneración, o sea no cobré ningún salario pero dicté el curso. Luego, ya cuando titularicé recibí los memos de ley.

Pregunta: Ha verificado alguna vez su file en personal docente?

P.R. Lo he visto al file, pero nunca he verificado si están todos los papeles. He visto que es bastante voluminoso por los años que llevo, pero no se si estarán todos los papeles.

Pregunta: Pero lo actualiza anualmente?

P.R. En realidad no, solamente cuando nos piden que los actualicemos. Yo mando los papeles a la Carrera y entiendo que es la Carrera la que tiene que remitir los papeles al Departamento de Personal Docente.

Pregunta: Se le controla la asistencia?

P.R. Si claro.

Pregunta: De qué manera?

P.R. Mediante firma en el parte diario de asistencia.

Pregunta: Considera usted que es correcto ese control de asistencia?

P.R. Si, yo era partidario incluso de usar una tarjeta magnética para que de ese modo todos los docentes tengamos, en primer lugar, constancia de que estamos concurriendo a nuestras actividades, y en segundo lugar de que la Universidad sepa efectivamente que la actividad se cumple.

Pregunta: Tuvo acceso a programas de capacitación para ejercer la docencia, si o no ?
Porque?

P.R. No. Porque no había cuando yo ingresé a la docencia.

Pregunta: Cómo se realiza la evaluación docente cada año en su Carrera? Su evaluación fue adecuada?

P.R. Primero se realiza mediante la presentación de los documentos sobre la actividad académica realizada durante el año, en segundo lugar existe una evaluación estudiantil de acuerdo a un formulario especial, y lo que debo destacar es que esta evaluación se hace con cierto rigor por los alumnos especialmente, y creo que en el caso mío la evaluación fue adecuada.

Pregunta: Alguna vez tuvo incompatibilidad horaria ? Cómo la resolvió?

P.R. Nunca.

Pregunta: La carga horaria asignada para su materia cree usted que es la adecuada para la enseñanza de la misma ? Requeriría de más horas para desarrollar optimamente el contenido de su materia?

P.R. Dicto dos materias. En una sí el tiempo es adecuado, en la otra no, debería ampliarse. En otros tiempos esta materia tenía un año de duración, ahora es semestral y creo que debería volver a ser anual porque sólo de esa manera puede completarse la formación del estudiante, es una materia troncal.

Pregunta: Es usted Tiempo Completo o Tiempo Horario?

P.R. Tiempo Completo, pero se divide el tiempo en 50 % para docencia y 50 % para investigación.

Pregunta: Considera que esta carga horaria es la más óptima para la docencia ?

P.R. No entiendo.

Pregunta: O sea está bien dividido el 50% para docencia y el 50 % para investigación en su caso?

P.R. Yo creo que es muy difícil hacer buena investigación y buena docencia al mismo tiempo, porque creo que el docente debería dedicar la mayor parte de su tiempo a la docencia y realizar la investigación para la docencia de tal modo que esté actualizado. El

investigador que tiene que sacrificar su trabajo de investigación para hacer docencia no produce lo que debería producir. Creo que en esto hay que modificar reglamentos.

Pregunta: Relacionado con esto, cree usted que todas las materias deben tener igual cantidad de horas asignadas?

P.R. No, hay materias troncales que deberían tener más horas. Eso siempre ha ocurrido, hay materias básicas en las que el tiempo que el estudiante debe participar es mayor que en otras que son complementarias.

Pregunta: Le pidieron al iniciar el año la presentación del programa y la bibliografía de la materia ?

P.R. Si, y fue presentado la primera clase a los estudiantes y posteriormente al Jefe de la Carrera.

Pregunta: Le controlan el avance de la materia y cómo lo hace?

P.R. No. No hay control de avance de materia, excepto al fin del semestre con la entrega de notas.

Pregunta: Cómo le asignan las responsabilidades adicionales al dictado de su materia?

P.R. Mediante notas por decisión del Consejo de Carrera o del Jefe de Carrera que, pues, que solicita la participación en Comisiones, en ciertas actividades académicas o administrativo académicas.

Pregunta: Cómo inicia el primer día de sus clases? Pone cronograma, modalidad de trabajo, etc.?

P.R. El primer día es la presentación del programa, conteniendo en primer lugar los objetivos de la materia, el contenido de la materia, la bibliografía, la metodología, el plan de trabajo y el sistema de evaluación.

Pregunta: Alguna vez tuvo problemas con la presentación de notas de sus alumnos? De qué tipo? Cómo lo resolvió?

P.R. Nunca he tenido problemas de presentación de notas, ni de atrasos ni de reclamos.

Pregunta: Que se hayan modificado en la Carrera.

P.R. No. Nunca he visto que se modificaran. Yo no podría decir que notas salen en los certificados, pero que yo hubiera constatado que haya una alteración no.

Pregunta: Alguien le indicó o tenía algún documento que le señalara la metodología con que tenía que enseñar?

P.R. No, yo utilicé desde un principio mi propia metodología.

Pregunta: Conoce la normatividad universitaria vigente?

P.R. Creo que conozco lo fundamental, pero como esta va cambiando y se amplía, no se si estaré al día en toda la normatividad.

Pregunta: Cómo adquirió los Reglamentos?

P.R. Por distribución que hace la Federación de Docentes, por aporte de algunos colegas, pero no hay un reglamento que haga llegar al docente los reglamentos y normas de la Universidad.

Pregunta: Alguna vez realizó algún traspaso de Carrera ?

P.R. Fui catedrático en Sociología, soy titular en Sociología, fundador de Sociología, pero como actividad de servicio, pues mi actividad fundamental era en Ciencias Económicas y prestaba servicio en Sociología.

Pregunta: Alguna vez quisiera usted hacer un traspaso a otra Carrera ?

P.R. No, pues mi especialidad es la que debo desarrollar y creo que estoy bien en mi campo, no tendría ningún propósito traspasarme de Carrera.

Pregunta: En alguna oportunidad le descontaron de su salario y cuál fue el motivo ?

P.R. Excepto las cuotas sindicales y los aportes que fija la Federación de docentes, nadie más me descontó nunca un centavo.

Pregunta: Le retuvieron alguna vez papeleta ?

P.R. Por ninguna razón me retuvieron nunca papeleta.

Pregunta: Desde que inició sus clases siempre cobró regularmente su salario? Nunca ha tenido problemas?

P.R. Excepto el primer período que no cobré ningún salario, cuando fui profesor invitado, en todas las épocas de profesor interino, de profesor titular, de profesor de tiempo completo, nunca he tenido problema de cobrar salarios.

Pregunta: Qué agregaría acerca del mejoramiento de la administración académica de los docentes ?

P.R. Hay mucho que agregar. En primer lugar creo que el principio fundamental de la cátedra es la periodicidad de la cátedra, nosotros deberíamos tener la oportunidad de rendir exámenes cada cinco años para demostrar que estamos actualizados en la materia. Este es un principio fundamental, porque el hecho de que se considera titular de por vida está matando la docencia, está matando la ciencia. Creo que el principio de la periodicidad debe respetarse, porque la evaluación no viene a resolver esta cuestión fundamental de la actualización. El mecanismo de evaluación docente que se utiliza para ver si permanece o no permanece en la cátedra no ha dado resultados, los resultados positivos que debería dar, por eso creo que es fundamental en la universidad que haya de nuevo la vigencia del principio de periodicidad cada cinco años y se convoque todas las cátedras que han vencido cinco años, se convoque para que haya concurso de méritos y examen de competencia y que los profesores titulares vuelvan a presentarse para ver si están actualizados y pueden seguir dictando la cátedra.

Muchas gracias licenciado.

ENTREVISTA A ROBERTO AGUILAR, ex Secretario general de la UMSA, ex Jefe de Personal Docente y docente de la universidad.

Pregunta: Licenciado, tiene alguna observación a la modalidad de ingreso en la UMSA?

R.A. En el caso de los docentes titulares, no. La modalidad más adecuada es la articulación entre la evaluación de méritos y lo que es el examen de competencia. En el caso de los docentes interinos, obviamente, se establece una situación diferente porque si bien se estableció el examen de suficiencia, esto no ha sido aplicado a nivel total en las diferentes carreras, y además que presenta una situación de contradicción y confusión. De pronto el examen de competencia es similar a un examen de suficiencia. La pregunta que siempre se hacen es porqué no se toma examen de competencia a todos, lo que posibilitaría tener una sola modalidad de ingreso. Pero en términos de la docencia titular en términos del examen de competencia y la evaluación de méritos, si, considero que es correcto.

Pregunta: El trámite de extensión de memorándums es el adecuado ?

R:A: No. Es uno de los grandes problemas en nuestra universidad toda vez que se ha burocratizado y el documento denominado "memorandum de designación" no constituye ... ha perdido su formalidad, por el hecho de que el documento por efecto de una falta de decisión de las autoridades, no ha contado con el personal suficiente que posibilite hacer un trámite mucho más ágil.

Pregunta: Cómo debe ser la acumulación de documentos para su incorporación al file docente? Tiene comentarios?

R.A. Lo primero es que hay que repensar totalmente lo que es el file docente y lo que, en la suma de todos los file, se constituye en el "kardek docente". Lo primero que habría que hacer es establecer que el file docente debe, de alguna manera, constituirse en el documento físico, o el reflejo físico del currículo del docente, del currículum académico y profesional del docente. Es decir, en este cuerpo de documentos fundamentalmente debe estar reunida toda la documentación que haga posible hacer un seguimiento y evaluación permanente y continua al docente, en términos de su vida académica y de su vida de profesional. Y a partir de ello, obviamente, la tendencia que debería plantearse es la computarización de este sistema lo que posibilitaría que se pueda contar con toda la información del docente y además se pueda hacer un seguimiento de su actividad.

Pregunta: El Parte de Asistencia refleja la realidad del papel que los docentes cumplen en las carreras? Si o no, porqué?

R.A. No. Porque se ha constituido igual que el memorandum en un documento meramente formal, no es un documento real de seguimiento de la actividad docente. Lo que debería implementarse son nuevas modalidades de seguimiento y control. Siempre había la situación de que de pronto el Parte de Asistencia se lo llenaba o se lo establecía de una

manera incluso prevendal, o sea, el Director de Carrera, para no hacerse problema con sus docentes, traducía en el Parte de Asistencia una información que de repente no era cierta, faltas, inasistencias, o licencias, o bajas médicas. De ahí es que considero que uno de los elementos que podría plantearse como alternativa es el establecer, así como debería generarse un mecanismo de control de la asistencia estudiantil, generar un mecanismo paralelo, ligado al control de asistencia estudiantil, el control de asistencia docente.

Pregunta: El sueldo del docente es proporcional al desempeño?

R.A. No. El haber docente debería estar en función de ..., o sea, debería tener varias variables para su determinación. Uno, el mercado de trabajo, el mercado de profesionales que nos establece un nivel salarial determinado en el mercado. Es decir, un consultor en este momento, con una mínima experiencia, tiene un haber promedio de 1000 a 1500 dólares. Es ya la tasa o la tarifa para Consultor. Un Consultor con un nivel profesional y una experiencia relativamente alta está entre los 2000 y 3000 dólares y un profesional especializado en una determinada temática está por encima de los 3000. En el caso de los profesionales docentes, tenemos que el promedio salarial de un docente tiempo completo está por debajo, llega a los 500 dólares como nuevo, y el docente más antiguo con una experiencia muy grande, está sobrepasando los 1500 dólares, a lo mucho. Entonces, obviamente es una situación que va en detrimento de la propia calidad del docente, en términos de que su nivel salarial no es una motivación para que otros profesionales, profesionales de mucho prestigio, se mantengan o se incorporen a la docencia. El otro elemento, es el vinculado a lo que es el seguimiento docente, es decir, si nosotros estableciéramos mecanismos de seguimiento y control de la actividad docente y se establecieran pautas de cierta rigidez en ese control con control de asistencia, control de puntualidad y control de rendimiento, es decir control de cumplimiento de programas, creo que sí se podría establecer, o sea, a partir de ello se podría establecer que las remuneraciones relativamente altas van a corresponder también a niveles de rendimiento también altos.

Pregunta: Un buen profesional es necesariamente un buen docente? O es a la inversa?

R.A. De hecho la práctica nos ha mostrado que no siempre el buen o excelente profesional es un buen docente. Es imprescindible que el buen profesional tenga que pasar por un proceso de formación de capacitación como docente, y además que esté articulado a lo que son los conocimientos fundamentales, básicos, de lo que es didáctica universitaria. Es tradicional encontrar gente que muchas veces es un buen profesional, con mucho ejercicio profesional pero no tiene la capacidad de transmitir adecuadamente sus conocimientos en el aula porque da por supuestos y da de hecho que el alumno tiene ya conocimientos determinados, que para él son lo básico. Pero, en el caso de nuestra universidad, el conocimiento básico para un profesional no es el que el bachiller tiene. Por eso es que el buen profesional necesariamente debe pasar por un proceso de formación en la docencia.

Pregunta: Qué opinión tiene acerca de que cuando un profesor llega a ser titular de una materia, es prácticamente dueño de ella? Que sugiere al respecto?

R.A. De hecho, el problema central está en que incluso desde el punto de vista del individuo, de la persona, cuando siente que tiene asegurado algo tiende a bajar su rendimiento y su nivel. La imagen que se genera es que en la docencia no hay ninguna razón, a menos que sea una situación muy grave, que raye en el marco de la corrupción, no hay otra posibilidad de que se lo retire formalmente al docente. La evaluación era un mecanismo de retiro si es que reprobaba dos años, si es que no aprobaba dos años, pero no se lo aplica. El incumplimiento de las tareas académicas, o sea las inasistencias o atrasos, tampoco se lo utiliza como mecanismo de seguimiento y control de la actividad docente. Entonces yo pienso que lo que debería establecerse es un mecanismo mucho más adecuado que posibilite que el docente se dedique de lleno a la actividad docente combinada con su actividad profesional, pero con mecanismos de control sobre esa su actividad.

Pregunta: ¿Cuánto tiempo un docente debe dedicar a la investigación y a la interacción?
¿Cómo se puede medir o insertar en la labor universitaria?

R:A. De hecho, lo que debería dividirse es dos tipos de actividad. Una es la de la docencia y la otra es la de investigación. La investigación articulada a la cátedra necesariamente debería estar combinada con la institucionalización de la investigación; es decir, los Institutos de Investigación deberían servir de base y de coordinadores para que en la cátedra también se impulse la investigación para que no resulte y no se confunda Trabajo Práctico con Investigación. El Instituto debería ser el que delinie las pautas y genere ejes temáticos y líneas de investigación para que a partir de ello la cátedra, en cada una de las Carreras, puedan articularse sabiendo hacia donde van a realizarse, hacia donde se va destinar la producción científica que se genere en el aula. El docente investigador debería ser aquél que articule el conocimiento que da en la cátedra lo traduzca en un proceso de aplicación a través de lo que es el conocimiento de la realidad nacional, de la realidad en general. En otras palabras, deberíamos tener tres niveles de docentes: el investigador, que debería tender a generar conocimientos nuevos al revisar las teorías y tratar de producir teorías nuevas; el docente que debería estar dedicado exclusivamente a la cátedra, y el docente investigador que es el que combina el elemento de conocimiento teórico con lo que es su aplicación al conocimiento de la realidad nacional.

Pregunta: ¿El escalafón docente es el reflejo de la capacidad docente? Si o no? Por qué?

R.A. En las actuales condiciones no, porque el escalafón docente lo que plantea no es un reflejo, porque el escalafón se constituye en realidad en la escala o la jerarquía de los docentes en función, por un lado, de su antigüedad, y por otro lado, de su experiencia docente y desempeño docente, y fundamentalmente, por la producción que desarrolla. En la actualidad se ha reducido a una formalidad, ¿por qué? Primero se evalúa en el sistema de evaluación que sirve de base para el escalafón docente, se evalúa el rendimiento docente. Ese rendimiento docente está manejado desde un punto de vista relativamente subjetivo, porque la evaluación del estudiante a través de una simple encuesta lo que va a reflejar es el criterio subjetivo del estudiante sobre el docente y a partir de ello la asignación de un puntaje al estudiante simplemente se va a traducir en una asignación de puntos desde un punto de vista subjetivo, si el docente es "buenito" el estudiante lo va reflejar en su calificación. En el caso de los otros factores de valuación, cursos, conferencias, artículos, producción intelectual, etc., no se establece una diferenciación, escribir un artículo en

prensa no es lo mismo que escribir un artículo en una revista científica internacional, y eso tampoco tiene un puntaje determinado. Por lo tanto, lo que encontramos en el escalafón docente actual es que no se han encontrado, no se han definido parámetros relativamente precisos y exactos para evaluar el rendimiento docente, y por lo tanto poder jerarquizar a los docente, aquellos que tienen una producción y un rendimiento académico óptimo, con publicaciones internacionales, con publicación de libros, debería estar reflejado en el escalafón en un nivel obviamente superior a aquél que tiene un rendimiento mucho más bajo.

Pregunta: ¿El Reglamento de Evaluación tiene una normatividad clara?

R.A. No, ni clara ni actualizada, o sea que el Reglamento de Evaluación Docente cuando se lo hizo, en base a la información de los autores, se lo hizo más bien como un ensayo, y ese ensayo se tradujo ya en la aplicación del Reglamento y desde 1985 a la fecha no ha sufrido modificaciones, cuando la actividad docente y el proceso universitario se ha modificado radicalmente.

Pregunta: La tabla de puntaje, como decía anteriormente, de evaluación, si no sería la correcta ¿Qué sugiere a ello?

R.A. Hacer una diferenciación entre lo que es el aspecto académico de la evaluación docente del aspecto salarial. Ahorita los docentes qué es lo que buscan del escalafón docente? Que le demos un mayor nivel de ingresos, y por lo tanto cumplen con los requisitos y las exigencias del Reglamento de la Docencia solamente para ver traducida esa su evaluación en un incremento salarial. Se ha ido manejando como una visión salarialista del escalafón docente. Lo que hay que hacer es separar el aspecto académico, la evaluación académico del aspecto salarial. El docente tiene derecho, con una mejora en su rendimiento, en su formación, etc., tenga también una mejora salarial. Pero no debería ser una relación directa, es decir, mientras un docente cumpla, se esfuerce, mientras un docente mejore en su calidad, debería tener obviamente la posibilidad de ascender con mayor rapidez a la estructura del escalafón, pero eso no debería estar sujeto a una modificación de las remuneraciones salariales, eso debe ser automático y al margen, no?.

Pregunta: ¿Quién debería evaluar?

R.A. Obviamente es los que están directamente ligados al proceso de enseñanza aprendizaje, o sea, el estudiante tiene obviamente que evaluar, eso es cierto, la autoridad también tiene que tener capacidad de evaluación y además el docente también tiene que tener capacidad de evaluarse. La situación es que esos procesos deberían tender hacia evaluaciones objetivas y no hacia evaluaciones subjetivas.

Pregunta: ¿Cree usted que es mejor contar con docentes a Tiempo Completo, a Medio Tiempo o a Tiempo Horario?

R.A. En realidad hay que combinar las tres, las dos categorías. El docente Tiempo Completo, el docente dedicado exclusivamente a la a la actividad docente y a la actividad de investigación puede ser, permite que tengamos un grupo de profesionales articulados

exclusivamente la vida académica, ese es el docente comprometido de lleno con lo que es la vida universitaria y con el proceso de formación universitaria. Mientras que el docente a tiempo parcial de ninguna manera es el vínculo de la Universidad con el campo profesional, el docente a tiempo parcial es el que trabaja , además, en otra institución y se supone que trabaja en su campo profesional y está ganando experiencia en ese campo. Ese docente es el que permite de alguna manera reciclar el vínculo entre la universidad y la actividad profesional, y a través de ello hacer un proceso de renovación de conocimientos.

Pregunta: ¿Porqué no rinde a cabalidad el tiempo completo?

R.A. Porque no están planteadas a cabalidad sus funciones, sus responsabilidades. Para el docente a Tiempo Completo se plantea una asignación de una carga horaria, en función igual a lo que decíamos antes, a una relación salarial, o sea el docente a TC debe reunir una cantidad ya determinada de materias y debe cumplir y responsabilizarse por ellas, pero no está definida una actividad complementaria en ese sentido.

Pregunta: Las carreras ¿ cuentan con una infraestructura adecuada para que trabajen los docentes TC?

R.A. No.

Pregunta: Está bien definida la compatibilidad horaria como colisión horaria ?

R.A. No. Porque la incompatibilidad más que horaria, sino funcionaria, no es lo mismo que la colisión de horarios. Qué es lo que sucede... si un docente presta servicios en varias instituciones, pero esas instituciones no están articuladas a lo que es su docencia, ahí se presentaría una incompatibilidad funcionaria. Caso concreto, si uno es docente del área de economía pero presta servicios en el área de ,digamos, de la contabilidad o la gerencia, obviamente hay incompatibilidad funcionaria, su actividad profesional no está articulada a su actividad docente. Entonces, ese es un elemento, la colisión de horarios es ya la formalidad de que en el mismo tiempo no puede estar en dos actividades diferentes, eso es solamente un complemento de eso.

Pregunta: La remoción del docente en el UMSA ha sido esporádica , pero los casos que conoce ¿bajo qué motivos fueron, bajo nivel de enseñanza en el ejercicio de la docencia, problemas éticos o políticos ?

R:A. La mayoría de los casos de remoción docente han sido de índole política, disfrazados por aspectos de índole formal normativo o de aspectos de índole académico. De pronto, en la mayoría de los casos, se lo retira al docente por efecto de que, o través de que su materia ha sido quitada del Plan de Estudios, se lo retira al docente porque ha incumplido ciertas funciones, pero por detrás siempre encontramos que hay otros docentes en la misma carrera que tienen la misma situación, pero a ellos no se les ha afectado, no se los ha removido. Entonces ahí encontramos que uno de los elementos fundamentales para la remoción del docente ha sido la influencia política.

Pregunta: La carga horaria asignada ¿está relacionada con el contenido curricular de las materias ?

R.A. No. Es una asignación formal, todas, por lo menos en las estructuras de cada carrera, todas las materias tienen una asignación de carga horaria similar. Porque lo que veíamos, uno de los factores que ha ido constituyéndose en un eje transversal en todo el problema de la actividad docente es el problema salarial. De pronto encontramos que un docente que desarrollan ciertas materias que requieren de un trabajo práctico mayor, de una práctica mayor, tienen la misma asignación de carga horaria que uno que tiene asignadas materias de tipo teórico, fundamentalmente, no hay un criterio de racionalización que debería establecerse.

Pregunta: Usted cree que todas las materias requieren de la misma carga horaria?

R.A. No. El factor que debería incidir más es el de la práctica. O sea, si las materias que tienen un requerimiento de trabajo práctico tanto el docente como el estudiante deberían tener cargas horarias mayores.

Pregunta: ¿Cómo se controla el cumplimiento del docente en la enseñanza de las materias en el aula?

R.A. Por lo menos en las carreras en las cuales conozco, no hay un control adecuado ni definido.

Pregunta: ¿Cómo se debería controlar la asistencia del docente?

R.A. A través de la asistencia del estudiante. En otras palabras, cómo podemos establecer si el docente ha asistido a la clase? A través de la firma del estudiante, hemos visto que eso genera mecanismos de presión o de represión. Si el estudiante es un estudiante honesto, muy formal, al docente le va a decir: Discúlpeme no le voy a firmar su tarjeta de asistencia porque usted no ha venido tal día. Frente a esa actitud el docente va a encontrar en el estudiante un enemigo, y por lo tanto, va de repente a generar mecanismos de represión hacia él. Como ya se ha presentado. Eso fue inadecuado. La tarjeta magnética no fue tampoco un mecanismo adecuado porque era propicia para que se presente fraude, que marque otra persona o en su caso, marque en una determinada hora apareciendo como que estaba compensando la hora que no fue. De ahí que el mecanismo que debe implementarse es que al mismo tiempo que se haga un control de asistencia estudiantil se pueda generar mecanismos de asistencia docente, a través de que lo que certifique el docente ha estado en clase es la verificación de que los estudiantes, con listado de estudiantes, han estado ahí.

Pregunta: ¿Conoce usted los programas de los docentes que dictan en su carrera?

R.A. De todos no.

Pregunta: ¿Hay alguna norma para asignar responsabilidades adicionales al docente como ser administración académica, asistencia a eventos universitarios, etc.?

R.A. Han estado saliendo, por lo menos en los últimos tres o cuatro años, normatividad complementaria que hace posible que se establezcan como actividades nuevas y susceptibles de ser asignadas a los docentes los vinculados a la administración académica. El de la asistencia a eventos universitarios no.

Pregunta: Su carrera ¿Guarda en archivo los programas por materias y años?

R.A. Generalmente son de muchos años atrás. No conozco una actualización, aunque si bien se ha planteado una actividad por parte del nuevo Director de Carrera que está buscando hacer una actualización de contenidos y programas.

Pregunta: ¿Alguna vez el Departamento de Personal Docente ha solicitado el programa de las materias que dictan los docentes? Puede servir ¿usted cree este documento?

R.A. Nunca ha pedido, y en realidad no correspondería que el DPD verifique, porque es una unidad administrativa para el seguimiento, control y manejo de la gestión docente. Por lo tanto no tiene funciones de tipo académico. Ahora más que para el conocimiento formal no serviría al DPD para nada, en cambio para la Dirección de Carrera si constituye un documento imprescindible y fundamental porque es el mecanismo que le puede permitir hacer el seguimiento del cumplimiento de las actividades docentes.

Pregunta: ¿Hay alguna teoría de la enseñanza que se hubiese implementado a partir de los docentes?

R.A. ¿Teoría de la enseñanza? No.

Pregunta: Hubo un tiempo en que se manejaba la teoría modular... Ahora está la teoría activa...

R.A. No, directamente no. Por lo menos en las carreras en las cuales estoy no conozco. Las carreras no han propiciado cursos de actualización para los docentes para ponerles en conocimiento de cuáles son las teorías vigentes, las más actuales, y obviamente la práctica cotidiana es que cada docente de manera intuitiva por lo general, aplica determinados principios o algunos criterios para su cátedra, obviamente dejando de lado el problema de las teorías vinculadas al campo de la pedagogía y de la didáctica.

Pregunta: ¿Cuáles son las causas que dan lugar a descuentos en el salario a los docentes?

R.A. En su generalidad, inasistencias. Por lo menos en lo general, no conozco descuentos por incumplimiento de programas o bajo rendimiento o inadecuada transmisión de conocimientos. Solamente inasistencias o aspectos de tipo formal como no cumplimiento de la presentación de las notas en las fechas establecidas.

Pregunta: ¿Qué opinión tiene sobre el traspaso de docentes? ¿Ha habido traspasos en su carrera?

R.A. Si, pero hay una confusión. Una cosa es el traspaso docente en términos físicos, es decir, el docente x es traspasado con su titularidad y todo lo demás a la carrera B en función de ciertas necesidades y ciertas decisiones, tanto personales como institucionales. Otra cosa es el traspaso de la categoría docente, es decir, el docente sigue dictando en una carrera una determinada cátedra, pero ha dado además examen de competencia en otra y lo que hace es traspasar su categoría a la otra carrera en la cual es nuevo. Eso, incluso habría que ponerle nombres diferentes, o añadirle el término "traspaso docente de una carrera a otra" y "traspaso de categoría docente".

Pregunta: Los docentes y los Directores ¿conocen los Reglamentos de la Docencia?

R.A. Considero que en su mayoría no.

Pregunta: Los docentes ¿Conocen sus derechos y obligaciones?

R.A. Considero que en su mayoría no.

Pregunta: ¿Qué agregaría acerca del mejoramiento de la administración académica en la parte docente?

R.A. Que en realidad hay que reformularla totalmente utilizando, básicamente, criterios de tipo técnico-científicos en dos campos fundamentales, el campo de la administración y gestión académica y el campo de lo que es la pedagogía y la didáctica. Es decir, ahorita las carreras lo que deberían tener es un proceso de asimilación de conocimientos y además asesoramiento en los ámbitos tanto de la administración como el de la pedagogía.

Gracias por su colaboración.

ENTREVISTA AL LIC. FERNANDO ALIAGA, ex Jefe de Personal Docente, actual Vice Decano de la Facultad Técnica.

P. Licenciado, tiene alguna observación acerca de la modalidad de ingreso en la UMSA?

FA. Bueno, observaciones se pueden dar muchas, pero dentro del marco de la reglamentación existente creo que hasta cierto punto las Facultades y Carreras cumplen con lo establecido en la normatividad. Sin embargo para una mejor administración y un mejor control y seguimiento del ingreso docente, la permanencia, etc. , habría que establecer nuevos mecanismos que sean mucho más sistémicos. Vale decir, apenas acá se cuenta con un sistema de ingreso, pero no se realiza un seguimiento y evaluación de todos los aspectos que interesan al docente, por ejemplo, una actualización año a año del Currículum Vitae, sus actividades, su producción intelectual, los logros y beneficios que pueda haber aportado no solamente en la docencia, sino en la investigación y en la interacción. O sea, no hay un reglamento que establezca sistémicamente un control y seguimiento adecuado a la época actual.

P. El trámite de extensión del memorandum es el adecuado?

FA: Ha habido y hay muchas quejas aún persisten sobre el tiempo que tarda el docente en recibir un memorandum de designación rectoral. Sin embargo este trámite podría ser automático una vez que las facultades habiendo cumplido la normatividad y haber sido sometido ese proceso a una verificación nada más, de rigor, por una oficina, en este caso Planificación de Vice-Rectorado, podría inmediatamente incorporarse al sistema y establecer los requisitos que no se hayan cumplido o que estén dentro del ámbito de la reglamentación. Inmediatamente, en 48 hs. podría extenderse un memorandum para que el docente tenga mucha mayor seguridad de su labor, porque hay el criterio de que mientras no existe un memorandum rectoral la función docente estaría un poco observada de alguna forma. Esto ocasiona también el retraso en el pago de las papeletas de pagos mensuales y que de alguna forma se trata de un mecanismo administrativo, de regularización administrativa. Esto podría mejorar mucho haciendo, por ejemplo, un estudio sobre cuál sería el método más adecuado y más corto, eso es lo importante, que sea mucho más corto, para que estos trámites tengan una efectividad y al mismo tiempo garanticen al docente que a fin de mes va a recibir un salario justo de acuerdo a la forma en que ingresó a la docencia, si es interino, si es contratado o titular. De todos modos creo que esto se puede solucionar fácilmente poniéndose a trabajar en una organización y en establecer, digamos, puntos clave o hitos claves, en los cuales el reglamento no sea transgredido, vale decir una verificación de lo que la Facultad o la Carrera realiza en relación a la norma, luego un visto bueno, por ejemplo, de la autoridad facultativa que de alguna forma ha hecho ya una verificación de este procedimiento, y prácticamente este debería ser el mecanismo que

autorice a una oficina académica-administrativa dé la emisión correspondiente del memorandum.

P. ¿Cómo debe ser la acumulación de los documentos para su incorporación al file docente? Tiene algunos comentarios sobre eso?

FA. Si, en realidad hasta ahora, la incorporación de documentos en el file, estamos hablando de un file en una oficina administrativa, en este caso Personal Docente, es muy arcaico el procedimiento y el sistema. Creo que sería muy saludable que se establezca un programa, en realidad se trata de sistematizar la forma como el docente incorpora su curriculum en un sistema. Y esto se está revisando, acá en la Facultad ya que se está haciendo un programa, pero que no sea un mecanismo repetitivo y además difícil de observar, difícil de consultar como el que ahora existe en la Universidad, de que por ejemplo, cuando se requieren recursos humanos de una cierta calidad, categoría, cuando se necesitan profesionales, por ejemplo, para una actividad específica, me refiero al caso de contratar para algún trabajo específico, como docentes que hubieran realizado algún tipo de investigación en un área concreta, habría que revisar uno a uno los files. En este caso este sistema permite directamente, colocando el tema, la palabra, o la palabra clave, obtener una lista de docentes de toda la Universidad que tienen esas características. Vale decir, lo que se debe hacer es sistematizar la información y computarizarla, informatizarla. Eso puede partir de las propias Facultades, las Facultades son las que reciben a los docente y estos docentes están ingresando a un sistema, ese sistema puede trabajar en línea con Vicerrectorado o con Personal Docente y directamente en tiempo real se puede conocer las características y una serie de detalles que son propios de cada docente.

P. El parte de asistencia ¿refleja las actividades que los docentes realmente cumplen en las Carreras? Si o no, por qué?

FA. No, el parte de asistencia no refleja en absoluto. Creo que este es un mecanismo también mal elaborado, porque de alguna forma no sintetiza la actividad acumulativa del docente durante el mes. Esto también se puede mejorar en forma sustancial incorporando, por ejemplo, en un sistema combinado de asistencia docente como el que tenemos en la Facultad. El docente ingresa con una clave a la computadora, al mismo tiempo que ingresa a la hora de entrada en la salida incorpora el tema o la actividad que ha realizado en la clase. Y a fin de mes, o cada quince días, o a la semana o día a día, se puede tener un reporte de la asistencia en horas incluyendo la actividad que ha realizado. Entonces este es un sistema imparcial, no?, aquí priman una serie de aspectos que a veces el Jefe de Carrera puede haber olvidado durante el mes. El sistema de control actual, que es por planillas, o inclusive llenando un libro, no es eficiente. Este problema creo que podría mejorar incorporando un sistema de ingreso y de seguimiento, de control de la actividad docente.

P. El sueldo del docente, es proporcional al desempeño?

F.A. En su generalidad no. Porque también se ha partido de un concepto netamente administrativo de desdoblar el TC. en módulos de 32 horas y cada módulo de 32 Hrs. incorpora una actividad, vale decir que todas las actividades, todas las materias tienen 32 Hrs. y eso es falso. Una actividad relacionada al Plan de Estudio, en este caso, una materia

puede tener 8 capítulos y tora materia, como se ha visto en muchos casos tiene hasta 20 capítulos, pero qué ocurre, que el docente utiliza las 16 horas mes, estamos hablando de 32 horas, para justificar un tiempo establecido nada más que administrativamente. Pero eso no tiene impacto directo en el proceso de enseñanza aprendizaje. Es de suerte de un docente tener una materia con 8 capítulos, y en otros casos el docente se sacrifica porque el tiempo que utiliza es mucho más por el mismo salario de las 32 hrs. Por lo tanto creo que el salario que recibe el docente no está en relación directa con el programa de la asignatura. Debería establecerse por asignatura de acuerdo al contenido del programa, el tiempo específico para cada asignatura y en ese entendido, los docentes podrían ser, de 20 hs, 30 hs, 40 hs, 50, 60, etc. de acuerdo al contenido del programa, y así sí sería una remuneración justa.

P. Un buen profesional es necesariamente un buen docente? O es a la inversa?

FA. No. Un buen docente puede en algún momento convertirse en buen profesional, pero un profesional es difícil que se convierta en un buen docente. Dependiendo evidentemente, del campo, del área o de la actividad que realice. Es más fácil, es mucho más sencillo hacer de un docente un buen profesional, porque la formación didáctica, la pedagogía, etc., es una ciencia que puede ser aplicada a cualquier rama o especialidad, en ese caso, los profesionales deberían aprender a ser docente, o sea aprender didáctica y pedagogía y una serie de instrumentos que facilitarían el desarrollo de la asignatura. Debería incorporarse, yo creo, en la formación profesional elementos que vayan a formar docentes. Es decir que si bien los profesionales pueden tener dominio sobre su especialidad o sobre su área, no siempre pueden llegar a ser buenos docentes.

P. ¿Qué opinión tiene de que cuando un docente llega a ser titular de una materia es prácticamente dueño de ella? ¿Qué sugiere al respecto?

F.A. Bueno, es un concepto primario de lo que es la titularidad, creo que eso hay que desmitificarlo en el sentido de que existen normas y reglamentos que hacen que el docente cumpla sus actividades de acuerdo a un manual de funciones. O sea, hay funciones que están establecidas implícitamente, pero no están establecidas mediante un contrato, no hay un manual de funciones para el docente. Sin embargo los reglamentos universitarios creo que de alguna forma establecen los alcances y limitaciones en función al desempeño docente. Una de las actividades que por ejemplo, se descuida mucho es el seguimiento y control del docente, si este incumple alguno de estos reglamentos, incluyendo la norma del trabajo, puede ser tranquilamente alejado de la docencia por incumplir en cierto grado la asistencia, por ejemplo, con seis faltas consecutivas se aplica la Ley Gral. Del Trabajo. La evaluación docente anual también establece que a dos evaluaciones negativas el docente es alejado y en realidad se trata un poco de que la misma unidad académica establezca cuáles son las obligaciones y los derechos del docente.

P. ¿Cuánto tiempo debe dedicar un docente a la investigación y a la interacción? ¿Cómo se puede medir o insertar en la labor universitaria?

F.A. Siguiendo los principios fundamentales de la Universidad, es hacer docencia, investigación e interacción. Pero creo que esto está un poco utilizado, los tres elementos están utilizados muy indiscriminadamente en las Facultades. Creo que un proyecto de

investigación debiera tener una justificación plena en las instancias correspondientes. No es aconsejable que el docente en todas las categorías y en todas las cargas horarias haga investigación e interacción, porque eso desdeciría la función principal que es la de formar profesionales. Entonces creo que estas actividades de investigación e interacción deben estar programadas a ciertos docentes con ciertas capacidades también, no hay que olvidar que nadie puede hacer investigación e interacción automáticamente o mecánicamente.

Entonces lo importante es que primero se establezcan líneas de investigación en una Carrera o en una Facultad, que no sea del libre albedrío del docente que elija un tema de acuerdo a su criterio sin tener toda la justificación de ese proyecto de investigación. Igual la interacción es un apoyo a la investigación. O sea que una vez que el proyecto de investigación ha sido realizado la transferencia de ese proceso investigativo a la sociedad o al interior de la propia universidad inclusive, tiene que estar apoyado por otro proceso de interacción, sea de difusión, de socialización y de aplicación de ese conocimiento. Es por eso que no estoy de acuerdo en que todos los docentes hagan investigación e interacción.

P. El escalafón docente ¿es un reflejo de la capacidad docente? Si o no por qué?

F.A. No, definitivamente no, porque el reglamento de Evaluación Docente no refleja la actividad docente, no solamente la actividad, sino que al no existir un sistema de seguimiento y control de lo que significa la actividad docente durante el año, la evaluación que se hace al docente es muy subjetiva. Uno que se utilizan parámetros e indicadores que no están reflejando el verdadero comportamiento del docente. Yo creo que la evaluación debería estar en función a un plan de trabajo presentado por el docente para el semestre o para el año, aprobado en las instancias correspondientes, y que tenga la factibilidad y la posibilidad de ser viable, porque hay proyectos que se entregan y que no están concluidos, otros en que se fuerzan los informes, el docente cuando presenta el informe memoria a veces fuerza el objetivo, las metas, las sobredimensiona, y ese proceso evaluativo no es correcto. Creo que en función a las diferentes estrategias y políticas que asuma cada Facultad estas deberían ser programadas y vaciadas en un formulario de evaluación que refleje el verdadero desarrollo del docente, que sea el reflejo de una actividad realmente controlada y programada, que no sea simplemente un mecanismo automático de incorporarse al escalafón.

P. La tabla de puntaje para la evaluación, es la correcta? Qué sugiere?

F.A. Estamos hablando de, por ejemplo, los límites entre categorías A, B y C. Me parece que son muy amplios, uno, y al mismo tiempo que debería haber un escalafón mucho más continuo, sin demasiadas diferencias entre A, B y C. Vale decir que, en función al puntaje, a un puntaje acumulativo, que por ejemplo, pero dentro de la Cat. A debería haber subcategorías, en función a la actividad docente, porque las categorías A, B y C implican la sumatoria de todas las actividades del docente, docencia, investigación, e interacción. Yo aquí separaría en tres las modalidades de evaluación para los docentes. Los docentes que hacen solamente docencia, deberían tener otro tipo de escalafón, los investigadores, otro tipo, y los que hacen interacción, otro tipo. O sea, no hay comparación entre lo que es interacción y docencia, si bien se complementan, pero las funciones, el impacto, los resultados y al mismo tiempo, el tiempo que se dedica a las dos o tres áreas no son los mismos para obtener una determinada categoría.

P. Es mejor contar con docentes a tiempo completo o a TH?

F.A. En realidad los extremos, que no habría que ingresar en esos conceptos: o tiempos completos o tiempos horarios. Creo que el diseño curricular de una Carrera debe establecer los requerimientos y necesidades de recursos humanos, vale decir que si una actividad necesita de un docente que dedique todo el tiempo a la formación de los estudiantes, deberá estar en directa relación con los contenidos, la carga horaria del programa, y las actividades curriculares adicionales. Estoy de acuerdo en que los mejores docentes deberían ser docentes de T.C., pero sin embargo, hay materias que requieren y que son aquellas que son complementos de especialidad, que no requieren otra actividad más que un poco rellenar, digamos así, el Plan de Estudios y no es necesario que sea docente de TC. Hasta podría ser gente invitada hasta de afuera, profesionales expertos, que se yo, todo tipo de profesionales, que hagan la actividad en función al requerimiento específico. Evidentemente, un TC, de acuerdo a la estructura de la carga horaria, necesita una serie de medios para desarrollar, por ejemplo infraestructura, tener su cubículo, tener todo su equipamiento con su material de escritorio, y eso la Universidad está imposibilitada al 100% de cubrir esas expectativas.

P. Está bien definida la incompatibilidad horaria como colisión de horarios?

F.A. No. Son dos temas diferentes. La incompatibilidad horaria, bueno en realidad incompatibilidad horaria y colisión de horarios casi es lo mismo, que un docente que tiene una programación en seis horas continuas en una unidad y tiene otra actividad fuera de la Universidad o dentro de la misma Universidad, por ejemplo el que sea administrativo, etc., le va a suscitar una colisión de horarios porque ambas funciones están dentro de un tiempo establecido en el día. Eso podría definirse como incompatibilidad, o sea, la colisión es el primer elemento cuando se comprueba que no es posible que el docente atienda dos materias al mismo tiempo y en dos instancias o funciones diferentes, a eso se puede llamar incompatibilidad, como concepto genérico, pero la colisión es el elemento que determina la incompatibilidad.

P. La remoción del docente en la UMSA ha sido esporádica. Pero los casos que conoce, por qué motivo fueron? Bajo nivel de enseñanza en el cumplimiento de la docencia? Problemas éticos o políticos?

F.A. En realidad habría que añadir a eso incumplimiento en la docencia indica también inasistencia a las actividades académicas. Creo que, al menos en esta unidad, la mayoría de los casos han sido por consecuencia de faltas continuas, evidentemente no es un gran número, pero año se da uno o dos casos de docentes que han incurrido en la remoción por inasistencia continuas. Pero sin embargo creo que en tiempos anteriores, vale decir en los años 70 y 80, se dieron casos de remoción por aspectos de orden político también, y eso a consecuencia de un mal manejo de lo que significa el Reglamento de la Docencia. Creo que definitivamente, persisten algunos de estos elementos en la Universidad, se dan casos de remociones debidas a problemas de orden político. De orden ético son pocos los casos, y están bien establecidos y creo que han sido sometidos a un análisis de un Sumario, de un Proceso. En realidad el concepto de ética es muy amplio, no? Estamos hablando de una universidad, de un centro de pensamiento, del conocimiento, de la ciencia, de la cultura.

Dentro de eso deberíamos establecer que es ético y qué es no ético. Creo que al final de cuentas casos concretos habría que analizarlos pero no creo conocer alguno que específicamente esté dentro de este espectro.

P. Cómo se controla el cumplimiento del docente en las materias dentro del aula?

FA. Bueno, creo que hace unos minutos habíamos mencionado de que cuando hablábamos de que el que el docente sea evaluado no ha reflejado en su evaluación verdadero puntaje, y eso a causa de que no hay un control, un seguimiento de sus actividades. Creo que, definitivamente, este aspecto es el que más importa a las autoridades de Carrera y Facultativas pero depende de la capacidad de cada Facultad de organizar y de hacer un control. Creo que en esto es importante, aparte de cumplir el tiempo establecido, o sea, que la asistencia docente no sea un elemento que perjudique al avance de la materia, pero hay que darlo por hecho de que el docente asiste y para ello hay que establecer un mecanismo de control de asistencia completamente imparcial e independiente del criterio del Jefe o de alguien que haga el control, sea un sistema automático. Ahora, como se hace el control y el seguimiento de la materia? Bueno, hay elementos que se pueden incorporar, por ejemplo una evaluación formativa, un proceso de evaluación formativa, el resultado, por ejemplo, los egresados, los aprobados de la materia deben someterse a un proceso de verificación de su aprendizaje, no? Pero, con qué elementos? Yo creo que uno de los elementos es que el docente, en función al Plan de Estudios, en función al Programa de su materia, debe establecer un cronograma de desarrollo de su actividad y ese programa tiene que ser incorporado al sistema, si el sistema verifica el cumplimiento de los contenidos de acuerdo a la programación que ha hecho el docente, y las demás actividades colaterales o que coadyuvan a la formación, creo que los exámenes de alguna forma reflejan ese resultado. Pero sin embargo, otro tipo de encuestas también pueden estar dirigidas a los estudiantes que refleje en un formulario si el contenido de la asignatura ha sido vaciado dentro del tiempo establecido. Vale decir que la programación que realice cada Jefe de Carrera va a estar en función de un Plan de Trabajo presentado por el docente, y éste verificado y ya evaluado en el resultado de ese proceso, es decir en los propios estudiantes. Creo que uno de los mecanismos idóneos para ese control evidentemente es la evaluación sumativa, o sea el resultado total de ese proceso de enseñanza aprendizaje en el estudiante, o sea el aprendizaje. La enseñanza puede ser evaluada en el proceso de desarrollo del docente, si ha cumplido con todos los capítulos, con todas las actividades programadas y la evaluación formativa está en función del impacto de ese proceso de enseñanza. O sea, es el aprendizaje que el alumno ha logrado a través de un determinado tiempo. Para esto evidentemente no hay ningún formulario. Todavía no existen propuestas pero se está trabajando sobre todo con las estadísticas de los resultados de lo que significa la promoción, la aprobación, el abandono, la deserción, etc. Los índices que darían lugar a esto tienen que ser establecidos adecuadamente en función justamente a cada uno de los programas de enseñanza, no se puede generalizar en actividades netamente teóricas y prácticas en un mismo formulario, son diferentes actividades que hay que programarlas y sistematizarlas para que haya un verdadero control.

Muchas gracias licenciado.

