

76142

**PONCE, SONIA VIRGINIA**

Completar todo de la narrativa viéndose a la luz de la realidad de ciertos temas:

2017

76142



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE RÍO CUARTO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

***Trabajo Final para acceder al Título de Especialista en Dirección Estratégica de Recursos Humanos***

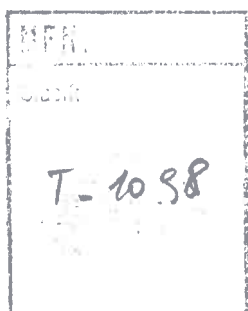
***CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA VIGENTE DE CARRERA  
DOCENTE EN LA FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE RÍO CUARTO EN RELACIÓN A LOS  
PLAZOS DE EFECTIVIZACIÓN DE CARGOS DOCENTES.  
PERÍODO 1990-2014***

**Autor: Sonia Virginia Ponce**

**DIRECTOR: Prof. Dr. Pablo M. Wehbe**

**CODIRECTORA: Prof. Dra. Amanda Grandis**

**Río Cuarto, Junio 2017**



## **AGRADECIMIENTO.**

Deseo expresar mi profundo agradecimiento a mis padres y familia, por el especial apoyo y comprensión que me han brindado de manera incondicional para lograr cumplir con mi objetivo de realizar y concluir este trabajo final de la Especialidad en Dirección de Estrategia de Recursos Humanos, ya que sin el amor y paciencia de ellos no hubiese sido posible concretar la culminación de este trabajo.

Asimismo no puedo dejar de mencionar el orgullo que significó haber tenido como Director y Codirectora a dos excelentes seres humanos, como lo son el Profesor Dr. Pablo M. Wehbe y la Profesora Dra. Amanda Grandis, quienes merecen todo mi agradecimiento y respeto por haberme apuntalado constantemente desde su gran conocimiento y capacidad, depositando toda su confianza en mí con total predisposición para dirigirme, ayudarme en este arduo camino de llevar a cabo y finalizar la investigación para este Trabajo Final de la Especialización.

A todos ellos mi mayor reconocimiento e infinita gratitud.

## INDICE

	Pág.
Índice de Gráficos y Tablas	i
Resumen.	iv
CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Justificación.....	3
1.2. Problema.....	3
1.3. Hipótesis de Investigación.....	4
1.4. Objetivo General.....	4
1.5. Objetivos Específicos.....	4
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.....	5
2.1. Surgimiento de la Universidad Nacional de Río Cuarto.	6
2.2. Importancia de Carrera Docente.....	10
2.3. Puesto de Trabajo.....	11
2.4. Proceso de Reclutamiento.....	16
2.5. Selección de Personal.....	20
2.5.1. Importancia de los Concursos.....	21
2.5.2. Métodos de Selección para Ingreso a Carrera Docente.....	23
2.5.3. Partes Intervinientes en la selección de personal...	24
2.5.4. Etapa de Selección: Sustanciación de Concurso....	25
2.5.5. Ascensos por Promoción en Carrera Docente.....	26
2.5.6. Selección de Personal Docente por Interinatos y Contratos Breves.....	29
2.6. Evaluación de Desempeño.....	32
2.7. Clima Organizacional.....	36
2.8. Permanencia en el Cargo.....	38
CAPÍTULO 3: ASPECTO METODOLÓGICO.....	40
CAPÍTULO 4: DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	42
4.1. Síntesis de Resultados Obtenidos: Cargos Interinos y Contratos.....	64
4.2. Síntesis de Resultados Obtenidos: Cargos Efectivos.....	68
CAPÍTULO 5: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	75
5.1. Discusión.....	75
5.2. Conclusiones.....	78
ANEXO. PROPUESTA.....	79
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	82

## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y TABLAS

Gráfico y Tabla	Pág.
1. Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos del Dpto. de Letras, según permanencia en los mismos durante el período entre 1990 a 2014. (N=6).....	42
2. Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos del Dpto. de Letras, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=6).....	43
3. Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos del Dpto. de Educación Inicial, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=8).....	44
4. Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos del Dpto. de Educación Inicial, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=8).....	45
5. Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos del Dpto. de Ciencias de la Educación, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=13).....	46
6. Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos del Dpto. de Ciencias de la Educación, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=13).....	47
7. Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos del Dpto. de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=24)	48
8. Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos del Dpto. de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=24).....	49
9. Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos del Dpto. de Educación Física, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=10).....	50
10. Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos del Dpto. de Educación Física, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=10).....	51
11. Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos	52

	del Dpto. de Historia, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=8).....	
12.	Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos del Dpto. de Historia, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=8).....	53
13.	Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos del Dpto. de Ciencias de la Comunicación, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=12).....	54
14.	Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos del Dpto. de Ciencias de la Comunicación, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=12).....	55
15.	Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos del Dpto. de Geografía, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=9).....	56
16.	Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos del Dpto. de Geografía, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=9).....	57
17.	Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos del Dpto. de Filosofía, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=7).....	58
18.	Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos del Dpto. de Filosofía, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=7).....	59
19.	Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos del Dpto. de Lenguas, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=13).....	60
20.	Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos del Dpto. de Lenguas, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=13).....	61
21.	Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos de la Escuela de Enfermería, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=8).....	62

22.	Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos de la Escuela de Enfermería, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=8).....	63
Tabla 1.	Distribución porcentual de cargos Docentes por interinatos y contratos de los departamentos. (N=118).....	64
Tabla 2.	Distribución porcentual de cargos Docentes Efectivos de los departamentos. (N=118).....	68

## RESUMEN.

El presente trabajo se ha realizado en la Facultad de Ciencias Humanas (FCH) de la Universidad Nacional de Río Cuarto (U.N.R.C.), con el objetivo de verificar el cumplimiento de plazos para efectivizar o promocionar cargos docentes por concurso en relación a lo establecido en la normativa del Régimen de Carrera Docente de esta Facultad. Para ello fue necesario analizar la coincidencia acerca de la situación de revista referida al tiempo de permanencia en cargos por interinatos o contratos y efectivos, durante el período que abarca desde 1990 a 2014.

La investigación se desarrolló a través de un trabajo de campo, por método descriptivo, cuantitativo y retrospectivo, cuya población es de 472 sujetos.

La Muestra ha sido intencional, conformada por docentes de la FCH que ingresaron entre los años 1990 y 2014. La extracción, se realizó sobre la base de datos proporcionada por la Secretaría Técnica de la FCH y del Sistema de Recursos Humanos (SIREH) de la U.N.R.C. en un 25% por cada uno de los once (11) departamentos que conforman esta Unidad Académica, de manera aleatoria y simple al azar, (N=118),

Los resultados, tanto para cargos de Interinatos o Contratos como para Efectivos, se determinaron a través de análisis estadístico. En virtud de que a partir del segundo informe positivo, el docente estaría en condiciones de solicitar su ascenso o promoción, se analizaron cambios y avances de la carrera docente en cada uno de los departamentos y sujetos que conforman la muestra, los que evidenciaron significativos porcentajes de cargos sin movilidad por extensos períodos de tiempo, que determinarían que la realidad no se condice con la normativa.

Concluyendo, con motivo de haberse evidenciado el incumplimiento de los plazos, se presenta como propuesta la creación de una *Comisión Permanente y Revisora de Carrera Docente por Departamento* para fortalecer los Recursos Humanos de la Institución, cuya función específica sería analizar cada caso en particular, obteniendo de esta manera una visión más objetiva de la realidad. Posteriormente esa Comisión elevaría un informe para su tratamiento y resolución a Consejo Directivo de la FCH.

Se considera que, este accionar permitiría una mejora en la Carrera Docente por ende del capital humano y docente de la Institución en actividad, y en consecuencia del clima organizacional.



## CAPITULO 1: INTRODUCCION.

El desarrollo y crecimiento de un país se ven reflejados especialmente por la educación como proceso de formación de futuros profesionales, y uno de los principales y significativos aportes que hace la calidad educativa es de construir un mejor país, ya que otorga una educación que brinda a los estudiantes conocimientos y formación y además permite desarrollar una educación pertinente, que vincula a los educandos con su contexto, social, cultural y nacional mediante diferentes prácticas pedagógicas.

Un punto importante de la calidad tiene que ver con la preparación, y desarrollo del personal docente, elementos imprescindibles a la hora de lograr un mejoramiento en la calidad educativa, teniendo en cuenta que es una estrategia central para estimular la investigación, promover el conocimiento y definir un mejor y efectivo rendimiento en la institución u organización.

Históricamente Argentina en cuanto a Educación Superior, pasó por muchos procesos y momentos socio-políticos y económicos, como también, la calidad educativa superior pasó por diversas etapas en cuanto a carrera docente de nivel superior se refiere.

A comienzos de los años 90, en la Argentina se iniciaron reformas y transformaciones en la Educación Superior y formación docente; así, en 1995, el Congreso sancionó la Ley de Educación Superior 24.521 -actualmente vigente- que regula el conjunto de la educación superior, Universidades Nacionales, ordenamiento y transformación del Sistema de Educación Superior. Esta ley, surgió en un contexto sociopolítico, con un régimen democrático sustancialmente consolidado donde los cambios efectuados apuntaron a elevar los niveles de calidad en la educación, a crear nuevas Universidades e intensificar la duración de los estudios de la formación inicial.

Para brindar calidad educativa es necesario acreditarla, y para ello el Concurso Público y Abierto de Oposición y Antecedentes resulta una de las herramientas principales de evaluación para determinar la idoneidad del docente universitario aspirante a un cargo y a la vez promover la calidad en la enseñanza de grado.

Según la Ley de Educación Superior, 24521, en su *artículo 5º*: “El ingreso a la Carrera Académica Universitaria se hará mediante concurso público y abierto de antecedentes y oposición, debiéndose asegurar la constitución de jurados integrados por profesores por concurso, ó excepcionalmente por personas de idoneidad indiscutible

aunque no reúnan esa condición, que garanticen la mayor imparcialidad y el máximo rigor académico. Con carácter excepcional, las universidades e institutos universitarios nacionales podrán contratar, al margen del régimen de concursos y sólo por tiempo determinado, a personalidades de reconocido prestigio y méritos académicos sobresalientes para que desarrollen cursos, seminarios o actividades similares. Podrán igualmente prever la designación, temporaria de docentes interinos, cuando ello sea imprescindible y mientras se sustancie el correspondiente concurso. Los docentes designados por concursos deberán representar un porcentaje no inferior al setenta por ciento (70%) de las respectivas plantas de cada institución universitaria.”<sup>1</sup>

Lo previsto en el marco de las disposiciones de la normativa vigente del Régimen de carrera Docente y de Concursos de la Universidad Nacional de Río Cuarto y de la Facultad de Ciencias Humanas (F.C.H.), como también en la actual Ley de Educación Superior, acerca de la permanencia en cargos interinos o por contratos, y de la movilidad o ascenso entre una categoría y la siguiente, en los casos que denotan extensos plazos en el tiempo para lograr cambios de situación de revista, suelen ser los indicadores básicos para solicitar y acceder a la efectivización del cargo, por lo tanto, este inconveniente revela que lo dispuesto en dichas normativas, no se condice con la realidad.

A pesar de que actualmente se considera al mecanismo de concursos como el mejor para el ingreso al sistema de carrera docente, suelen presentarse casos de cargos interinos o contratos que están en condición de efectivizar o ascender, aun teniendo informes favorables de la comisión Evaluadora de Carrera Docente, tal como lo indica la normativa vigente<sup>2</sup>, en los que se genera cierto clima de incertidumbre para lograr la efectivización, por un lado, en virtud de posibles retrasos presupuestarios y por otro lado el riesgo que presupone un concurso abierto por antecedentes y oposición cuando se presentan varios aspirantes al cargo.

De acuerdo a lo señalado por Litwin. *“en algunas unidades académicas el trámite de llamado a concurso y su efectivización es sumamente lento”*<sup>3</sup>. En referencia a las propuestas por ella presentadas en la UBA (Universidad de Buenos Aires), respecto a la implementación de políticas de mejoramiento para la carrera docente, entre las que

---

1 Ley de Educación Superior, Nro. 24.521. 1995. Sancionada el 20 de Julio de 1995, Promulgada el 7 de Agosto de 1995 (Decreto 268/95). Publicada el 10 de Agosto de 1995 (Boletín Oficial Nro. 28.204).

2 Régimen General de Carrera Docente. 2011. Resolución Nro. 800/11 de Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas, de la Universidad Nacional de Río Cuarto

3 LITWIN, E. 2010. La evaluación de la docencia: plataformas, nuevas agendas y caminos alternativos.. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa - Volumen 3, Número 1(e). ISSN: 1989-0397. [www.rinace.net/riee/numeros/vol3-num1\\_e.html](http://www.rinace.net/riee/numeros/vol3-num1_e.html)

menciona mejorar las prácticas de acceso a los concursos con un mayor dinamismo, respetar plazos estipulados, en razón a que la permanencia en los cargos depende del cumplimiento de mecanismos y procedimientos establecidos, y por ello aduce que son sustanciales para la carrera docente, por lo que resulta totalmente relevante la propuesta del autor anteriormente mencionado.

En consecuencia, fue importante realizar esta investigación, a los efectos de conocer cuáles son los plazos que en realidad se cumplen para las efectivizaciones por concursos y promociones de cargos docentes en la FCH de la UNRC.

### **1.1. Justificación.**

Hoy la realidad es compleja por lo cual es necesario ver qué sucede con la continuidad y las garantías en esa transición de efectivizar o ascender en el cargo para continuar en el sistema de carrera docente, mediante el vigente tratamiento normativo.

Por ello, ante la situación descripta, se tornó necesaria la realización de un estudio que permita un análisis en relación a la correspondencia entre lo que establece la normativa vigente y el cumplimiento de los plazos concursales respecto del Régimen de Carrera Docente de la FCH, en beneficio de la calidad educativa superior, economía y bienestar de los docentes.

Los riesgos y escasas garantías que se presentan ante ese período de efectivizar o ascender en el cargo, inciden sobremanera en las expectativas de los trabajadores, en razón de presentarse la posibilidad de quedar fuera del sistema quienes vienen ejerciendo sus cargos por largos períodos de interinatos hasta la sustanciación del concurso, debido a posibles situaciones de competencia con otros oponentes, y de igual manera ocurre con los plazos para lograr ascenso a la categoría superior a través del concurso abierto.

### **1.2. Problema.**

Dentro del marco de normativa vigente de la carrera docente de la FCH, es posible preguntarse: ¿Se han cumplido en el período que abarca desde 1990 a 2014 los plazos estipulados para efectivizar o ascender los cargos por concursos y/o promociones de docentes en la Facultad de Ciencias Humanas de la Universidad Nacional de Río Cuarto?.

### **1.3. Hipótesis de Investigación.**

Los concursos y promociones de cargos docentes Auxiliares y Profesores de la Facultad de Ciencias Humanas durante el periodo 1990 a 2014, no se realizaron de acuerdo a los plazos establecidos en la normativa vigente del régimen de carrera docente.

### **1.4. Objetivo General.**

Verificar si se cumplen los plazos en el tiempo que establece la normativa vigente para efectivizar por concurso y/o ascender por promoción en los cargos docentes de los departamentos de la Facultad de Ciencias Humanas de la Universidad Nacional de Río Cuarto durante el período de 1990 a 2014.

### **1.5. Objetivos Específicos.**

- Analizar la coincidencia de los concursos docentes efectivizados y/o promocionados durante el período entre 1990 a 2014 en los distintos departamentos con la fecha que correspondería según lo establece la reglamentación de la Facultad de Ciencias Humanas, para llegar a la sustanciación del concurso.
- Proponer alternativas para optimizar el cumplimiento de la normativa vigente de carrera docente, Resolución Nro. 800/11 de Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas, de la Universidad Nacional de Río Cuarto.

## CAPÍTULO 2: MARCO TEORICO.

En consonancia con el tema a tratar, es de importancia resaltar que los recursos humanos tienen relevante importancia para el logro de las políticas, metas y objetivos organizacionales; son factores significativos que hacen a las organizaciones sean productivas y competitivas y, por ende, exitosas, de allí la importancia de desarrollar una gestión de recursos humanos que garantice la disponibilidad de un personal capacitado, competente, actualizado y motivado hacia el trabajo productivo y, comprometido con el futuro de la organización.

“Los recursos humanos, por la heterogeneidad de sus características, son valiosos porque proporcionan las capacidades para responder a las amenazas del entorno. Aunque no se conoce la forma en que agregan valor, hay un acuerdo generalizado que el personal de calidad, sus habilidades, la configuración de las actividades que desarrollan y la utilización del conocimiento contribuyen a la mejora de los resultados. Son también únicos porque crean y despliegan el stock de recursos debido a la cultura y a las capacidades individuales y colectivas que se desarrollan a través del tiempo y que dependen de la historia y de la disposición para invertir en ellos”<sup>4</sup>.

Hoy en día la administración de los Recursos Humanos resulta una herramienta transcendental y benéfica para el crecimiento de las organizaciones en general. Es importante resaltar que estas se encuentran ante un contexto incierto donde constantemente se enfrentan a problemas, incertidumbres, restricciones, competencias entre otras reflejadas en la calidad de la organización. Chiavenato sostiene que: “la administración de recursos humanos no es un fin en sí mismo, sino un medio para alcanzar la eficiencia y eficacia de las organizaciones, a través del trabajo de las personas, que permiten establecer condiciones favorables para que estas consigan los objetivos particulares.”<sup>5</sup>

En relación con lo anterior, se puede afirmar que la dirección de recursos humanos es fundamental para las organizaciones y que contribuye al buen desempeño de éstas, y la principal función es la de proveer personal eficiente para la organización. Por un lado tiene que ayudar a crear criterios de gestión para desempeñar funciones relacionadas con reclutamiento y selección de personal, contratación, planificación y gestión de carrera,

---

4 WRIGHT, P.M., MCMAHAN, G.C. y MCWILLIAMS, A. 1994. Human Resources and Sustained Competitive Advantage: A Resource Based Perspective, *International Journal of Human Resource Management*, vol. 5, n° 2, p. 301-326

5 CHIAVENATO, I. 2000. “Introducción a la Teoría General de la Administración”; Quinta edición; Editorial MC Graw Hill Edición. 152-153

sistemas de compensación, capacitación y motivación, entre otros; por otro lado tiene que medir el alcance de los resultados obtenidos para poder retroalimentar y mejorar las decisiones.

El Régimen de Carrera Docente en las universidades, es considerado entre otros aspectos de gran importancia para la formación de excelentes recursos humanos, teniendo en cuenta los objetivos de cada institución, que mayormente son los de lograr excelencia educativa a nivel superior, utilizando las instancias y métodos concursales previstos a tales efectos.

En consecuencia, los recursos humanos son los factores que hacen a las organizaciones productivas y competitivas y, por ende exitosas, de allí que resulte importante desarrollar una gestión de recursos humanos que garantice la disponibilidad de personal bien capacitado, competente, actualizado, con actitud adecuada hacia el trabajo y comprometido con el futuro de la organización (identidad y pertenencia organizacional).

## **2.1. Surgimiento de la Universidad Nacional de Río Cuarto.**

Antes de dar comienzo y ahondar en el abordaje del tema a tratar en este trabajo, para situar y contextualizar la presente investigación, se realiza una breve reseña del surgimiento e historia de La U.N.R.C., que cuenta con una trayectoria de 45 años desde su fundación, el 1° de Mayo de 1971. La fundación de la U.N.R.C., fue un claro y típico ejemplo de una gestión comunitaria, ya que fue una verdadera conquista de los ciudadanos e instituciones de la ciudad de Río Cuarto, movilizados por definidos objetivos y anhelos comunes para lograr insertar la Educación a Nivel Superior en esta ciudad.

Es así que, comienzan las primeras gestiones por parte del Dr. Martorelli en la ciudad de Córdoba, con el Rector de esta Universidad, el Dr. Jorge Orgaz, quién en primera instancia no hizo lugar a las demandas de la creación de una universidad en la ciudad de Río Cuarto, por cuanto el mismo reclamo había sido elevado por los vecinos de Bell Ville y que incluso los Cordobeses exigían que la Facultad de Agronomía y Veterinaria se crease en la capital de la Provincia. Por lo tanto, el Rector de la Universidad Nacional de Córdoba sugirió que mientras tanto se replanteara el problema y que se abriera la perspectiva para la iniciativa privada, comenzando por el Instituto Superior de Ciencias, fundado en 1959, por un grupo de educadores entre los que se contaban el Profesor Luis



Merlini, José Roberto Lucero, Liria Galli de Remedi, Oscar T. Maldonado Carulla, Marcos Tulio Remedi, Manuel Gregorio Irusta y Héctor Tenaglia.

Posteriormente, a partir de ser sancionada la Ley 14.557, conocida como Ley Domingorena, se resolvía la puja entablada entre “libres y laicos”, y abría una perspectiva para la iniciativa privada y confesional en el campo universitario.

Hacia 1968, logra el reconocimiento oficial, primero con la denominación de Instituto de Altos Estudios Agropecuarios de Río Cuarto, y más tarde con el nombre de Universidad del Centro, que se mantuvo en funcionamiento hasta principios del año 1972, en su sede de calle Alvear N° 940, con más de 400 alumnos.

Al efectuarse el traspaso de los alumnos a la Universidad Nacional de Río Cuarto, se registraron el día 24 de septiembre de 1971, 398 solicitudes de alumnos, distribuidos de la siguiente manera:

- ✓ Facultad de Ingeniería Agronómica: 114 alumnos.
- ✓ Facultad de Ingeniería Agro-Mecánica: 39 alumnos.
- ✓ Facultad de Ciencias Agroeconómicas: 214 alumnos.
- ✓ Facultad de Servicios Social Rural: 31 alumnos.

El 18 de septiembre de 1969, cuando estuvo en nuestra ciudad el Dr. Alberto C. Taquini (h), acompañado de sus colaboradores más cercanos, el Dr. Ubaldo Sadi Rifé y el Dr. Enrique Urgoiti de la UNBA (UBA), asistieron a la primera asamblea en el teatro municipal, junto con el Ministro de Educación y Cultura de la Provincia de Córdoba, el Profesor Héctor S. Tenaglia, con la finalidad de abordar la cuestión de la enseñanza universitaria en la Argentina, haciendo referencia al desarrollo de su plan sobre el “Adecuamiento de la Enseñanza Universitaria Argentina a las necesidades del desarrollo”, en el cual se propuso la creación de nuevas universidades en el país, una de las cuales era “la Universidad Pampeana”.

Según menciona Martorelli Ricardo, “por muchos conceptos el 18 de Septiembre de 1969 fue un día memorable para Río Cuarto. En primer lugar porque ese día había germinado una idea por largo tiempo incubada, dando nacimiento a un movimiento popular que debía tomar la bandera de lograr la creación de la Universidad Nacional de Río Cuarto y llevarla contra todos los obstáculos”, hasta concretar el propósito.

Es así que a partir de la visita del Dr. Taquini, se crea una comisión ejecutiva pro-Universidad Pampeana, para poner en marcha las gestiones por el proyecto de crear la

U.N.R.C., tras lo cual comienza una ardua lucha hasta obtener la creación de la misma, como según el Dr. Taquini expresó que “entre otras cosas importantes, cabe destacar que dónde no hay universidades, la gente no sigue estudiando o se va a las ciudades que cuentan con ellas”; como también hizo referencia al problema acuciante del sobredimensionamiento de las universidades Argentinas tradicionales y a la necesidad de crear nuevos centros de Altos Estudios en diferentes regiones del país, a fin de facilitar la descentralización y la descongestión de las Altas Casas de Estudios Superiores existentes afectadas seriamente en su funcionamiento y en su rendimiento.

Los tiempos que transcurrieron hasta lograr los objetivos, fueron difíciles y muy complicados por la oposición existente en esa época del Ministerio de Educación y el gobierno Nacional, por lo que la Comisión Ejecutiva comienza a recurrir al gobierno provincial (desempeñado por el Gobernador Huerta) para apoyar el plan de creación de la U.N.R.C. con una partida de 25 millones de pesos para abordar los estudios socio-económicos y demográficos para el cumplimiento de los requisitos exigidos por el Consejo de Rectores que se imponían para el logro de los objetivos.

Posteriormente, hacia Febrero de 1970 la postura presidencial cambió (gobernaba el General Presidente Juan Carlos Onganía) dando a conocer que deseaba más universidades en el país; de esta manera se abrían otras perspectivas positivas para el cumplimiento del plan del Dr. Taquini a través de la Comisión Ejecutiva.

La lucha continuaba, tras la destitución del Gral. Onganía, el 8 de Junio de 1970 (que fue reemplazado por el Gral. De Brigada Roberto Marcelo Levingston), y en un clima de incertidumbres y relevos en todos los niveles, continuaba la Comisión Ejecutiva a pesar de todo, con mucho optimismo, trabajando por los objetivos del Dr. Taquini.

Es así que, desde el Ministerio de Cultura y Educación de la Nación, a través del jefe de la oficina Sectorial de Desarrollo y Educación, Lic. Norberto Fernandez Lamarra, la Comisión recibió una comunicación de un dictamen para elevar a consideración del Poder Ejecutivo Nacional en el cual había utilizado cifras falsas, con argumentos distorsionantes, con resultados negativos acerca de las conclusiones con respecto al estudio elaborado por la Dirección de Investigaciones Educativas de la Provincia; descalificando el proyecto de creación de la U.N.R.C.

Luego, se demostraron las falacias de este dictamen a través del Dr. Carlos Laguinge y que finalmente intermediando en aquel entonces, gobernador de Córdoba, el Dr. Bernardo Bas ante el Presidente de la Nación Levingston, para acelerar la



determinación final de la U.N.R.C. En la reunión del Consejo de Rectores que se programó para el 19 de Octubre de 1970, se concluyó aprobando el proyecto de creación de la U.N.R.C.

Posteriormente, continuaron las reuniones de la Comisión Ejecutiva a nivel gobierno nacional y con el propio Presidente, quién estaba a favor de la creación de la U.N.R.C. Es así q se pusieron en marcha todos los mecanismos para apurar la tramitación del proyecto.

Mientras tanto, el 22 de Marzo de 1971, el Presidente Levingston es destituido y el 25 d Marzo de 1971 asume como Presidente de la Nación, el Gral. Agustín Lanusse, y a los pocos días, el 30 de Marzo de 1971 en una memorable reunión con el Ministro de Cultura y Educación, José Luis Cantini afirmó que: “En principio la U.N.R.C. comenzará a funcionar a partir del 1° de Enero de 1972”. Este anuncio fue lo que alimentó la esperanza hacia la concreción de un sueño que se hizo esperar por largo tiempo. Por lo que inmediatamente se comenzó a trabajar con la estructuración de la nueva universidad en base al proyecto presentado por el equipo coordinado por el Dr. Carlos Laguinge basados en los planes elaborados por el Dr. Taquini.

El Presidente Lanusse, de acuerdo a las previas gestiones de la Comisión Ejecutiva, cumpliría con su visita presidencial, arribando a la ciudad de Río Cuarto el 1° de Mayo de 1971, fecha en la que no solo marcó un importante acontecimiento sino que se anunciaría oficialmente ante una multitud nunca vista en la ciudad, de la creación de la UNRC., (por la ley N° 19.020).

Este hecho histórico para la ciudad de Río cuarto y la región, marcó un hito histórico, ya que se cumplirían los sueños y expectativas de los planes y proyectos de la Comisión Ejecutiva con todo su equipo, basados en el proyecto del Dr. Taquini.

A partir de esta conmemorativa fecha, se comenzó a trabajar arduamente en la estructuración académica, la funcionalidad, plan presupuestario, procesos de administración, planes de desarrollo e integración regional y la prestación de servicios al sector público y privado.

Por ello, el Ministro de Cultura y Educación el Dr. Malek, designa delegado organizador de la U.N.R.C. al Dr. Ubaldo Sadi Rifé, quién provenía de la UBA. Asume dicho cargo a partir del 24 de junio de 1971. Su despacho en principio, comenzó a funcionar en el Palacio Municipal. Dentro de todas las tareas organizativas en este período

se destacó la elaboración del Estatuto Provisorio de la Universidad Nacional de Río Cuarto, aprobado por decreto N° 5980 del 17 de Diciembre de 1971.

La Universidad ya estaba en marcha, dando sus comienzos en el antiguo edificio del “Mercado Este”, cedido por la Municipalidad, ubicado en la esquina de Sarmiento y Belgrano hasta que se completara la infraestructura edilicia en el actual campus universitario.

De esta forma, con el esfuerzo mancomunado de toda la ciudadanía se concretó en la ciudad de Río Cuarto la fundación de una casa de Altos Estudios Pública y Gratuita, otorgando grandes cambios a la ciudad y a la región.

## **2.2. Importancia de Carrera Docente.**

La universidad como centro de formación y capacitación de futuros profesionales, tiene la necesidad de contar con un plantel académico competente, cuya estabilidad laboral está sustentada por el mecanismo de Carrera Docente universitaria, para brindar al docente universitario la posibilidad de consolidar y superar la calidad académica.

La Carrera Docente, está comprendida dentro de un conjunto de normas, que regulan la profesión, es decir, el ingreso, ejercicio, movilidad, desarrollo y ascenso, es la que otorga en las instituciones de educación superior, seguridad laboral a sus docente, lo que permite ordenar las plantas, proyectar y planificar el desarrollo institucional de acuerdo a los objetivos y políticas estratégicas que se hayan definido.

Dentro del Régimen General de Carrera Docente de la UNRC., cabe mencionar que en su ARTÍCULO 1: “La Carrera Docente de la UNRC está conformada por un conjunto de principios, criterios, normas y procedimientos que regulan: el ingreso y permanencia de los docentes en la Universidad, su desarrollo profesional permanente y las condiciones o pautas para ascensos o promociones. Estos principios, criterios, normas y procedimientos concretan o traducen las políticas estratégicas establecidas en el Capítulo Fines del Estatuto de la Universidad y en su Plan Estratégico Institucional y, por lo tanto, orientan hacia el logro del perfil docente deseado. Se configuran, además, en referentes para la evaluación del docente, de la institución y para el control del cumplimiento de los compromisos y responsabilidades asumidas”.<sup>6</sup>

---

6 Resolución Nro. 309 . 2009 Consejo Superior. UNRC.

Así mismo, en referencia a la educación que se imparte, en el Estatuto de la UNRC., se hace clara mención en referencia a que: “La Universidad Nacional de Río Cuarto debe formar y capacitar profesionales y técnicos con una conciencia nacional, apoyada en la tradición cultural del país, según los requerimientos regionales, nacionales y latinoamericanos”.<sup>7</sup>

### **2.3. Puesto de Trabajo.**

Lo fundamental en definir y describir un puesto de trabajo, es brindar la base sobre la cual se podrán diseñar las políticas de recursos humanos de la organización, particularmente en referencia a los distintos tipos de cargos docentes, es lo que posibilita reclutar, seleccionar y contratar personal de acuerdo a los parámetros definidos y establecidos para cada puesto. La descripción de funciones, tareas, obligaciones y responsabilidades es a los fines de responder a las necesidades y objetivos de la institución para obtener altos rendimientos con criterios de eficiencia y eficacia en el desarrollo de la Educación Superior.

Chiavenato define el puesto como “un conjunto de funciones (tareas u obligaciones) con una posición definida en la estructura organizacional, es decir, en el organigrama. La posición define las relaciones entre un puesto y los demás. En el fondo son relaciones entre dos o más personas. El puesto se integra por todas las actividades que desempeña una persona, que pueden agruparse en un todo unificado y ocupa una posición formal en el organigrama de la organización o empresa. Para desempeñar sus actividades, la persona que ocupa un puesto debe tener una posición definida en el organigrama. Un puesto consiste en un conjunto de obligaciones y responsabilidades que lo distinguen de los demás puestos.”<sup>8</sup>

En el caso de la FCH, los puestos de trabajos están identificados por los cargos y dedicaciones de docentes Auxiliares y de Profesores, con sus respectivos requisitos y funciones de cada uno de ellos, especificados en la Resolución N° 309/09 de Consejo Superior de la UNRC.

La organización de trabajo académico que predomina en general en las universidades públicas, es con un esquema de carrera docente compuesto por una serie de

---

<sup>7</sup> Estatuto Universidad Nacional de Río Cuarto. Aprobado por Resolución de Ministerio de Educación N° 1723/2011.

<sup>8</sup> CHIAVENATO, I. ( 2000)Administrador de Recursos Humanos. 5ª. Edición. Santa Fe de Bogotá. Editorial: McGraw.Hill / Interamericana.

cargos organizados jerárquicamente, bajo la estructura de departamentos que son los que conforman las Facultades de la Universidad Nacional de Río Cuarto.

La planta de docentes en la Universidad Nacional de Río Cuarto, se puede clasificar según el puesto que el docente ocupe en la escala jerárquica (categorías) y la cantidad de horas de trabajo que formalmente corresponde en su designación (dedicaciones).

Teniendo en cuenta el puesto que el docente ocupe en la escala jerárquica, la planta se compone de: Profesores y Auxiliares docentes, tal como lo establece el Régimen de Carrera Docente de la FCH en su “*Artículo 2*”:

*Se establecen las siguientes categorías ó niveles para los docentes:*

*Categorías:*

**1- Profesores:**

- *Profesor Titular*
- *Profesor Asociado*
- *Profesor Adjunto*

**2- Auxiliares:**

- *Jefe de Trabajos Prácticos*
- *Ayudante de Primera*”<sup>9</sup>.

Las funciones y responsabilidades asignadas para cada perfil de cargo docente, se encuentran especificadas en los siguientes artículos *del Régimen de Carrera Docente de la UNRC*:

“ARTICULO 3: Los docentes de cualquier categoría y dedicación son profesionales y trabajadores de la educación que planifican, desarrollan, orientan y evalúan la enseñanza en cualquier ciclo o etapa, siendo también, acorde a la jerarquía y dedicación que le correspondiere, responsables de actividades de investigación, extensión (servicio, transferencia, prácticas socio-comunitarias) y formación de recursos humanos, articuladas con la función docente.

**ARTÍCULO 4: Requisitos y funciones del Profesor Titular:**

**Requisitos:**

---

<sup>9</sup> Régimen General de Carrera Docente, 2009. Resolución Nro. 309/09 de Consejo Superior de la Universidad Nacional de Río Cuarto.

- 1) Poseer Título Universitario en Carrera de Grado de no menos de cuatro (4) años de duración.
- 2) Acreditar formación y labor docente destacada de por lo menos cinco (5) años como profesor a nivel universitario.
- 3) Poseer una sólida y actualizada formación científica y técnica en la disciplina, acreditando antecedentes en la dirección y/o ejecución de actividades de posgrado, proyectos de investigación y/o extensión, sustentados por un título de posgrado de cuarto nivel o méritos equivalentes (debidamente fundados según la reglamentación vigente).

Funciones:

- a) Planificar y ejecutar las tareas específicas que demande la actividad docente de la cual es responsable, a nivel de grado y/o posgrado.
- b) Organizar, coordinar y supervisar el equipo de trabajo a su cargo.
- c) Planificar, dirigir (o integrar el grupo responsable) y ejecutar proyectos o programas de investigación y/o extensión.
- d) Programar y participar en actividades dirigidas a la formación y perfeccionamiento de personal docente y técnicos a su cargo desarrollando, al menos cada dos años, cursos de posgrado u otras actividades académicas equivalentes.
- e) Actuar cuando corresponda en funciones de planeamiento, gestión y asesoramiento universitario.

## ARTÍCULO 5:

### Requisitos y Funciones del Profesor Asociado:

Requisitos:

- 1) Poseer título universitario en carrera de grado de no menos de cuatro (4) años de duración.
- 2) Acreditar formación y labor docente destacada, de por lo menos tres (3) años de profesor a nivel universitario.
- 3) Poseer una sólida y actualizada formación científica y técnica en la disciplina, acreditando antecedentes en la dirección y/o ejecución de actividades de posgrado, proyectos de investigación y/o extensión, sustentados por un título de posgrado de cuarto nivel o méritos equivalentes (debidamente fundados según la reglamentación vigente).

Funciones:

- a) Planificar y ejecutar las tareas específicas que demande la actividad docente de la cual es responsable, a nivel de grado y/o posgrado.

- b) Organizar, coordinar y supervisar el equipo de trabajo a su cargo.
- c) Planificar, dirigir (o integrar el grupo responsable) y ejecutar proyectos o programas de investigación y/o extensión.
- d) Programar y participar en actividades dirigidas a la formación y perfeccionamiento de personal docente y técnicos a su cargo desarrollando, al menos cada dos años, cursos de posgrado u otras actividades académicas equivalentes.
- e) Actuar cuando corresponda en funciones de planeamiento, gestión y asesoramiento universitario.

#### ARTICULO 6: Requisitos y funciones del Profesor Adjunto

##### Requisitos:

- 1) Poseer título universitario en carrera de grado de no menos de cuatro (4) años de duración.
- 2) Acreditar una formación y labor docente universitaria de por lo menos cinco (5) años.
- 3) Poseer una sólida y actualizada formación científica y técnica en la disciplina, acreditando antecedentes en la participación en actividades de posgrado, proyectos de investigación y/o extensión, sustentados por un título de posgrado de cuarto nivel o méritos equivalentes (debidamente fundados según la reglamentación vigente).

##### Funciones:

- a) Planificar y ejecutar las tareas específicas que demande la actividad docente de la cual es responsable, a nivel de grado y eventualmente de posgrado.
- b) Participar en la preparación y eventualmente la dirección de proyectos de investigación y/o extensión.
- c) Planificar y colaborar en las tareas de formación de Jefes de Trabajos Prácticos, Ayudantes y personal técnico.
- d) Actuar cuando corresponda en funciones de planeamiento, gestión y asesoramiento universitario.

#### ARTÍCULO 7:

##### Los Jefes de Trabajos Prácticos y Ayudantes de Primera:

Son los Docentes en Formación que colaboran con los profesores en la actividad académica de la disciplina, en:

- a- Enseñanza
- b- Investigación



c- Extensión (servicio, transferencia, prácticas socio-comunitarias)

#### ARTICULO 8: Requisitos y funciones del Jefe de Trabajos Prácticos.

##### Requisitos:

- 1) Poseer Título Universitario en carrera de grado de no menos de cuatro años de duración.
- 2) Poseer al menos una experiencia de dos años como docente universitario.
- 3) Acreditar antecedentes en planificación y ejecución de actividades prácticas en la disciplina.

##### Funciones:

- a) Participar en la planificación y ejecución de las tareas docentes de la disciplina.
- b) Participar en proyectos de investigación y/o extensión.
- c) Colaborar en tareas de formación y capacitación de Ayudantes de primera y personal técnico.
- d) Actuar cuando corresponda en actividades de gestión y asesoramiento universitario.

#### ARTÍCULO 9: Requisito y funciones del Ayudante de Primera:

Poseer título de carrera de grado de no menos de cuatro (4) años de duración.

##### Funciones:

- a) Participar en la planificación y ejecución de las tareas docentes de la disciplina.
- b) Participar en proyectos de investigación y/o extensión.
- c) Actuar cuando corresponda en actividades de gestión y asesoramiento universitario”.<sup>10</sup>

Según lo indica el *Artículo 11 del Régimen de Carrera Docente de la UNRC* las funciones mínimas que se establecen para las distintas categorías docentes serán de acuerdo con los *regímenes de dedicación*, los que se detallan a continuación:

- *Dedicación Simple: Docencia durante el año lectivo.*
- *Dedicación Semi-exclusiva: Docencia durante el año lectivo y al menos una de las siguientes funciones:*
  - a) *Investigación, b) Extensión, c) Gestión.*
- *Dedicación Exclusiva: Docencia, extensión e investigación durante el año lectivo.*

---

<sup>10</sup> Régimen General de Carrera Docente. 2009. Resolución Nro. 309/09 de Consejo Superior de la Universidad Nacional de Río Cuarto.



## 2.4. Proceso de Reclutamiento.

Según Chiavenato, I., “Reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que busca atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece en el mercado de recursos humanos, oportunidades de empleo que pretende llenar”<sup>11</sup>

Este proceso significa que es el medio por el cual se captan candidatos potenciales, capaces de ocupar cargos en la institución en el que se determinan las fuentes y medios para hacer que las personas lleguen a la organización para calificarles como empleados potenciales de la misma.

El desarrollo del proceso de reclutamiento, generalmente es a partir de una decisión de línea definida por un requerimiento de personal por parte de la organización, el cual está basado en las necesidades obtenidas a partir de las etapas previas a este proceso.

Posteriormente, el área de recursos humanos, será la encargada de efectuar el reclutamiento de acuerdo a las necesidades actuales que se presenten en la organización. Serán los directores de Departamentos de la FCH, quienes expondrán ante los consejos departamentales las vacantes existentes a cubrir cargos, de acuerdo a los métodos y fuentes de reclutamiento que se utilizan para difundir y brindar una oportunidad de empleo, de esa manera, se decidirá en esos consejos si la selección será a través de concursos abiertos, contratos breves o interinatos.

Luego de aprobarse la necesidad de cubrir vacante de cargo docente, subsiguientemente, se realizan las publicaciones en las que se especifican los cargos y dedicaciones solicitados para los cuales se realiza el reclutamiento. Enfatizando que los cargos requeridos, se hallan regulados dentro de la normativa vigente, información con libre acceso a través del sitio web de la facultad, para cualquier persona interesada que reúna los requisitos, pueda interiorizarse acerca de las responsabilidades y funciones de cada puesto.

El Reclutamiento puede ser interno o externo. Es interno cuando dentro de la misma organización o institución, se presenta una vacante y el área de Recursos Humanos o la indicada para ello, intenta cubrirla mediante la reubicación del personal, los cuales pueden ser ascendidos y/o transferidos.

---

11 CHIAVENATO, I. 2002. Gestión del Talento Humano. 1ª. Edición. Editorial McGraw-Hill. Colombia.



En el caso, de la FCH en cada Departamento, se generan estos ascensos internos, cuando él o la docente perteneciente a planta efectiva, está en condiciones de promover su cargo para ascender a la categoría superior, y en estos casos no hay procesos de difusión porque son ascensos internos y cerrados a la persona que ocupa el cargo.

Para el Reclutamiento externo, los docentes que ingresan al sistema de Carrera Docente o para quienes ya están en funciones y tengan que acceder a los ascensos de cargos, dependiendo del cargo que se trate, lo harán por concurso abierto, alcanzando este procedimiento tanto a candidatos internos como externos a la organización. Asimismo, cabe mencionar que cuando existe una vacante, la institución intenta cubrirla, con aspirantes externos atraídos por la oportunidad de empleo o deseo de pertenecer a la organización de acuerdo a los requerimientos del puesto de trabajo solicitado. En estos casos, que se realizan los correspondientes procesos de difusión en la FCH, cuando hay llamados a concursos abiertos para cargos efectivos o por contratos breves, pueden participar los dos tipos de candidatos mencionados para las vacantes solicitadas.

Dentro de este tipo de convocatorias, se presenta también la posibilidad, para quienes deben efectivizar el cargo dentro de la institución, aquellos que poseen situaciones de interinatos o contratos, pudiendo acceder a través del sistema de concurso abierto a la factibilidad de efectivizar o ascender a una categoría superior, como es el caso para los cargos de Auxiliares y de Profesores. Cabe señalar que cuando se presentan estas situaciones de concurso abierto, los interesados pueden o no competir con otros postulantes, dependiendo si durante el período de inscripciones hubo o no más inscriptos además de quién estaba desempeñándose como interino o contratado en ese cargo.

Los métodos empleados para la difusión en este proceso de captación de personal para los concursos abiertos para distintas organizaciones, generalmente se realiza por los medios de comunicación, con publicación de Edictos en los periódicos, tv, radio, internet, redes sociales, folletos, agencias consultoras, etc.

Dentro del Régimen de concursos que rige en la UNRC., la difusión y publicación de los llamados a concursos para provisión de cargos docentes efectivos, se establece de la siguiente manera:

“ARTÍCULO 2º - La difusión del llamado a concurso estará a cargo de las Facultades, las que una vez aprobado el mismo y antes de la apertura del período de inscripción, publicarán un aviso en un diario de circulación nacional y en un diario local, durante un (1) día.

Determinar que en la difusión de los llamados de concursos públicos de antecedentes y oposición para la cobertura de cargos docentes en un Departamento u orientación se deberá especificar el o las Áreas Prioritarias y Temas de Interés en investigación o Extensión vigentes, establecidos por el Consejo Superior y que están directamente relacionadas con el Departamento Académico correspondiente.

En el aviso del diario de circulación nacional se indicará la fecha de iniciación y de cierre del período de inscripción y el nombre de los Departamentos, Orientación o Asignaturas a concursar y que la información atinente a la categoría del cargo y la dedicación se encontrará a disposición de los interesados en el ámbito de la Facultad y en todas las Universidades Nacionales; mientras que en el aviso en el diario local, se indicará fecha de iniciación y cierre de la inscripción, así como la categoría del cargo a concursar, la dedicación requerida y el nombre del Departamento, Orientación y Asignatura.

El llamado a concurso se difundirá además mediante carteles murales, en el sitio web de la UNRC. y de la FCH., y por cualquier otro medio, en la Facultad correspondiente y en otras Facultades de esta Universidad donde se ofrezcan disciplinas similares o afines, especificando lo indicado para aviso a publicar en el diario local.

ARTICULO 3° - Dentro de los treinta (30) días de aprobado el llamado a concurso, el Consejo Directivo deberá declarar abierta la inscripción por el término de (20) días.”<sup>12</sup>

Frente a una convocatoria de llamado a concurso, previamente para llegar a la selección, los candidatos deberán inscribirse de acuerdo a los requerimientos solicitados para cada cargo, según se establece en el Régimen de Concursos de la UNRC, en su ARTICULO 5° - Las solicitudes de inscripción serán presentadas por los aspirantes o personas autorizadas, en seis (6) ejemplares, en la Mesa de Entradas de cada Facultad, bajo recibo en el que constará la fecha de recepción, con la información básica siguiente:

- 1 - Fecha de Inscripción.
- 2 - Nombre y Apellido del Aspirantes.
- 3 - Lugar y Fecha de Nacimiento.
- 4 - Datos de Filiación y Estado Civil.

5 - Documento de Identidad u otro Documento que legalmente los reemplace con indicación de la Autoridad que lo expidió.

---

<sup>12</sup> Régimen de Concursos Docentes. 2000. Resolución Nro. 003/00, Anexo I de Consejo Superior, de la Universidad Nacional de Río Cuarto.

6 - Domicilio real y Domicilio constituido para el concurso en la ciudad de Río Cuarto, cuando resida fuera de ella.

7 - Mención pormenorizada y documentada de los elementos que permitan valorar la capacidad académica (Docencia- Investigación- Extensión- Servicios y Función de Conducción Universitaria) del Aspirante, a saber:

a) Títulos Universitarios, con indicación de la Facultad y Universidad que los otorgó.

b) Antecedentes docentes de índole de las tareas desarrolladas, indicando la institución, el período de ejercicio y la naturaleza de su designación.

c) Antecedentes científicos, consignando las publicaciones (con determinación de la Editorial o Revista, el lugar y fecha de publicación) u otros relacionados con la especialidad, así como los cursos de especialización seguidos, conferencias y trabajos de investigación realizados, sean éditos o inéditos. En este último caso, el aspirante deberá presentar un ejemplar firmado, el cual se agregará al expediente del concurso. El Jurado podrá exigir que se presenten copias de las publicaciones y trabajos realizados, las que serán devueltas una vez sustanciado el concurso.

d) Antecedentes de prestación de servicios a la comunidad de aquellas Unidades Académicas que tengan la capacidad de ofrecerlos en su ámbito o Área de influencia y que atiendan a las necesidades de docencia, investigación y formación de recursos humanos.

e) Actividades de extensión y transferencias tecnológicas.

f) Actuación en funciones de conducción académica en Universidades e Institutos Nacionales, Provinciales y Privados del país o del extranjero.

g) Participación en congresos o acontecimientos similares, nacionales o internacionales, especificando el carácter de su participación.

h) Una síntesis de los aportes efectuados en el ejercicio de la especialidad respectiva.

i) Una síntesis de la actuación profesional.

j) Todo otro elemento de Juicio que se considere valioso.

En todos los casos se deberá mencionar el lugar y el lapso donde las actividades correspondientes fueron realizadas.

8) Si el llamado fuera para cubrir cargo de Profesor, el aspirante acompañará el plan de actividades académicas (docencia, investigación y/o servicio y/o extensión) que, en líneas generales desarrollará, en caso de obtener el cargo concursado.

9) Serán requisitos para optar a las categorías de Profesor Titular, Profesor Asociado, Profesor Adjunto, Jefe de Trabajos Prácticos y de Ayudante de Primera, con carácter efectivo, los especificados en el Régimen de Carrera Docente de Resol. N° 309/09 de Consejo Superior.vigente aprobado por el Consejo Superior de la Universidad Nacional de Río Cuarto.

Actualmente, los procedimientos administrativos referentes a publicaciones de los llamados, inscripciones y recepción de las mismas, se efectúa todo a través del Departamento de Concursos de la Facultad de Ciencias Humanas, y no en la Mesa de Entradas de la FCH como menciona el Régimen de Concursos de la U.N.R.C. Pasadas estas primeras instancias, luego que se hayan cumplido los plazos legales posteriores a la inscripción para las recusaciones e impugnaciones al jurado y aspirantes, se concluye la etapa de inscripciones para luego comenzar con los procesos de planificación y organización para sustanciar los concursos, que consisten en acordar fechas para sorteo de tema con aspirantes y de sustanciación de concurso con los miembros de jurado, todo ello a través de cédulas de notificaciones formales.

## **2.5. Selección de personal.**

La selección de personal es el paso posterior al reclutamiento. Chiavenato, I. conceptualiza que la “selección es el proceso mediante el cual una organización, elige de una lista de candidatos, la persona que satisface mejor los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones de mercado”.<sup>13</sup>

Además el mismo autor agrega que “La selección es una actividad de elección, en donde se escoge entre los candidatos reclutados aquellos que tengan más probabilidades de adecuarse al puesto y desempeñarlo bien, eligiendo a la persona adecuada para el trabajo adecuado<sup>14</sup>.”

---

<sup>13</sup> CHIAVENATO, I. 2002. Gestión del Talento Humano. 1ª. Edición. Editorial McGraw-Hill. Colombia.

<sup>14</sup> CHIAVENATO, I. 2000; “Introducción a la Teoría General de la Administración”; Quinta edición; Editorial MC Graw Hill

El objetivo específico de la selección es comparar, escoger y clasificar los candidatos más idóneos para satisfacer las necesidades de la organización, de acuerdo a los requisitos y exigencias del cargo que debe cumplir el postulante.

En el caso de los concursos abiertos y por contratos breves para docentes en la FCH, la evaluación y selección de postulantes es llevada a cabo por un jurado designado a tal fin.

El proceso de selección para personal docente de la FCH, se rige sin excepción por lo establecido en la normativa del Régimen de Concursos vigente, teniendo en cuenta además el Régimen de Carrera Docente de la FCH y de la UNRC., en razón de que para evaluar y seleccionar el personal adecuado e idóneo, según el cargo vacante que se llame a concurso, deberán tomarse en cuenta las funciones y responsabilidades que se determinan para cada puesto de trabajo, que serían para cargo y dedicación respectivamente.

#### **2.5.1. Importancia de los concursos en carrera docente.**

El concurso de oposición se desarrolla dependiendo de las necesidades de la institución, efectuando la convocatoria a través de los procedimientos correspondientes.

El concurso docente es una modalidad formal de acceso a la carrera docente como mecanismo de incorporación del personal académico en una universidad. En los concursos pueden presentarse desde que inician su carrera docente, como Auxiliares y los que se desempeñan como Profesores.

La tradición de las universidades públicas en la Argentina, ratificada por el artículo 51° de la Ley de Educación Superior es que el ingreso a la carrera académica debe hacerse mediante un concurso público y abierto de antecedentes y oposición. En los últimos años, sobre todo a partir de las reformas de los noventa, se han implementado innovaciones en los sistemas de acceso a los cargos, especialmente en las nuevas universidades creadas por entonces. En algunos casos se ha optado por una variación de la modalidad de concurso, en la que al momento de la finalización del periodo, un jurado evalúa el trabajo realizado por el docente a cargo y se decide su renovación.

Pasar y aprobar la instancia del concurso, para un cargo es lo que le brinda al docente la posibilidad de poseer estabilidad laboral e insertarse en el sistema de carrera docente, lo que implica que el docente no puede ser removido, salvo causa extrema. La

complejidad de este mecanismo de concurso, está dada por su implicancia de calidad para la actividad académica como también en la incidencia política, ya que habilita al docente para el ejercicio de una ciudadanía universitaria que incidirá en el gobierno de la institución.

El bajo porcentaje de docentes concursados en las nacionales se debe no sólo a la complejidad de la convocatoria y sustanciación de los concursos sino también a decisiones políticas que influyen en el retraso a veces en años o adelantamiento de los mismos. A esto, debe agregarse la restricción de los recursos financieros, lo que agrava la situación de congelamiento de cargos o genera mecanismos informales de nombramiento, que con el tiempo se vuelven regulares como los cargos interinos.

En tanto que, dentro de la normativa vigente de Carrera Docente de la UNRC. respecto del ingreso establece en su Artículo 13:

“a) El ingreso a cualquiera de las distintas categorías de la Carrera Docente se hará a través de concurso efectivo abierto de antecedentes y oposición, según la reglamentación vigente para la respectiva categoría.

b) La permanencia en la carrera y la estabilidad laboral, dependerá del mantenimiento, por parte del docente, de las condiciones de idoneidad y cumplimiento establecidos en este régimen”.<sup>15</sup>

De esta manera, los docentes universitarios, como cualquier trabajador público, debe tener garantizada la estabilidad laboral, ya que es un derecho consagrado por nuestra Constitución Nacional, según el Art. 14 bis que garantiza la “protección contra el despido arbitrario”, en virtud que el concurso público y abierto de oposición y antecedentes es el mejor mecanismo para el ingreso a Carrera Docente.

Según se menciona en: La carrera Docente en las Universidades Argentinas “*el Régimen de Carrera Docente, es fundamentalmente, un poderoso instrumento para promover reformas estructurales en una universidad, como también para la planificación institucional y para la definición de políticas públicas para el sector*”<sup>16</sup>, asimismo, “*surge fundamentalmente de la necesidad de asegurar la estabilidad laboral a los trabajadores y*

---

15 Régimen General de Carrera Docente. 2009. Artículo 1°. Resolución Nro. 309/09 de Consejo Superior de la Universidad Nacional de Río Cuarto

16 IEC/CONADU. 2012. La Carrera Docente en las Universidades Argentinas. Regímenes de Carrera Docente en las Universidades Nacionales.. <http://www.adum.org.ar/wordpress/wp-content/uploads/2012/11/Cuadernillo-CARRERA-DOCENTE.pdf>. Formosa.



*trabajadoras docentes de las instituciones*”<sup>17</sup>, con ello se trata de proveer a través de los mecanismos de concursos condiciones transparentes que otorguen seguridad laboral.

Cabe agregar que los concursos son instancias públicas y abiertas de selección de aspirantes destinadas a cubrir un determinado puesto de trabajo, en el cual puede participar toda persona que reúna las condiciones generales y específicas establecidas dentro del Régimen de Concursos. Por lo que cabe señalar, que para la efectivización de los interinos ó los ascensos a las categorías superiores a realizarse por concursos abiertos, indefectiblemente en muchos casos suele presentarse la situación de tener que ingresar al sistema bajo condiciones de competencia abierta, que exponen muchas veces a los interesados que ya vienen cumplimentando las funciones del puesto, al riesgo de quedar fuera del sistema, aun habiendo desempeñado satisfactoriamente su función y demostrando su idoneidad para el cargo.

Se denomina “*aspirante*”<sup>18</sup> a toda aquella persona que se inscribe en una convocatoria a concurso y “*postulante*”<sup>19</sup> a toda aquella persona que ha sido admitida al concurso por reunir los requisitos mínimos de admisibilidad.

Por otra parte, tanto en la reglamentación como en la administración intervienen actores que están directa o indirectamente involucrados, para que las reglas y procedimientos se cumplan en post de uno de los objetivos primordiales de la Ley de Educación Superior, mencionado en su artículo 3° de *garantizar crecientes niveles de calidad y excelencia en todas las opciones institucionales del sistema*<sup>20</sup>.

### **2.5.2. Métodos de Selección para Ingreso a Carrera Docente.**

Respecto al ingreso de carrera docente, existen distintas modalidades de selección del personal docente en las distintas universidades públicas, unidades académicas e instituciones, ya que la Constitución de la Nación Argentina las reconoce como instituciones autónomas y autárquicas administrativamente, por lo tanto cada una está

---

17 IEC/CONADU. 2012. La Carrera Docente en las Universidades Argentinas. Regímenes de Carrera Docente en las Universidades Nacionales.. <http://www.adum.org.ar/wordpress/wp-content/uploads/2012/11/Cuadernillo-CARRERA-DOCENTE.pdf>. Formosa

18 Concursos Públicos y Abiertos. Cargos de Dirección y Subdirección Operativa. Dirección General de Organización y Estructuras de Gobierno Subsecretaría de Estrategia y Desarrollo de Recursos Humanos. Secretaría de Recursos Humanos. Ministerio de Hacienda, [www.buenosaires.gov.ar/regimengerencial/concursos](http://www.buenosaires.gov.ar/regimengerencial/concursos).

19 Concursos Públicos y Abiertos. Cargos de Dirección y Subdirección Operativa. Dirección General de Organización y Estructuras de Gobierno Subsecretaría de Estrategia y Desarrollo de Recursos Humanos. Secretaría de Recursos Humanos. Ministerio de Hacienda. [www.buenosaires.gov.ar/regimengerencial/concursos](http://www.buenosaires.gov.ar/regimengerencial/concursos).

20 Ley de Educación Superior, Nro. 24.521. Sancionada el 20 de Julio de 1995, Promulgada el 7 de Agosto de 1995 (Decreto 268/95). Publicada el 10 de Agosto de 1995 (Boletín Oficial Nro. 28.204

regulada por las normas que establecen los estatutos de cada institución bajo ciertos lineamientos generales ordenados por la Ley de Educación Superior 24.521 (LES). Esto es ratificado por el artículo 51° de la Ley de Educación Superior, en el que menciona acerca del ingreso a la carrera académica que será mediante un concurso público y abierto de antecedentes y oposición.

Para acceder al sistema de carrera docente como lo establece la normativa de la institución para la selección de personal docente que se postula al puesto o cargo vacante, se realiza a través de la siguiente instancia, que es:

- Por concurso abierto y público por antecedentes, clase de oposición y entrevista personal.

### **2.5.3. Partes intervinientes en la selección de personal.**

En la FCH de la UNRC., quienes tienen la responsabilidad de evaluar para la selección de personal docente que se postula a un cargo por concurso, es un “Jurado”, cuya conformación deberá contemplar la participación de miembros internos y externos a la institución.

En cuanto a la propuesta de designación de los miembros de jurado para formar la comisión evaluadora que llevará a cabo la selección de personal para el cargo docente a concursar, en el Régimen de Concursos, en su ARTÍCULO 15°, dice

“Los miembros de los jurados que actuarán como Comisión Asesora en los concursos serán designados por el *Consejo Directivo* antes de la apertura de la inscripción y por mayoría absoluta de sus miembros”, mientras que en su ARTÍCULO 16° expresa que: “ El jurado estará compuesto por cuatro (4) miembros titulares y sus respectivos suplentes. De los cuatro (4) miembros, tres (3) serán Profesores y el restante Alumno. El miembro alumno del jurado será elegido dentro de aquellos que sean alumnos regulares, tengan aprobada la asignatura objeto del concurso y hayan aprobado al menos la mitad de las materias de la carrera, ostentando un promedio igual o superior a seis (6) puntos.

Para los concursos de Profesores los miembros Profesores integrantes del jurado deberán reunir las siguientes condiciones:

- a- Al menos dos (2) de los miembros serán ajenos al cuerpo docente de esta Universidad.



- b- Si a juicio del Consejo Directivo existen dificultades para esta conformación, se podrá integrar el jurado con solo uno (1) de los miembros ajenos al cuerpo docente de esta Universidad.
- c- Ser o haber sido Profesor por concurso en esta u otras Universidades Nacionales del país o del extranjero, o especialistas destacados en la orientación, área o disciplinas correspondientes al llamado a concurso.

Para los cargos de Auxiliares docentes, los miembros Profesores integrantes del jurado deberán ser:

- a- Al menos uno (1) de los miembros, de la especialidad objeto del concurso.
- b- Al menos uno (1) de los miembros de otra universidad”.<sup>21</sup>

Elegir a las personas que van a formar parte de una organización no es tarea fácil.

Es fundamental que los nuevos miembros coincidan con los objetivos y valores que sostiene la organización, como también aportar con nuevas iniciativas e ideas que sean beneficiosas a la institución.

#### **2.5.4. Etapa de Selección: Sustanciación de concurso**

En esta etapa de “Selección” que sería la del concurso, para los aspirantes consiste en ser evaluados por un tribunal experto, propuesto por el departamento que solicita el llamado del cargo a concursar, aprobado posteriormente por el Consejo Directivo de la Facultad. En cuanto a la evaluación de los candidato/s según lo establece El Régimen de Concursos: *“Del Llamado a Concursos. Artículo 1º: El concurso consistirá en: a) Evaluación de antecedentes; b) Entrevista personal; c) Prueba de oposición a través de una clase pública.”*<sup>22</sup>

La prueba de oposición versa en una clase preparada en torno a un tema del programa de la asignatura, definido y propuesto por cada uno de los miembros del jurado docente, según lo establece el Régimen de Concursos: *“Artículo 29º. a) Los temas de la clase pública serán propuestos por los miembros Docentes del Jurado. Cada uno de ellos seleccionará un tema de la disciplina a concursar y lo comunicará por escrito, en sobre cerrado al Decano dentro de los veinte (20) días de iniciada su actuación. Con cuatro (4)*

<sup>21</sup> Régimen de Concursos Docentes. 2000. Resolución Nro. 003/00, Anexo I de Consejo Superior, de la Universidad Nacional de Río Cuarto.

<sup>22</sup> Régimen y Reglamentación de Concursos Docentes – Anexo I – Resolución N° 075/88 – Consejo Directivo Aprobada por Resolución N° 106/88 – Consejo Superior.

*días corridos de anticipación a la clase pública, en presencia del Decano o de quien lo represente y de los aspirantes que, previamente notificados, concurran al acto, se procederá al sorteo del tema de la clase, que será común para todos los aspirantes. Acto seguido se sorteará el orden de realización de la clase pública. Todo lo actuado constará en Acta labrada al efecto.”<sup>23</sup>*

Finalizada la instancia de la clase de oposición, prosigue una entrevista personal al aspirante para posteriormente el jurado expedirse a través de un dictamen con los resultados ponderados cuantitativamente respecto de lo evaluado, concluyendo el dictamen con un orden de mérito de los candidatos al cargo. Pasada esa instancia, se notifican los aspirantes del dictamen, y si no se presentan impugnaciones, se remiten todas las actuaciones contenidas en el expediente y anexos al Consejo Directivo de la F.C.H., que es el máximo órgano de gobierno de esta Unidad Académica, quién toma la decisión acerca de la aprobación de la designación propuesta y actúa a la vez cómo revisor en caso de recusaciones y apelaciones a los dictámenes. El Consejo Superior de la universidad es el que tomará la decisión final.

Es así como en los procedimientos de los concursos públicos, se combinan permanentemente instancias administrativas, académicas y políticas para la gestión de las decisiones.

Si bien el mecanismo se torna lento, representa una garantía de transparencia en el proceso por la existencia de diversidad de controles y supervisión y por la posibilidad de objeción fundamentada en los distintos pasos del proceso.

También es factible afirmar que el método de concursos establecido en la Ley de Educación Superior N° 24521, constituye el dispositivo más apropiado para otorgar legitimidad y legalidad al acceso del sistema de carrera docente.

#### **2.5.5. Ascensos por Promoción en Carrera Docente:**

Una vez que el docente ingresó al sistema de Carrera Docente en calidad de planta permanente, a través del mecanismo de concursos abiertos, para procurar obtener el ascenso mediante el sistema de promoción, se dispone de dos categorías para acceder al cargo superior y son de:

---

<sup>23</sup> Régimen y Reglamentación de Concursos Docentes – Anexo I – Resolución N° 075/88 – Consejo Directivo Aprobada por Resolución N° 106/88 – Consejo Superior.

- Ayudantes de Primera a Jefes de Trabajos Prácticos, y
- Profesores Adjuntos a Profesores Asociados.

Anteriormente, por las Resoluciones referidas a Promoción de cargo N° 246/90, 170/93, 187/93, 191/93, 205/, 206/94, 248/94, 222/95, 036/99, 067/95, establecían que la promoción podía ser solicitada por los Ayudantes de Primera, a partir del segundo informe anual favorable y para los Profesores Adjuntos a partir de un tercer informe anual favorable. Para dar curso a la petición, se autorizaba la implementación de los mecanismos de Promoción de acuerdo a la disponibilidad de puntos y de acuerdo a las prioridades fijadas por el Consejo Directivo de la Facultad.

Todas las Resoluciones mencionadas anteriormente, fueron derogadas por la 309/2009 de C.S., que en su Artic. 16. en referencia a los ascensos en la carrera docente, establece que: *“El control de gestión considerará tres tipos de informes atendiendo a la categoría y dedicación del docente los que deberán presentarse cada dos años. Las Facultades podrán solicitar informes de avances parciales anuales si lo consideran necesario”*<sup>24</sup>.

Para estos casos, a partir del segundo informe bienal favorable los Ayudantes de Primera y Profesores Adjuntos de acuerdo a lo que expresa la normativa vigente de Carrera Docente de la FCH según Res. N° 800/11 de C.D., están en condiciones de promocionar al cargo superior. Los interesados y aptos para los puestos de Jefes de Trabajos Prácticos y Profesores Asociados, podrán aspirar a los cargos superiores, elevando el pedido por escrito al Consejo Departamental solicitando las efectivizaciones a las categorías superiores a través del llamado a concurso abierto y público para luego lograr las sustanciaciones de los concursos para Profesor Adjunto y Titular respectivamente.

En referencia al ascenso por promoción, según lo que expresa Brizuela Nilda *“también está sujeto a la disponibilidad presupuestaria traducida en puntos índice y será autorizada de acuerdo a las mismas prioridades fijadas para el caso de los concursos”*<sup>25</sup>. Por consiguiente, cada Departamento que integra la Facultad, elaborará sus Planes de desarrollo, aprobados en primera instancia por el Consejo Departamental respectivo, los que de acuerdo al Plan Institucional de la Facultad, posteriormente será el Consejo Directivo quién autorizará y dará curso a tales solicitudes, sin afectar la estabilidad laboral

24 Régimen General de Carrera Docente. Resolución Nro. 309/09 de Consejo Superior de la Universidad Nacional de Río Cuarto

25 BRIZUELA, N. E. 2000. Tesis de especialización en docencia universitaria. Universidad Nacional de Río Cuarto, Facultad de Ciencias Humanas *Control de Gestión en carrera docente: Instrumento técnico ó herramienta para la transformación de la práctica pedagógica universitaria*. Dirigida por María Celia Matteoda y Gisela Velez de Olmos.

de los postulantes para la sustanciación de acuerdo a la disponibilidad de cargos nuevos en la categoría superior.

Muchas veces lo que produce estancamientos en los cargos para promocionar o ascender, es la falta de financiamiento para crear nuevos cargos lo que suele ocasionar, poca movilidad y con procesos lentos de avanzar en la concreción y oportunidad de ascenso.

Para ascender de una categoría a la siguiente, dentro del Régimen de Carrera docente, se han establecido ciertos requisitos que deben cumplimentarse para adquirir el derecho a la promoción de una determinada categoría, efectuándose dicha movilidad sin mediar concurso público y abierto de oposición y antecedentes sobre la base de los resultados positivos de al menos dos informes bianuales.

Respecto de la Carrera Docente y Control de Gestión, según se menciona en el “ARTÍCULO 14: Serán órganos de administración de la Carrera Docente, el Consejo Directivo, los diferentes Departamentos, los Comités Académicos y el Comité Académico Especial que en su ámbito se constituyan. Dicho Comité Académico deberá contar con, al menos, un Docente Externo al Departamento y/o a la Facultad”<sup>26</sup>.

En cuanto a la evaluación de cada docente, es efectuada por determinados actores, que son evaluadores y evaluados, especificado dentro de la normativa vigente de carrera docente para Profesores y Auxiliares de la FCH, según se menciona dentro de su Artículo 22, *“la evaluación para la promoción será realizada por un Comité Académico Especial integrado por Profesores efectivos.*

*Para la evaluación de profesores el Comité Académico Especial deberá estar integrado por al menos dos (2) miembros ajenos al cuerpo docente de esta universidad. Para los cargos de Auxiliares al menos uno (1) de los miembros deberá ser de otra universidad. El Comité Académico Especial evaluará al postulante teniendo debidamente en cuenta los resultados de sus informes bienales. El resultado de la evaluación deberá ser elevado al Consejo Directivo de la Facultad quien resolverá la promoción”.*<sup>27</sup>

La importancia de incorporar evaluadores externos en esas comisiones, es a fin de evitar sesgos subjetivos en las apreciaciones del desempeño, ya que las evaluaciones no

---

<sup>26</sup> Régimen General de Carrera Docente. Resolución Nro. 800/11 de Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas, de la Universidad Nacional de Río Cuarto.

<sup>27</sup> Régimen General de Carrera Docente. Resolución Nro. 800/11 de Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas, de la Universidad Nacional de Río Cuarto.

solamente sirven para garantizar la estabilidad en los cargos sino también lograr el ascenso a la categoría superior a través de la promoción.

#### **2.5.6. Selección de personal docente por Interinatos y Contratos Breves.**

Es importante señalar, lo mencionado en el Artículo 55 de la Ley de Educación Superior, en referencia a: “Con carácter excepcional, las universidades e institutos universitarios nacionales podrán contratar, al margen del régimen de concursos y solo por tiempo determinado, a personalidades de reconocido prestigio y méritos académicos sobresalientes para que desarrollen cursos, seminarios o actividades similares. Podrán igualmente prever la designación temporaria de docentes interinos, cuando ello sea imprescindible y mientras se sustancia el correspondiente concurso”.<sup>28</sup>

Además de ingresar a Carrera Docente por concursos abiertos, también existen otras maneras de incorporar personal docente idóneo a la institución, de acuerdo a las necesidades de cada departamento de la Facultad, que no forman parte del sistema de Carrera Docente, para cubrir situaciones de vacantes transitorias a través de:

- Interinatos renovables anualmente, y/o hasta llegar a la efectivización por concurso abierto y público.
- Llamados de selección de antecedentes a través de Contratos Breves (por un período de entre tres (3) o seis (6) meses).

En estos dos casos, serán los Consejos Departamentales quienes verificarán la existencia de una vacancia transitoria en alguna asignatura, para luego elevar la propuesta de la comisión evaluadora a Decanato, previo pase por la Secretaría Técnica de la Facultad para la verificación de la disponibilidad de puntos docentes y la correspondiente solicitud de factibilidad presupuestaria y luego proceder a designar los miembros de la Comisión Evaluadora por Resolución Decanal.

La modalidad inicial de ingresar al sistema docente a nivel superior a través de un *Interinato*, es lo más común, para posteriormente acceder a la carrera docente por concurso, ya que otorga una característica especial por ser contratos renovables anualmente y se efectúan hasta que se sustancie el concurso abierto para efectivizar el cargo.

---

<sup>28</sup> Ley de Educación Superior, Nro. 24.521. 1995. Sancionada el 20 de Julio de 1995, Promulgada el 7 de Agosto de 1995 (Decreto 268/95). Publicada el 10 de Agosto de 1995 (Boletín Oficial Nro. 28.204)

Sin embargo, la realidad ha mostrado otra cosa: por cuestiones financieras, económicas, falta de docentes, burocracia, etc., no se aplica la limitación del período del interinato, ya que existen casos en esta situación de revista en los cuales han transcurrido cinco, diez, quince y hasta veinte años de antigüedad en el cargo hasta que se sustanciaron sus concursos, pero cabe señalar que al ser cada universidad autárquica y autónoma, se basan en sus propios estatutos para fijar las condiciones excepcionales e imprescindibles que llevan a la designación de docentes interinos.

Precisamente gracias a todo el complejo sistema de ingreso a Carrera Docente en la FCH, se articuló un sistema paralelo sin demasiadas garantías. Por lo tanto a través de la Resolución 280/2013 de C.D., se trató de regular la facultad decanal, de contratar personal por períodos breves de tiempo generalmente entre tres y seis meses frente a necesidades imperiosas, ya que los Contratos Breves son sólo por un corto y determinado tiempo de duración, tal como se establece en EL Art. 1º) “La presente Resolución se aplicará para situaciones de vacancias transitorias en el Estamento Docente que no superen, como máximo, los seis meses; Art. 2º) En todos los casos resultantes de la presente, las designaciones serán realizadas mediante Resolución Decanal y las eventuales prórrogas de los contratos serán decididas por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas”.<sup>29</sup>

Este último tipo de concursos (contratos) para selección de profesionales para la Educación Superior pública dentro de la UNRC, específicamente en la FCH, las convocatorias se realizan de forma abierta dirigida a la comunidad interna y externa a la UNRC, y sólo se efectúa evaluación de antecedentes docentes con entrevista personal a los aspirantes para situaciones de vacancias transitorias en el Estamento Docente que no superen como máximo los seis meses.

De acuerdo a las necesidades presentadas por cada departamento, se solicita factibilidad presupuestaria según disponibilidad de puntos y se otorga curso favorable al llamado a concurso por contrato breve. Por lo tanto, los llamados a convocatoria de inscripciones son publicados en la web y transparentes, pero a diferencia de los concursos efectivos, estos se efectúan por 5 días hábiles y luego se receptan las inscripciones por solo 3 (tres) días hábiles. Es así que el “Decanato ordenará la publicación de la convocatoria a

---

29 Régimen de Contratación por evaluación de antecedentes para cobertura de vacancias transitorias. 2013. Resolución N° 280/2013 de la Facultad de Ciencias Humanas, de la Universidad Nacional de Río Cuarto.



Selección de Antecedentes durante cinco días hábiles en las Oficinas de Departamentos y en la página web de la Facultad”<sup>30</sup>.

De esta manera, luego de pasadas estas instancias, se convoca al jurado designado a tal efecto, el que se abocará a la evaluación de antecedentes y a efectuar las entrevistas personales, para posteriormente expedirse con dictámenes y orden de mérito de los aspirantes concursados. De acuerdo al Artículo 4° del Régimen de Contratación por evaluación de antecedentes para cobertura de vacancias transitorias “La Comisión Evaluadora examinará los antecedentes de los postulantes y, luego de la entrevista personal –si se considera necesaria-, les comunicará en forma fehaciente el resultado, formalizando un Orden de Mérito con su fundamentación, el que tendrá carácter de irrecurrible. Comunicado que sea el Orden de Mérito a los postulantes, elevará sin más trámite todas las actuaciones al Consejo Departamental, con lo que quedará cumplido el objeto de la Comisión Evaluadora oportunamente designada. La Comisión Evaluadora tendrá un máximo de 72 Hs. hábiles para emitir dictamen a partir del momento en que tome contacto con el Expediente pertinente”<sup>31</sup>.

Es sí que, será a través de Consejo Departamental, que esa condición laboral que revisten de temporal, se decida la posibilidad de cambiarla a futuro en virtud de significar un beneficio para la institución, realizándolo a través del sistema de Concurso abierto para efectivizar el cargo, pasar a planta permanente y formar parte del sistema de Carrera Docente.

Respecto de estos mecanismos de interinatos o contratos breves, cabe mencionar lo que implican los llamados a concursos abiertos para efectivizar esos cargos, con motivo a que pueden conducir a injustas situaciones al exponer a docentes que, tras muchos años de interinato, han desempeñado de manera excelente su función, y luego deben enfrentarse a competir con otros oponentes en un concurso abierto, con el riesgo a perder su puesto de trabajo.

Estas condiciones de precariedad laboral, que en cierta manera otorgaban inseguridad, ahora con el nuevo convenio colectivo de trabajo en docencia universitaria, Decreto 1246/2015 menciona en su “Artículo 73.- Docentes Interinos Las Instituciones Universitarias Nacionales, a través de la Comisión Negociadora de Nivel Particular, dispondrán los mecanismos para la incorporación a carrera docente de los

---

30 Régimen de Contratación por evaluación de antecedentes para cobertura de vacancias transitorias de la Facultad de Ciencias Humanas – U.N.R.C. – Resolución N° 280/2013

31 Régimen de Contratación por evaluación de antecedentes para cobertura de vacancias transitorias de la Facultad de Ciencias Humanas – U.N.R.C. – Resolución N° 280/2013

docentes que revistan como interinos, y que a la firma del presente convenio tengan cinco años o más de antigüedad en tal condición, en vacantes definitivas de la planta estable.

Hasta tanto se resuelva la situación de los mismos, no se podrá modificar en detrimento del docente, la situación de revista y/o condiciones de trabajo, por acción u omisión, a excepción del caso del docente que se encuentre comprendido dentro de las causales de cesantía o exoneración.

Para el caso de los docentes que revistan como interinos, y que a la firma del presente convenio tengan entre dos a cinco años de antigüedad en tal condición, en vacantes definitivas de la planta estable, las Instituciones Universitarias Nacionales deberán cumplir con el procedimiento establecido en el Art. 11 del presente Convenio. No se podrá modificar en detrimento del docente, la situación de revista y/o condiciones de trabajo, por acción u omisión hasta la cobertura del cargo por concurso público y abierto de antecedentes y oposición; a excepción del caso del docente que se encuentre comprendido dentro de las causales de cesantía o exoneración”.<sup>32</sup>

En este sentido, con este artículo que se incorpora al CCT, se han comprendido las necesidades de los docentes universitarios y el respeto a los derechos de los trabajadores, que sea entendido como fundamento de la responsabilidad social y a contribuir en post de obtener excelencia en calidad educativa a nivel superior.

## **2.6. Evaluación de Desempeño.**

Dentro de la Administración pública, en el caso de las Universidades Nacionales, se efectúan distintas modalidades de evaluaciones al personal docente, realizándose a través de mediciones de desempeño, que constituyen una importante herramienta para mejorar los resultados y comportamientos de los miembros de una organización, apreciándose el desarrollo, productividad, cumplimiento y compromiso de cada empleado en su puesto laboral, tendiéndose a alcanzar la eficacia y eficiencia de las organizaciones y las personas a través del trabajo, como también establecer condiciones favorables que les permitan conseguir los objetivos individuales.

Según Chiavenato, I., “La evaluación de desempeño es un proceso de revisar la actividad productiva del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se

---

<sup>32</sup> Decreto 1246. 2015. Convenio Colectivo para Docentes de las Instituciones Universitarias Nacionales. Buenos Aires. Argentina.



logren objetivos del sistema administrativo”.<sup>33</sup> Estas evaluaciones de desempeño, tienen por objetivo producir un beneficio a las organizaciones y a las personas, ya que se establece una retroalimentación proporcionando una mayor productividad con mejores resultados.

Según Parsons W. “*Las mediciones de desempeño son un medio para ayudar a una gerencia, organización o institución a tomar decisiones que resulten eficaces para el logro de los objetivos*”<sup>34</sup>. Por lo tanto, esto se traduce que en Régimen de Carrera Docente de la Facultad de Ciencias Humanas de la U.N.R.C. en particular, el mecanismo utilizado de los informes bienales que efectúa una comisión evaluadora, el Régimen de Carrera Docente determina que al segundo informe positivo obtenido el docente evaluado, estará en condiciones de ascender a la categoría superior por Promoción; y en el caso de que el docente haya cumplimentado con las exigencias de la cantidad de años ejercidos en la profesión, como lo indica en los requisitos del Régimen de Carrera Docente de la institución, podrá concursar y efectivizar el cargo que corresponde.

Además, la normativa vigente tanto de la UNRC, como de la FCH, establecen claramente cómo debe ser el sistema de *ascensos por Promociones* a las categorías superiores por los respectivos informes bienales y respecto de los requisitos a cumplimentar para poder acceder a efectivizar el cargo por concurso y/o promocionar.

Para Harold Koontz y Heinz Weihrich, “La evaluación es, o debería ser, parte integral de un sistema de administración; saber lo bien que un gerente planea, organiza, asigna personal, dirige y controla es, de hecho, la única forma de asegurar que quienes ocupan los puestos gerenciales en realidad administran con eficacia. Si un negocio, una dependencia gubernamental, una organización de beneficencia o hasta una universidad han de lograr sus metas con efectividad y eficiencia, deben encontrar e instrumentar formas para medir el desempeño administrativo”<sup>35</sup>. Asimismo, estos autores destacan que “una evaluación eficaz del desempeño también debe identificar el deseo legítimo de progreso que tienen los empleados en sus profesiones, una forma de integrar las demandas organizacionales y las necesidades individuales es mediante la administración de la carrera profesional”.<sup>36</sup>

---

33 CHIAVENATO, I. 2002. Gestión del Talento Humano. 1ª. Edición. Editorial McGraw-Hill. Colombia.

34 PARSONS, W. 2007. Políticas Públicas. Una introducción a la teoría y la práctica del análisis de políticas públicas, Buenos Aires. Argentina. Ed.: Miño y Dávila Editores

35 KOONTZ H. – WEIHRICH H. 1998. “Administración, una perspectiva Global”. Décima Edición. México.

36 KOONTZ H. – WEIHRICH H. 1998. “Administración, una perspectiva Global”. Décima Edición. México.

Ahora bien, en las organizaciones de servicio, entre ellas las educativas, el proceso de formación y desarrollo de carrera del personal debe estar en función de potenciar el crecimiento académico, el mérito individual y profesional, el desempeño laboral, a fin de lograr las metas organizacionales, lo cual se logra con la puesta en marcha de programas o planes integrados y coherentes que permitan seleccionar, asignar, desarrollar y dirigir el desarrollo de recursos humanos en función de requerimientos personales y organizacionales.

Según lo aludido por Dressler, G. “La evaluación del desempeño sería calificar a un empleado comparando su actuación presente ò pasada, con las normas establecidas para su desempeño”.<sup>37</sup> Cuya finalidad es la de conocer y detectar las fortalezas y carencias de formación en los trabajadores, ya que según los tipos de problemas identificados, esto puede ayudar a determinar y desarrollar una política de recursos humanos adecuada a las necesidades de la organización.

Según Chiavenato, I. “Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planteado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazo. En general, los principales beneficiarios son el individuo, el jefe, la organización y la comunidad. La responsabilidad por la evaluación del desempeño humano puede atribuirse al jefe, al mismo trabajador y a la organización”<sup>38</sup>.

Como ya se ha mencionado anteriormente, en la Facultad de Ciencias Humanas de la U.N.R.C., el conjunto de la actividad docente es evaluada periódicamente por Comisiones, durante todo el transcurso de la carrera docente, valorando integralmente el conjunto de sus actividades, constituyendo una herramienta para las políticas educativas y la mejora sistemática de la calidad de sus funciones docentes. En ese sentido la evaluación docente es vista como una instancia de comunicación entre el docente o el equipo docente y el resto de la Institución, orientada a la colaboración con el proceso de perfeccionamiento docente y del mejor desarrollo de la educación.

Este mecanismo llevado a cabo por la comisión evaluadora, que brinda la oportunidad de ascenso en el contexto de carrera docente universitaria, es mediante la evaluación de desempeño por informes bienales, rigiéndose a través del Régimen de Carrera Docente y la normativa vigente tanto de la UNRC como de la FCH, que establecen claramente cómo deben ser las mediciones de desempeño llevadas a cabo conjuntamente

---

37 DRESSLER, G. 2001. Administración de Recursos Humanos. Pearson Educación. México. Octava Edición. p. 321-322.

38 CHIAVENATO, I. 2000; “Introducción a la Teoría General de la Administración”; Quinta edición; Editorial MC Graw Hill

con los requisitos a cumplimentar para acceder al perfil del puesto. El Régimen de Carrera Docente, se implanta considerando entre otros aspectos, la necesidad de formar recursos humanos de alta calidad y excelencia, teniendo en cuenta que el mejoramiento sostenido y permanente de la docencia es uno de los objetivos de la universidad, y que es imprescindible brindar condiciones mínimas para el desarrollo académico, científico y social.

De acuerdo a las necesidades departamentales y disponibilidad presupuestaria existente, es lo que impulsará a la institución a tomar decisiones y conceder los ascensos a los cargos docentes, ya sean por concursos abiertos o por Promociones a las categorías superiores y efectivizar el cargo, ello mediante los procedimientos instaurados y las condiciones que prevé la normativa vigente, enunciando que *“El resultado de la evaluación emitida por el Comité de Control de Gestión podrá ser:*

*a) Positivo.*

*b) Positivo con observaciones.*

*c) Negativo*

*En caso de resultar dos (2) informes negativos consecutivos o cuando medie uno (1) positivo entre dos (2) negativos, el docente perderá la estabilidad laboral, debiendo llamarse a concurso abierto para la provisión del cargo”<sup>39</sup>.*

En función de ello tanto los cargos de Ayudantes de Primera como de Profesores Adjuntos, podrán ascender a las categorías superiores por el sistema de Promoción cuando los docentes evaluados hayan superado el segundo informe (bienal) positivo, obteniendo así el resultado de una eficaz evaluación de desempeño del docente, en consonancia con las expectativas y logros de objetivos en carrera docente.

Según el artículo 17: inciso c) del Régimen de Carrera Docente de la Facultad de Ciencias Humanas, establece que “Las instancias evaluativas pertinentes (Departamento, Comité de Control de Gestión, Consejo Directivo), deberán preferentemente tener en cuenta al momento de analizar los informes *las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Riesgos que se evidencien de los mismos.*

La ponderación de los ítems Docencia, Extensión e Investigación que deberá tenerse en cuenta al momento de las evaluaciones, siempre analizando las dedicaciones a las que hace referencia el Art. 11, que es el siguiente: Ayudantes de Primera y Jefes de

---

<sup>39</sup> Régimen General de Carrera Docente. 2011. Resolución Nro. 800/11 de Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas de la Universidad Nacional de Río Cuarto.

Trabajos Prácticos: Docencia 60%, Extensión e Investigación 40%; Adjuntos, Asociados y Titulares: Docencia 50%, Extensión, Gestión e Investigación 50%”<sup>9</sup>. Según establece el Régimen General de Carrera Docente. 2011. Resolución Nro. 800/11 de Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas (FCH), de la Universidad Nacional de Río Cuarto (UNRC), la evaluación para la promoción será realizada por un Comité Académico Especial integrado por profesores efectivos. Para la evaluación de profesores, el Comité Académico Especial deberá estar integrado por al menos dos (2) miembros ajenos al cuerpo docente de esta universidad. Para los cargos de Ayudantes de Primera al menos uno (1) de los miembros deberá ser de otra universidad.

Para el caso de que el docente haya cumplimentado con las exigencias de la cantidad de años ejercidos en la profesión, como lo indica en los requisitos del Régimen de Carrera Docente de la institución, podrá solicitar concursar y efectivizar el cargo que corresponde. Dentro de las instancias concursales, existen situaciones que dependen sustancialmente del presupuesto disponible y decisiones políticas-, y luego será el Consejo Directivo, máximo órgano de gobierno de la facultad, quién finalmente aprobará y dará curso según disponibilidad para la factibilidad de sustanciación del cargo nuevo en la categoría superior a través del sistema de concurso sin afectar la estabilidad laboral de los postulantes.

## **2.7. Clima Organizacional.**

Dentro de la calidad de vida en una organización o institución, deben darse ciertas y determinadas condiciones para que los individuos puedan lograr la adecuada interacción, integración, conocimiento y adaptación de la cultura y clima de cada organización a los fines de lograr el equilibrio deseado, que se da a través de las diversas conductas y decisiones de los protagonistas con lo cual se favorecerán las motivaciones e innovaciones para un mejor futuro y logro de objetivos.

Para Chiavenato I., “el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las

necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades”.<sup>40</sup>

Un importante factor, que incide sobre la calidad educativa a Nivel Superior, es el ambiente laboral, ya que la imposibilidad del individuo de satisfacer necesidades superiores como las de pertenencia, autoestima y autorrealización hace que se desmotive, y por consiguiente afecte el clima laboral. Consecuentemente, es muy difícil aseverar que en una Institución Pública estatal se investigue periódicamente el clima organizacional, para lograr mejoras o establecer un equilibrio de satisfacción y pertenencia.

El clima organizacional depende de la capacidad de adaptación o desadaptación de las personas a diferentes situaciones que se presentan en el ámbito laboral, determinado por el conjunto de factores vinculados a la calidad de vida dentro de una organización, que reflejan las condiciones para aumentar o disminuir la satisfacción laboral y encontrar un punto de equilibrio.

La calidad influirá en el desempeño, y por lo tanto en la satisfacción de las personas que intervienen en los procesos comprometiéndose así la permanencia estable, productiva y saludable de los individuos en un determinado proyecto como puede ser el logro de la carrera docente.

Por otra parte, puede que existan múltiples climas dentro de la misma organización, en el caso en la Facultad de Ciencias Humanas de la U.N.R.C. que está conformada por once (11) Departamentos, probablemente la vida en la Institución puede variar en cuanto a las percepciones de los miembros que la conforman según los niveles en cuanto a sus diferentes lugares de desempeño, categorías, funciones, perfiles y diversas unidades dentro del mismo.

Las percepciones del clima laboral y organizacional, pueden variar de acuerdo a los docentes, según se desempeñen dentro de la categoría de Profesor o Auxiliar efectivo o contratado, y si ha transcurrido un largo período de permanencia en el cargo para lograr su ascenso o efectivización. Es decir que, disímiles motivaciones o desmotivaciones según sea el caso, varían según las comparativas efectuadas con sus pares más próximos, provocando ello en los sujetos satisfacciones o insatisfacciones.

---

40 CHIAVENATO, I. 2000. Administrador de Recursos Humanos. 5ª. Edición. Santa Fé de Bogotá. Editorial: McGraw.Hill / Interamericana

Cabe destacar que la carrera docente es uno de los elementos esenciales que llevan a fortalecer la estructura universitaria y con eso apuntar, con otras variables, a la calidad educativa del sistema de educación superior

## **2.8. Permanencia en el cargo.**

El común denominador presente en la vida académica universitaria, aunque con diferente peso específico dependiendo de cada institución, en referencia a el acceso formal a la carrera docente, está definida por concursos abiertos por antecedentes y oposición con entrevista, promociones, contratos, y por interinatos que es lo más habitual, rigiéndose por un Régimen de Carrera Docente y por Reglamentos de concursos, que establecen las pautas generales para acceder a los cargos docentes a través de la modalidad de estos mecanismos.

Es fundamental en estos procesos y mecanismos para el ingreso y permanencia en el cargo, la importancia que tienen los propios actores al manifestar su compromiso con la institución, y en ese proceso de desarrollo es cuando se perfilan cuáles son las fortalezas y debilidades que se demostrarán en post de la calidad en el desempeño laboral para luego, sugerir modificaciones para mejorar la actividad académica y posteriores decisiones para planes de desarrollo institucional.

En razón de lo precedentemente expuesto, en cuanto a carrera docente y control de gestión, expresa el actual Régimen de Carrera Docente de la UNRC. En su Artículo 16 menciona que: “Las Facultades podrán solicitar informes de avances parciales anuales si lo consideran necesario. Los mencionados informes son:

- a) Auto informe de cada uno de los docentes.
- b) Informe del docente responsable y del equipo de trabajo al que pertenece el docente.
- d) Informes elaborados a partir de encuestas anuales a los estudiantes”.<sup>41</sup>

Según Brizuela Nilda, “se ubica como núcleo problemático de la Carrera Docente, la sustanciación de los concurso docentes de acuerdo con lo que establece la normativa en cuanto a no afectar la estabilidad laboral de los postulantes y no contar con los puntos requeridos para el nuevo cargo, ya que a partir de ello, se identifican diferentes situaciones

---

41 Régimen General de Carrera Docente. 2009. Resolución Nro. 309/09 de Consejo Superior de la Universidad Nacional de Río Cuarto.

que se dan en la práctica, vulnerando los principios de calidad, entrando en contradicción con los objetivos fundamentales de la Universidad que son los de apuntar a brindar excelencia educativa”.<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup> BRIZUELA, N. E. 2000. Tesis de especialización en docencia universitaria. Universidad Nacional de Río Cuarto, Facultad de Ciencias Humanas *Control de Gestión en carrera docente: Instrumento técnico ó herramienta para la transformación de la práctica pedagógica universitaria*. Dirigida por María Celia Matteoda y Gisela Vélez de Olmos.



### CAPÍTULO 3: ASPECTO METODOLÓGICO

En el presente trabajo, se analiza el cumplimiento de la normativa para la carrera docente, puntualmente en relación a los plazos de permanencia en el cargo hasta lograr las efectivizaciones por concursos o promociones.

Para el desarrollo del mismo como ya se mencionó, se efectuó una investigación de campo, realizada en la Facultad de Ciencias Humanas de la Universidad Nacional de Río Cuarto, a través de la base de datos del Sistema Informático SIREH de la UNRC para el personal Docente de la FCH, dentro de un período de tiempo comprendido a partir del año 1990 y hasta el año 2014 inclusive.

**Población** Docentes registrados dentro del sistema informático SIREH de la UNRC,  $N = 472$ .

**Método:** descriptivo, cuantitativo y retrospectivo.

**Muestra:** Intencional, está conformada por docentes pertenecientes a la Facultad de Ciencias Humanas, registrados en el sistema SIREH que ingresaron durante el período entre 1990 y 2014. La extracción se realizó en forma *Aleatoria y Simple al azar* por cada uno de los once (11) Departamentos de la FCH, tomando un 25% de la totalidad de docentes que conformaban la FCH hasta el año 2014 inclusive, de esta manera se realizó el muestreo por cada uno de los departamento con ese porcentaje, siendo  $N = 118$ .

Asimismo, cabe señalar que los resultados arrojados de la muestra extraída de todos los Departamentos, referidos a la permanencia de cargos por Interinatos y Contratos como los de Carrera Docente, surgieron del seguimiento realizado en este estudio a cada uno de los sujetos que integran esta muestra, desde su ingreso a la Institución dentro del periodo comprendido entre 1990 y hasta el año 2014 inclusive.

**La fuente de datos** ha sido de tipo *Primaria*, pues los mismos fueron recogidos por el propio investigador.

**Análisis de Datos** Se realizó a través de procedimientos de estadística descriptiva con análisis y reporte de resultados, con el programa (*Planilla de Cálculo Excel, Versión 2016*).

Para llevar a cabo este trabajo, se solicitó información a la Secretaría Técnica de la FCH, para obtener información por cada uno de los Departamentos y posteriormente se requirió autorización a la Dirección de Recursos Humanos y al Centro de Cómputos de la

Universidad Nacional de Río Cuarto, a los fines de poder acceder a la base de datos del sistema SIREH de la UNRC, seleccionando sólo la planta docente de la Facultad de Ciencias Humanas para obtener la cantidad y nómina de cargos docentes que integran los distintos departamentos con un corte que limite el estudio al período comprendido entre los años 1990 y 2014 incluido y así efectuar la elaboración de este Trabajo Final.

CAPÍTULO 4: DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS Y ANÁLISIS

Cabe destacar que por razones de privacidad y ética, esta investigación se realizó de manera totalmente anónima, resguardando la identidad de todos los docentes, enfocando la extracción sólo a los datos correspondientes y necesarios, que fueron sustanciales para lograr los resultados que arrojó esta investigación.

Luego de obtener la muestra objeto de estudio N=118, se elaboró una base de datos, con las variables para poder realizar una comparativa de resultados entre los años 1990 y 2014, acerca de cómo fueron los cambios y avances de la carrera docente en cada uno de los departamentos, donde los porcentajes de permanencia en los cargos, evidencian el tiempo transcurrido sin movilidad entre un cargo y otro, hasta lograr el cambio de situación de revista.

En virtud de ello, se realizó la carga de datos por departamentos, teniendo en cuenta el año de ingreso, para efectuar el cálculo de los años de permanencia en cada cargo, a lo largo del período establecido para esta investigación, y finalmente verificar o corroborar el cumplimiento de la normativa.

Los resultados fueron organizados por departamento y en dos grandes grupos, por un lado para la situación de revista correspondiente a cargos por Interinatos y Contratos, y por otro lado los Efectivos.

**DEPARTAMENTO DE LETRAS:**

**Cargos por Interinatos y Contratos:**

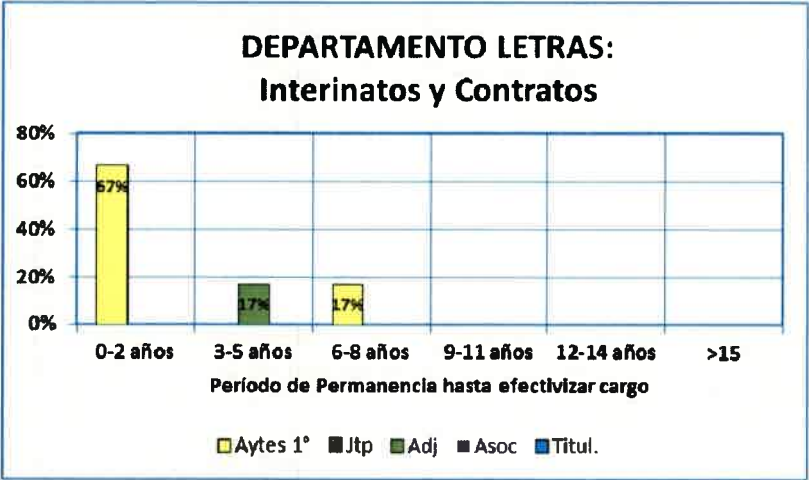


Gráfico 1. Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos del Dpto. de Letras, según permanencia en los mismos durante el período entre 1990 a 2014. (N=6).

Respecto a los cargos docentes de Auxiliares, en el caso de los Ayudantes de Primera para este departamento, la permanencia en los Contratos o Interinatos, de acuerdo a lo que evidencia el Gráfico 1, se puede inferir que notoriamente un 67% permaneció hasta 2 años en el cargo hasta lograr su cambio de revista, mientras que en forma decreciente un 17% se mantuvo en el período comprendido entre 6 a 8 años. En tanto que en el caso de Profesores Adjuntos un 17% permaneció como contratados o interinos por un período de entre 3 a 5 años.

**DEPARTAMENTO DE LETRAS:**

**Cargos Efectivos:**

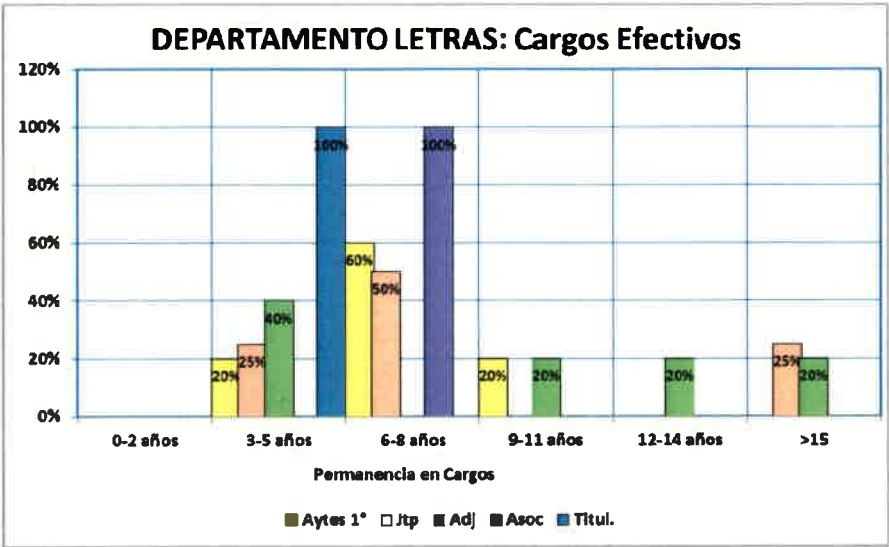


Gráfico 2. Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos del Dpto. de Letras, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=6).

En lo concerniente a cargos de Auxiliares, en las Ayudantías de Primera, se aprecia que dentro del período que abarca entre 9 a 11 años, un 20% se ha mantenido en el cargo hasta cambiar su situación de revista, también se observa que notoriamente un 60% no ha presentado movilidad por el término de entre 6 a 8 años, mientras que un 20% lo hizo entre 3 a 5 años

Para los cargos de Jefes de Trabajos Prácticos, el Gráfico que antecede, muestra que un 25% ha permanecido en sus cargos por más de 15 años, luego se observa que un 50% ha permanecido en el cargo en el período comprendido entre 6 a 8 años y por último puede apreciarse que un 25% permaneció en el cargo entre 3 a 5 años.

A partir de la información obtenida, puede observarse en este departamento, que un 20% de los profesores Adjuntos ha permanecido en sus cargos por el período que transcurre en más de 15 años, se presentó otro 20% que permaneció entre 12 a 14 años, y dentro del mismo porcentaje se ha constatado la permanencia en el período de 9 a 11 años, y por último en este cargo se observa que un 40% permaneció en el cargo entre 3 a 5 años.

En cuanto a los cargos de Profesores Asociados y Titulares, se evidencia que un 100% se ha mantenido en sus cargos por un período de entre 6 a 8 años.

**DEPARTAMENTO de EDUCACIÓN INICIAL:**

**Cargos por Interinatos y Contratos:**

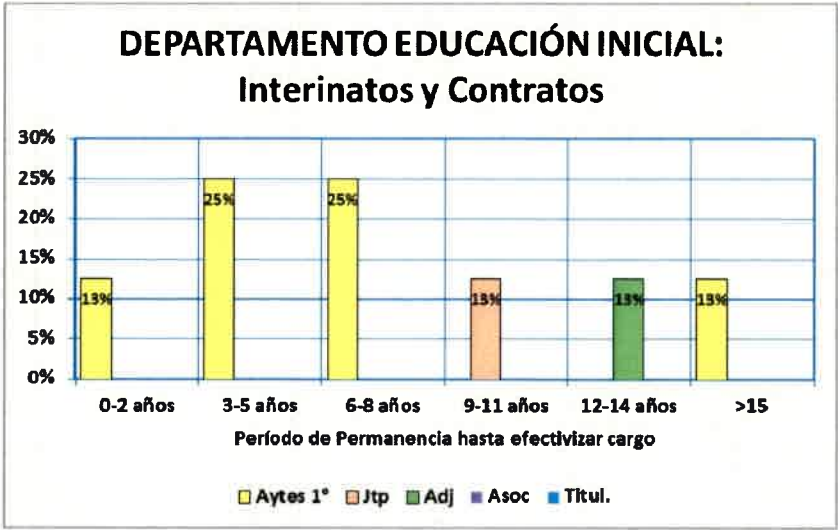


Gráfico 3. Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos del Dpto. de Educación Inicial, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=8)

En cuanto al Dpto. de Educación Inicial con respecto a los docentes interinos y contratados, como se observa en el gráfico precedente, los resultados arrojados, para los cargos docentes de Auxiliares, en el caso de Ayudantes de Primera se aprecia que un 13% se ha mantenido en la misma situación de revista por más de 15 años, mientras que en menor medida un 25% se mantuvo entre los períodos comprendidos de entre 6 a 8 años, por otro lado otro 25% se evidencia entre 3 a 5 años, y en menor índice un 13% en el período de 0 a 2 años.

El gráfico 3, permite observar que para el cargo de Jefe de Trabajos Prácticos, presenta que un 13% se halla en el período de permanencia de entre 9 a 11 años, y para el

caso de Profesores, se visualiza que en los Adjuntos que un 13% se mantuvo en su misma situación de revista por el término de entre 12 a 14 años.

**DEPARTAMENTO de EDUCACIÓN INICIAL:**

**Cargos Efectivos:**

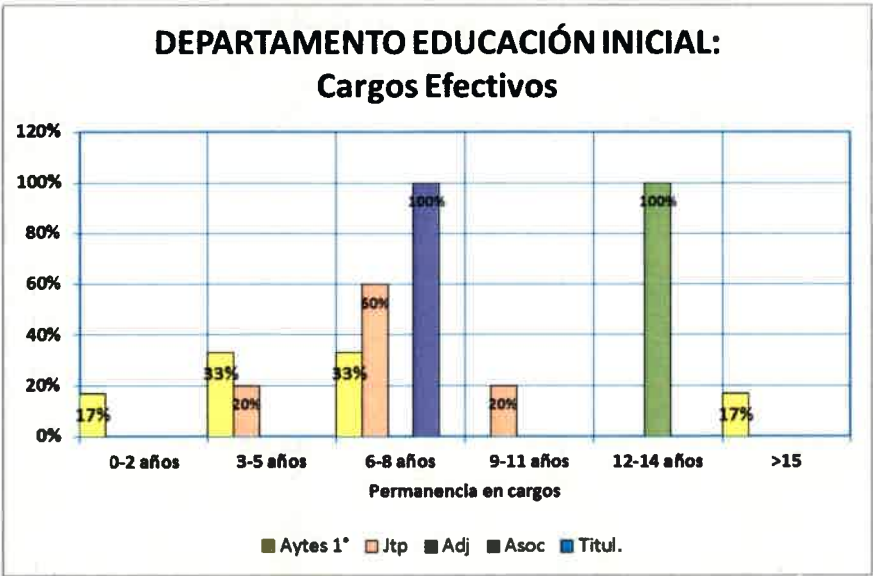


Gráfico 4. Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos del Dpto. de Educación Inicial, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=8)

En cuanto a los cargos docentes efectivos del Departamento de Educación Inicial representados en el Gráfico 4, se observa en este Departamento que para los cargos de docentes Auxiliares, un 17% de los Ayudantes de Primera evidencia una permanencia en el cargo por un período de más de 15 años, en tanto que un 33% mantuvo su situación de revista por un período de entre 6 a 8 años, mientras que otro 33% permaneció entre 3 a 5 años, y un 17% perduró en su mismo cargo durante el período de entre 0 a 2 años.

Similar situación se refleja con el cargo de Jefe de Trabajos Prácticos, en el cual se aprecia que un 20% ha permanecido en el cargo en el período de entre 3 a 5 años, mientras que notablemente un 60% se mantuvo en su situación de revista entre 6 a 8 años, en tanto que un 20% de estos cargo indica una permanencia por el término comprendido entre 9 a 11 años.

Respecto a los cargos en la categoría de Profesores, la permanencia de cargo que se representa en el gráfico precedente, puede observarse que significativamente un 100% de

los Adjuntos, se mantuvo en el período de entre 12 a 14 años y un notable 100% de los Asociados permaneció en el cargo en el período entre 6 a 8 años.

**DEPARTAMENTO de CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.**

**Cargos por Interinatos y Contratos:**

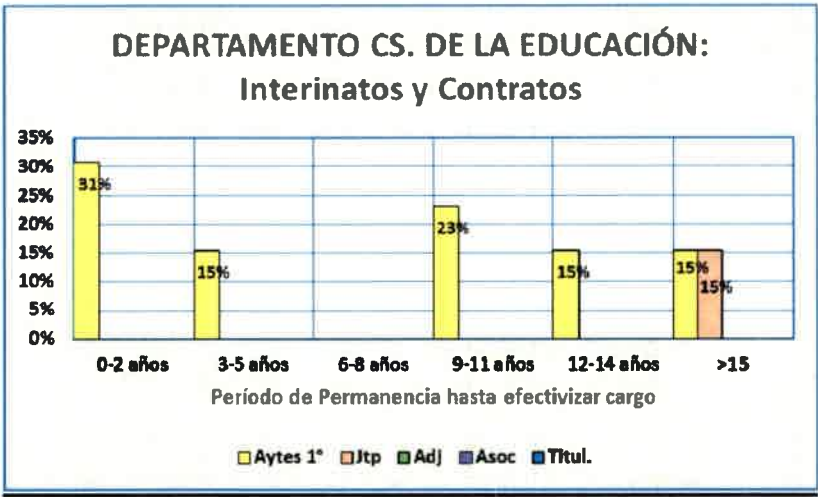


Gráfico 5. Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos del Dpto. de Ciencias de la Educación, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=13)

Respecto del Gráfico 5, se puede inferir que para los cargos de docentes Auxiliares en Ayudantes de Primera, la permanencia de cargo en el período más prolongado se evidencia con un 15% dentro del período de más de 15 años, mientras que se aprecia el mismo índice de un 15% que mantuvieron la misma situación de revista por el término comprendido entre 12 a 14 años, en tanto que se refleja un incremento del 23% de cargos que se encuentran sin movilidad durante el período que abarca de 9 a 11 años, luego se observa que un 15% de cargos se hallaron sin movilidad en el período comprendido de entre 3 a 5 años, y un 31% dentro del período de 0 a 2 años.

Asimismo, de los resultados arrojados para el caso de los Jefes de Trabajos Prácticos, se puede apreciar que en este mismo gráfico un 15% mantuvo su situación de revista por más de 15 años.



**DEPARTAMENTO de CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.**

**Cargos Efectivos:**

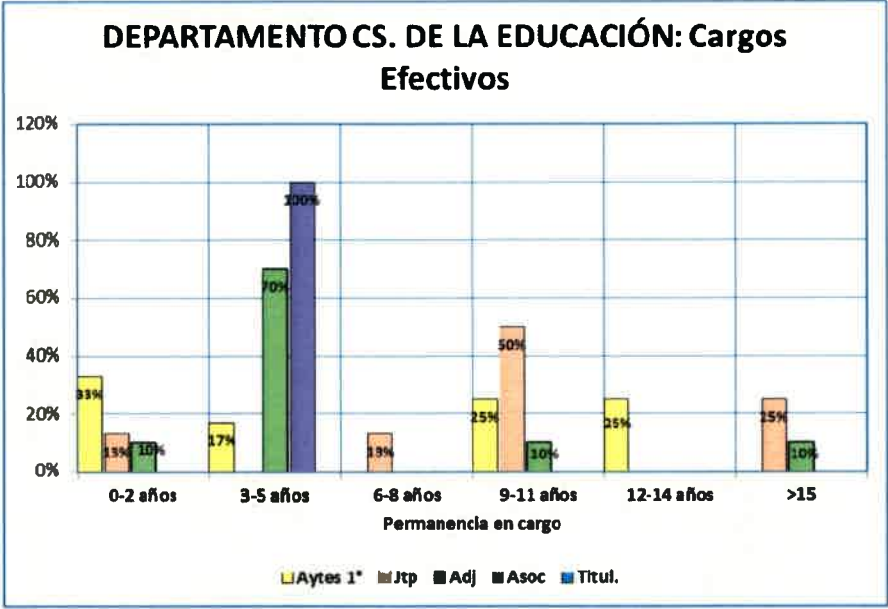


Gráfico 6. Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos del Dpto. de Ciencias de la Educación, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=13)

Para el caso de los cargos efectivos, en este Departamento como muestra el gráfico 6, se evidencia que para los Auxiliares, en el caso de cargos de Ayudantes de Primera un 25% permaneció sin movilidad en su situación de revista dentro del período que corresponde entre 12 a 14 años, en tanto que otro 25% se mantuvo en el rango de entre 9 a 11 años. Luego se puede observar que, en este mismo cargo, un 17% permaneció en esa situación de revista dentro del período que abarca de 3 a 5 años y de manera creciente se denota que un 33% de las Ayudantías de Primera permanecieron en sus cargos por un período de entre 0 a 2 años

Mientras que para el caso de los cargos de Jefes de Trabajos Prácticos, en gráfico precedente se observa que un predominante porcentaje del 25% ha permanecido más de 15 años en su situación de revista, mientras que de similar manera que el anterior un significativo 50% permanecieron en su cargo por el término comprendido de entre 9 a 11 años, luego se aprecia en menor proporción que un 13% ha permanecido en sus cargos por un período de entre 6 a 8 años, y de igual manera otro 13% se mantuvo sin movilidad en el lapso comprendido entre 0 a 2 años.

Para los cargos de Profesores, en el caso de Adjuntos, puede observarse que los resultados de la permanencia en el cargo arroja que un 10% se ha mantenido en su

situación de revista durante el período de más de 15 años, luego otro 10% que presentó su condición sin movilidad de cargo durante el período de entre 9 a 11 años, en tanto que significativamente un 70% permaneció en el cargo entre 3 a 5 años, y un 10% se mantuvo en el cargo en el período de entre 0 a 2 años.

En cambio para los cargos de Profesores, se observa que en el caso de Asociado, un 100%, ha permanecido en el cargo en el período de entre 3 a 5 años.

**Departamento de CIENCIAS JURÍDICAS, POLÍTICAS Y SOCIALES.**

**Cargos por Interinatos y Contratos:**

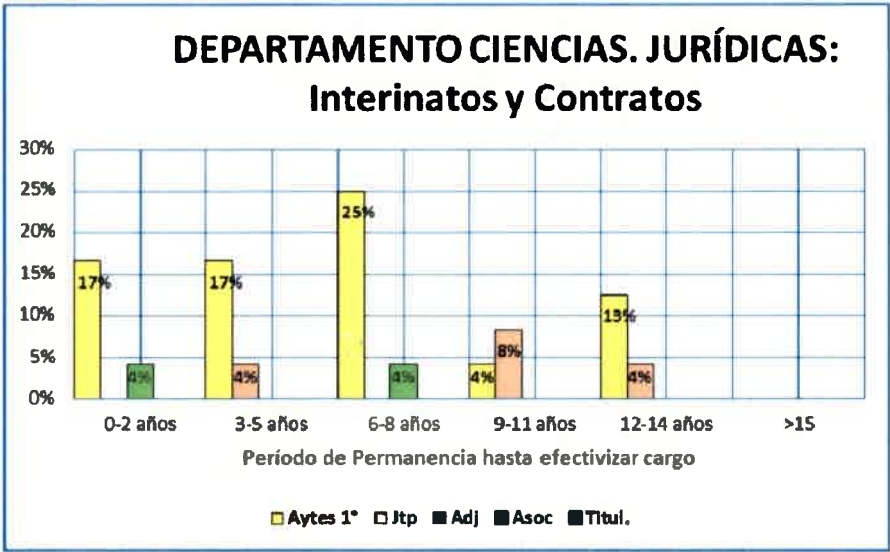


Gráfico 7. Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos del Dpto. de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=24)

Cabe señalar que este Departamento, es uno de los más grandes de la FCH, en tanto que los resultados arrojados respecto de cargos en situación de interinatos y contratos para docentes Auxiliares, en el caso de las Ayudantías de Primera se aprecia en el Gráfico 7 que el 13% de cargos mantuvo su condición de revista sin movilidad por el período que abarca de 12 a 14 años, luego un 4% permaneció en el cargo en el período que corresponde entre 9 a 11 años, en tanto que un 25% permaneció en el período de entre 6 a 8 años, mientras que un 17% se mantuvo en el cargo en el rango de tiempo de entre 3 a 5 años y otro 17% en el período de entre 0 a 2 años.

No obstante, para el cargo de Jefe de Trabajos Prácticos se evidencia en el gráfico que antecede, un 4% se ha mantenido sin movilidad en el cargo entre el período

comprendido entre 12 a 14 años, no obstante un 8% mantuvo su situación de revista en el período que abarca entre 9 a 11 años y un 4% entre 3 a 5 años.

En cuanto a los cargos de Profesores, para el caso de Adjuntos, como puede observarse en el Gráfico precedente, un 4% ha permanecido en el cargo dentro del período comprendido entre 6 a 8 años y otro 4% entre 0 a 2 años.

**Departamento de CIENCIAS JURÍDICAS, POLÍTICAS Y SOCIALES.**

**Cargos Efectivos:**

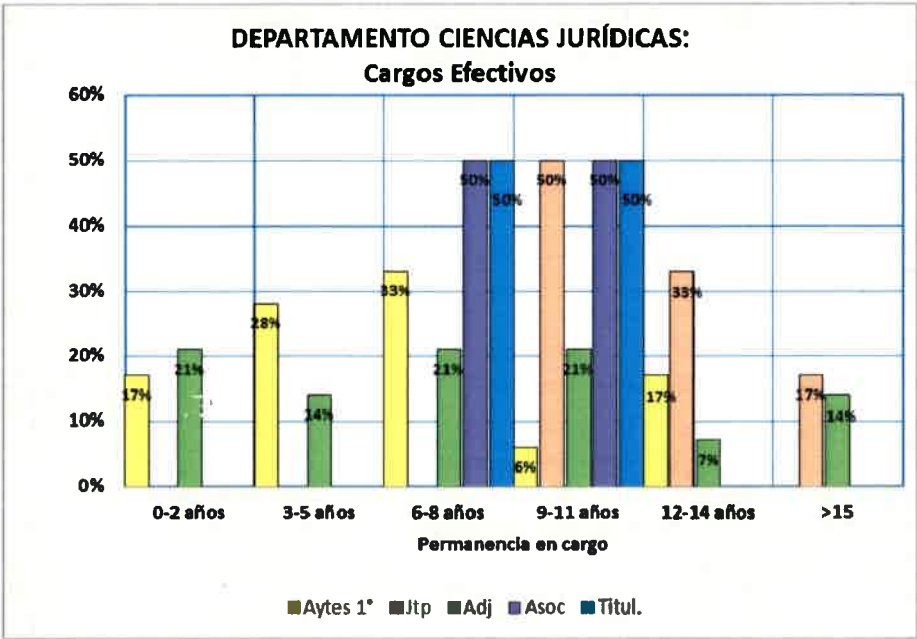


Gráfico 8. Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos del Dpto. de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=24)

Como puede observarse en el Gráfico 8, en el caso de cargos para docentes Auxiliares, para el caso de los Ayudantes de Primera se evidencia que desfavorablemente un 17% ha permanecido en el período de tiempo comprendido entre 12 a 14 años, mientras que en menor escala el 6% entre 9 a 11 años, luego incrementándose el índice se observa que un 33% de cargos ha permanecido sin movilidad en el período entre 6 a 8 años, en tanto que un 28% se mantuvo en el cargo entre 3 a 5 años, y un 17% entre 0 a 2 años.

Para el caso de Jefe de Trabajos Prácticos, se visualiza que un 17% ha permanecido en el cargo por más de 15 años sin movilidad en su situación de revista, mientras que luego se aprecia que un 33% se mantuvo en el mismo cargo por un período

de entre 12 a 14 años, en tanto que de manera considerable se incrementó el porcentaje a un 50% en la permanencia para el período comprendido entre 9 a 11 años.

Dentro de los cargos docentes de Profesores, en el caso de Adjuntos, los porcentajes de permanencia que se evidencian dentro de esta misma situación de revista, fueron en un 14% para el período más prolongado que corresponde a más de 15 años, y luego se observa en menor medida que un 7% se halla sin movilidad en el cargo en el período que abarca entre 12 a 14 años. En tanto que, un 21% se mantuvo en la misma situación de revista por un período de entre 9 a 11 años, otro 21% entre 6 a 8 años, mientras que el 14% no presentó movilidad por un período de entre 3 a 5 años y por último el 21% permaneció entre 0 a 2 años.

Para las categorías de Profesores Asociados y titulares, en ambos casos se refleja que con un 50% cada uno, han permanecido en sus cargos dentro de los períodos comprendidos entre 9 a 11 años y entre 6 a 8 años respectivamente.

**Departamento de EDUCACIÓN FÍSICA:**

**Cargos por Interinatos y Contratos:**

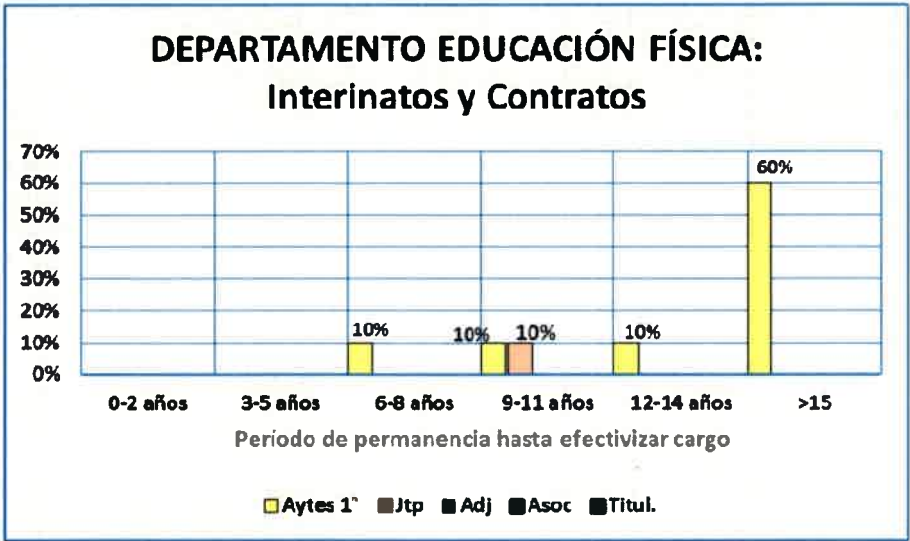


Gráfico 9. Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos del Dpto. de Educación Física, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=10)

En el Dpto. de Educación Física, para la situación de revista de Interinatos y Contratos, en el gráfico 9 puede observarse que para los cargos docentes de Auxiliares, en el caso de Ayudantías de Primera, refleja significativamente que un 60% ha permanecido

en sus cargos por más de 15 años. Mientras que, de manera decreciente un 10%, se ha mantenido en su cargo sin movilidad dentro del período comprendido entre 12 a 14 años, luego otro 10% se mantuvo entre 9 a 11 años y de igual manera otro 10% entre 6 a 8 años.

Para el caso de Jefes de Trabajos Prácticos denotan que un 10% se mantuvieron sin movilidad en el cargo dentro del período de 9 a 11 años.

**Departamento de EDUCACIÓN FÍSICA:**

**Cargos Efectivos:**

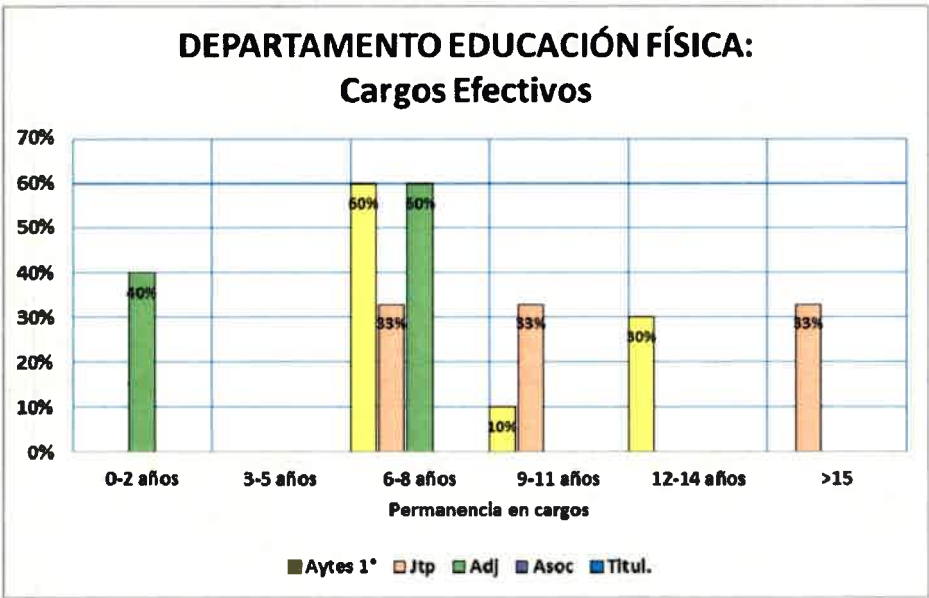


Gráfico 10. Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos del Dpto. de Educación Física, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=10)

Respecto de los cargos efectivos de Educación Física, se puede observar en el gráfico 10, en lo concerniente a cargos docentes de Auxiliares, en el caso de Ayudantes de Primera cabe señalar que un 30% ha permanecido sin cambios en su cargo dentro del período comprendido entre 12 a 14 años, luego un 10% entre 9 a 11 años y un 60% entre 6 a 8 años.

Para el caso de Jefes de Trabajos Prácticos, se observa que considerablemente un 33% ha permanecido en el cargo por término de más de 15 años, mientras que otro 33% se mantuvo dentro del período de entre 9 a 11 años, en tanto que otro 33% se ubica dentro del tramo de entre 6 a 8 años.

En cuanto a la situación de revista para cargos docentes de Profesores, en el caso de Adjuntos, se puede apreciar de manera favorable que un 60% ha permanecido en el cargo dentro del período entre 6 a 8 años y un 40% en el de 0 a 2 años.

**Departamento de HISTORIA:**

**Cargos por Interinatos y Contratos:**

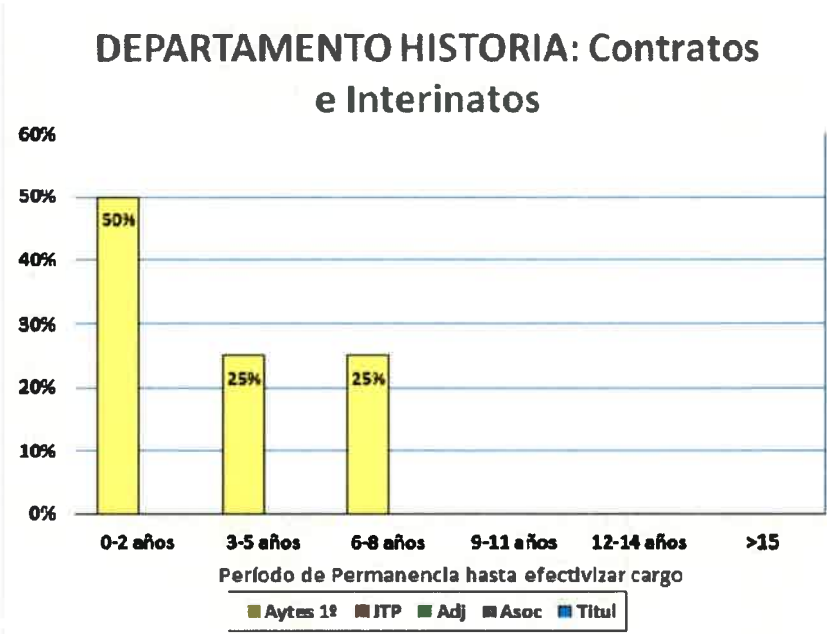


Gráfico 11. Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos del Dpto. de Historia, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=8)

En el Departamento de Historia, respecto a los Interinatos y Contratos, se observa en el gráfico precedente, que para los cargos docentes de Auxiliares, en el caso de Ayudantías de Primera, un 25% mantuvo su misma situación de revista por el período de entre 6 a 8 años, mientras que otro 25% refleja su condición de permanencia en el mismo cargo dentro del período de 3 a 5 años, y por último se presenta que un 50% permaneció en el cargo dentro del rango de entre 0 a 2 años.

## Departamento de HISTORIA:

### Cargos Efectivos:

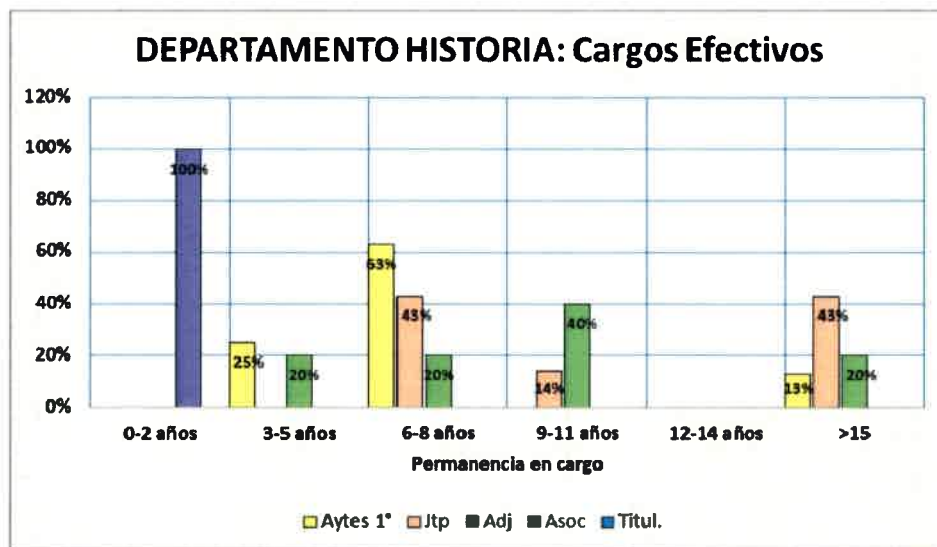


Gráfico 12. Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos del Dpto. de Historia, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=8)

Se observa en el gráfico 12 que respecto a los cargos docentes de Auxiliares, para el caso de los Ayudantes de Primera un 13% ha permanecido en el cargo por más de 15 años, en tanto que un 63% se mantuvo en el cargo dentro del rango de 6 a 8 años, y en menor porcentaje un 25% en el período de entre 3-5 años.

Para el caso de Jefes de Trabajos Prácticos se evidencia considerablemente que un 43% se mantuvo en la permanencia de cargo en el período correspondiente a más de 15 años, luego se aprecia en el mismo gráfico que un 14% se ha mantenido en el mismo cargo entre 9 a 11 años, mientras que en menor medida cabe señalar que un 43% no presentó movilidad en su cargo por el término de entre 6 a 8 años.

Para los cargos docentes de Profesores, en el caso de Adjuntos el gráfico refleja de manera elocuente que un 20% ha permanecido en el mismo cargo por más de 15 años, no obstante luego se evidencia que un 40% se mantuvo en el cargo en el por el período de 9 a 11 años, mientras que en menor medida un 20% lo hizo dentro del que corresponde al período de 6 a 8 años, en tanto que otro 20% permaneció en el cargo entre 3 a 5 años.

La permanencia que se denota para el caso de Profesores Asociados es en un 100%, dentro del período de permanencia en el cargo de 0 a 2 años.



**Departamento de CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN:**  
**Cargos por Interinatos y Contratos:**

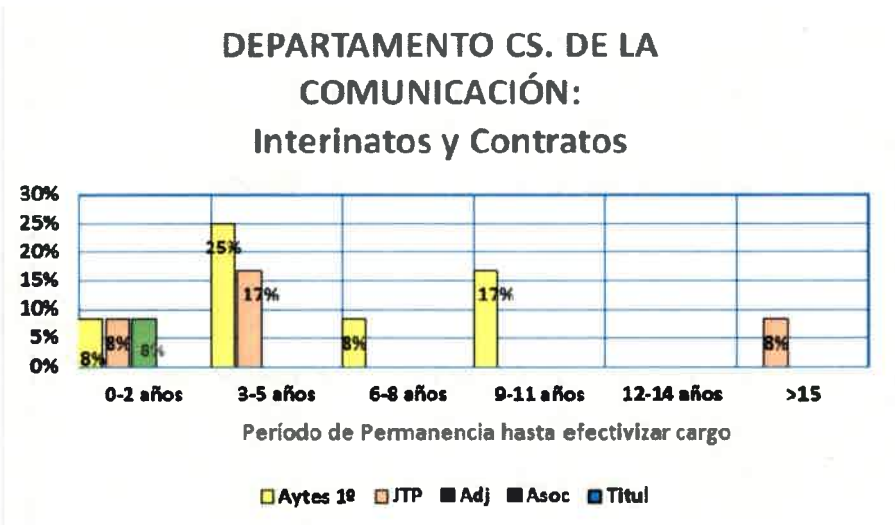


Gráfico 13. Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos del Dpto. de Ciencias de la Comunicación, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=12)

De los resultados arrojados para el Departamento de Ciencias de la Comunicación, como se puede observar en el gráfico 13, en cuanto a los cargos docentes de Auxiliares, respecto a las Ayudantías de Primera, es importante señalar que un 17% se mantuvo en el mismo cargo durante el período comprendido de 9 a 11 años, en tanto que de manera decreciente un 8% permaneció en el cargo dentro del período de 6 a 8 años, luego se evidenció que un 25% prevalecieron en el cargo dentro del rango de entre 3 a 5 años, y un 8% se mantuvo en el mismo cargo como contratado o interino, dentro del período de 0 a 2 años

Para el cargo de Jefe de Trabajos de Prácticos, se observa la existencia de un 8% que ha permanecido en el mismo cargo durante más de 15 años, mientras que luego se aprecia que un 17% ha permanecido en el cargo hasta obtener su movilidad durante el período de 3 a 5 años y en menor escala se refleja que un 8% lo hizo dentro del período de 0 a 2 años.

En cuanto al cargo de Profesor Adjunto, tal como se verifica en el gráfico precedente tal como se ha podido visualizar, que la permanencia en el cargo se encuentra representada por el 8% dentro del período de 0 a 2 años.

**Departamento de CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN:**  
**Cargos Efectivos:**

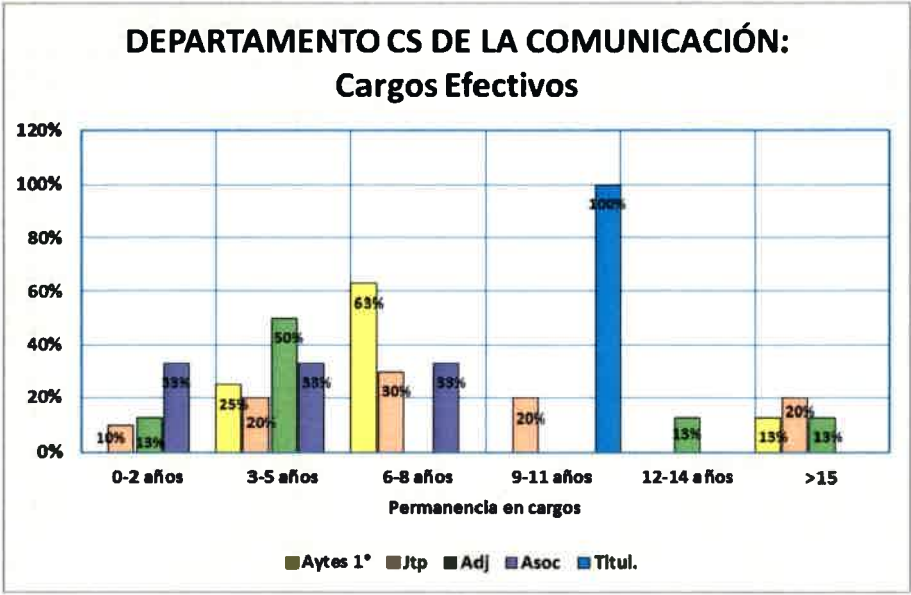


Gráfico 14. Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos del Dpto. de Ciencias de la Comunicación, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=12)

Para el caso de permanencia de cargos de planta permanente y efectivos en el Dpto. de Cs. de la Comunicación, se observa en el gráfico 14 para cargos docentes Auxiliares, en el caso de Ayudantes de Primera, que considerablemente un 13% se ha mantenido en su misma situación de revista por más de 15 años, luego notablemente se aprecia que un 63% mantuvo su situación dentro del período de entre 6 a 8 años y finalmente dentro de esta misma categoría un 25% ha permanecido en el cargo por el período comprendido entre 3 a 5 años.

Respecto a los cargos correspondientes a Jefe de Trabajos Prácticos, los resultados arrojados evidenciaron que un 20% no ha presentado movilidad en el cargo por más de 15 años, continuando con el período de 9 a 11 años se observa que un 20% se mantuvo en el mismo cargo dentro de este período de tiempo, mientras que un 30% permaneció en el cargo dentro del período de entre 6 a 8 años, en tanto que un 20% reflejó la permanencia sin cambios en su situación de revista por el período de 3 a 5 años y por último un 10% denotó que se mantuvo en el cargo hasta obtener la movilidad por el término de entre 0 a 2 años.

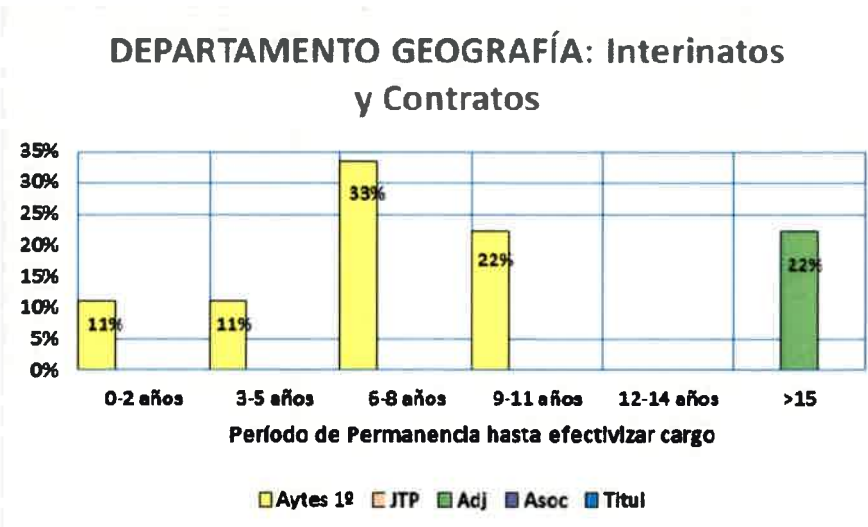
En cuanto a los cargos docentes de Profesores, en el caso de Adjuntos, cabe destacar que se observa un 13% presenta inamovilidad en su cargo por más de 15 años, mientras que otro 13% presenta invariabilidad en la situación de revista dentro del período de tiempo comprendido entre 12 a 14 años, en tanto que significativamente un 50% ha permanecido en el cargo entre 3 a 5 años y un 13% entre 0 a 2 años.

Continuando con los cargos docentes de Profesores, para el caso de los Asociados, se puede observar que un 33% refleja su condición de revista sin cambios para el período de permanencia de entre 6 a 8 años, de igual manera otro 33% se aprecia sin movilidad para el término de entre 3 a 5 años y por último siguiendo con el mismo índice, un 33% revela una permanencia de cargo en el lapso de entre 0 a 2 años.

Para el caso de Profesor Titular, se evidencia que un 100% se ha mantenido en el rango de permanencia de cargo comprendido entre 9 a 11 años.

**Departamento de GEOGRAFÍA.**

**Cargos por Interinatos y Contratos:**



**Gráfico 15.** Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos del Dpto. de Geografía, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=9)

En lo que respecta a los interinatos y Contratos del Departamento de Geografía, en el gráfico 15 se denota para los cargos docentes de Auxiliares, que en el caso de Ayudantías de Primera presentan una permanencia de cargo en un 22% dentro del período de 9 a 11 años, en tanto que un 33% en el período de entre 6 a 8 años y un 11% que se

mantuvo dentro de los periodos de entre 3 a 5 años y otro 11 % en el periodo de entre 0 a 2 años.

En cuanto a los Profesores, en el caso de Adjuntos un 22% permanecieron sin movilidad durante un periodo de más de 15 años.

**Departamento de GEOGRAFÍA.**

**Cargos Efectivos:**

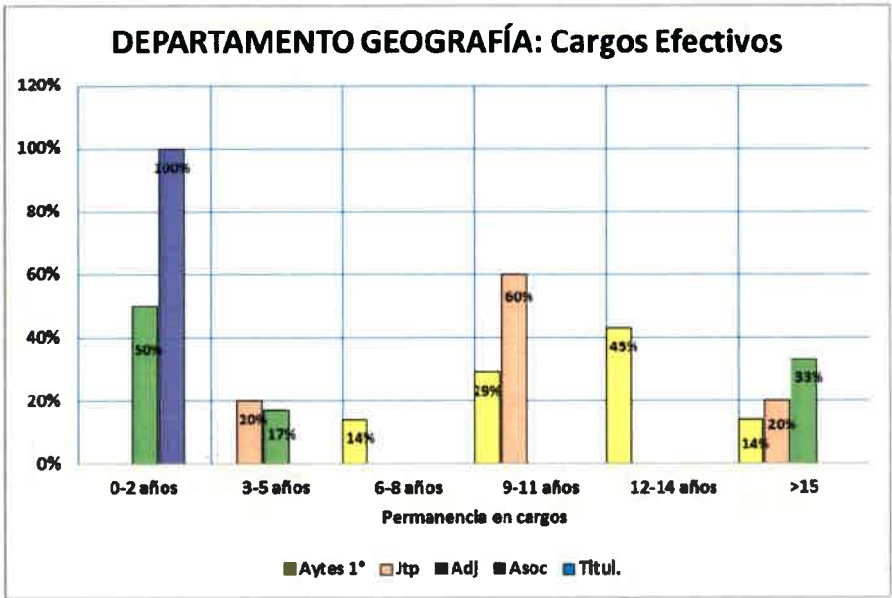


Gráfico 16. Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos del Dpto. de Geografía, según permanencia en los mismos durante el periodo de 1990 a 2014. (N=9)

La situación de revista que se refleja en el gráfico que antecede para cargos efectivos en el departamento de Geografía, en el caso de docentes Auxiliares, se observa considerablemente que un 14% de Ayudantías de Primera han permanecido en el cargo sin movilidad dentro del periodo de más de 15 años, asimismo, también se evidencia notoriamente que un 43% se mantuvo en el mismo cargo durante el periodo de entre 12 a 14 años, en tanto que un 29% permaneció en el cargo entre 9 a 11 años y otro 14% entre 6 a 8 años.

Por otra parte, cabe señalar que un 20% correspondiente al cargo de Jefes de Trabajos Prácticos, mantuvieron sus cargos sin movilidad por un periodo de más de 15 años, del mismo modo puede observarse que significativamente un 60% no presentaron

cambio de situación de revista por el lapso de entre 9 a 11 años, y un 20% permaneció en el cargo por el período de entre 3 a 5 años.

Para los cargos de Profesores, en el caso de Adjuntos, resulta destacable observar que un 33% de estos cargos se hallan representados sin movilidad en el período que corresponde a más de 15 años, en tanto que en este mismo cargo, un 17% permaneció sin movilidad en su situación de revista en un periodo de entre 3 a 5 años y significativamente un 50% de estos cargos ha permanecido en el período de entre 0 a 2 años

**Departamento de FILOSOFÍA.**

**Cargos por Interinatos y Contratos:**

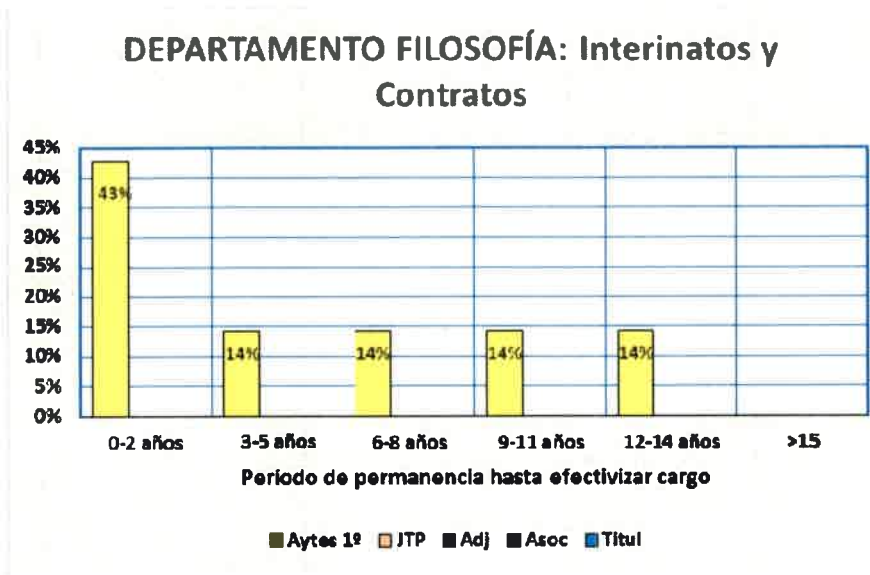
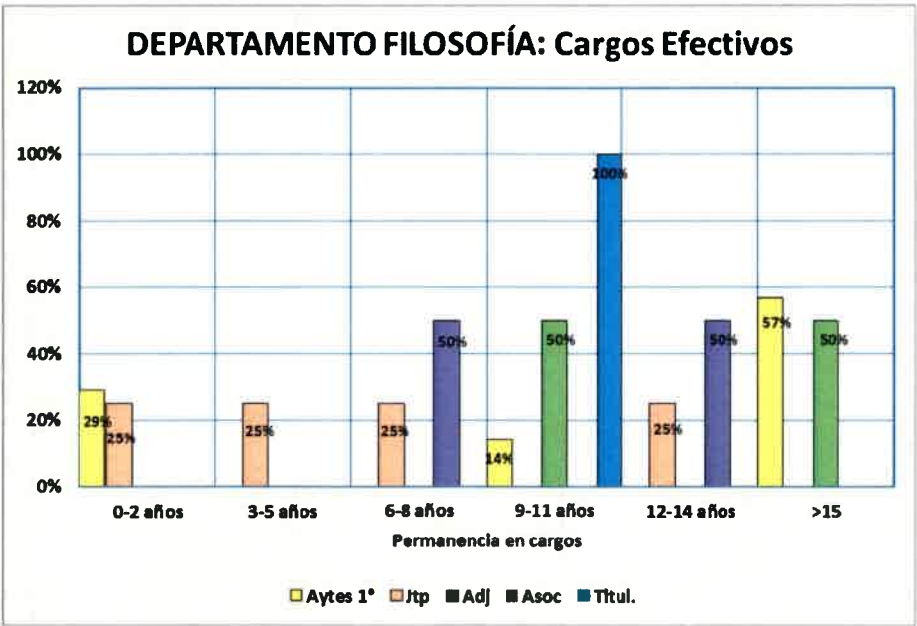


Gráfico 17. Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos del Dpto. de Filosofía, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=7)

En el Departamento de Filosofía, en relación a los cargos por interinatos o contratos, como puede observarse en el gráfico precedente, en cargos docentes de Auxiliares, se evidencia que para Ayudantes de Primera, los datos arrojaron un resultado común del 14% de cargos que presentaron una situación de revista sin movilidad para los siguientes períodos de entre 12 a 14 años, 9 a 11 años, de 6 a 8 años y de 3 a 5 años, mientras que se manifiesta notoriamente un 43% de cargos que permanecieron sin movilidad en el período de entre 0 a 2 años.

**Departamento de FILOSOFÍA.**  
**Cargos Efectivos:**



**Gráfico 18. Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos del Dpto. de Filosofía, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=7)**

Tal como puede observarse, el Gráfico 18 proporciona datos que representan al Departamento de Filosofía, haciendo en primera instancia referencia a los cargos docentes de Auxiliares, como el caso de las Ayudantías de Primera, que arrojó un notable porcentaje de un 57% de estos cargos presentaron misma situación de inmovilidad en su condición de revista en el período de más de 15 años, mientras que de manera decreciente un 14%, presentó retraso en el ascenso de cargo por el período comprendido entre 9 a 11 años y un 29% permaneció en el mismo cargo por el período de entre 0 a 2 años.

Respecto del cargo de Jefe de Trabajos Prácticos, se observa que coincidentemente los resultados arrojaron un porcentaje en común de un 25% en cuatro períodos de permanencia de cargos, que se evidencian distribuidos como puede apreciarse en el gráfico que antecede para los siguientes rangos: entre 12 a 14 años, entre 6 a 8 años, entre 3 a 5 años y entre 0 a 2 años respectivamente.

Respecto de la permanencia en el cargo para los Profesores, en el caso de Adjuntos, se observa que elocuentemente un 50%, permaneció en el cargo sin movilidad por más de

15 años, mientras que otro notorio 50% se mantuvo en el cargo por el período de 9 a 11 años.

En cuanto a los Asociados, el gráfico 20 denota que un porcentaje considerable del 50% ha permanecido en el cargo por el período de entre 12 a 14 años y de igual manera otro importante índice del 50% se mantuvo sin movilidad en el período de entre 6 a 8 años.

Respecto a los Profesores Titulares, se observa que un 100% permanecieron en sus cargos dentro del periodo de entre 9 a 11 años, pero al ser este el cargo efectivo que marca la máxima categoría, es previsible que finalicen la carrera docente con su jubilación en esta situación de revista.

**Departamento de LENGUAS:**

**Cargos por Interinatos y Contratos:**

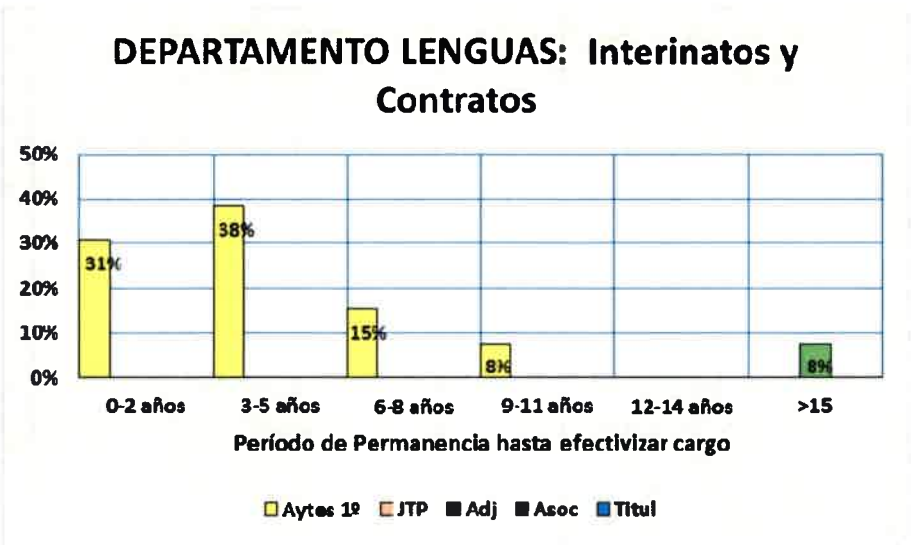


Gráfico 19. Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos del Dpto. de Lenguas, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=13)

En este Departamento, el gráfico preliminar refleja que para los cargos docentes de Auxiliares, en el caso de las Ayudantías de Primera los resultados arrojaron que un 8% mantuvo su cargo sin movilidad por el período comprendido entre 9 a 11 años, en tanto que en menor medida un 15% permaneció en el cargo entre 6 a 8 años, mientras que el índice se incrementó en un 38% para cargos que no obtuvieron movilidad durante el período de entre 3 a 5 años y un 31% de cargos se mantuvieron dentro del período de tiempo comprendido entre 0 a 2 años.



No obstante, para el caso de los Profesores, el cargo de Adjunto se evidencia en el gráfico 20, que un 8% permaneció en el cargo sin movilidad en su situación de revista por más de 15 años.

**Departamento de LENGUAS:**

**Cargos Efectivos:**

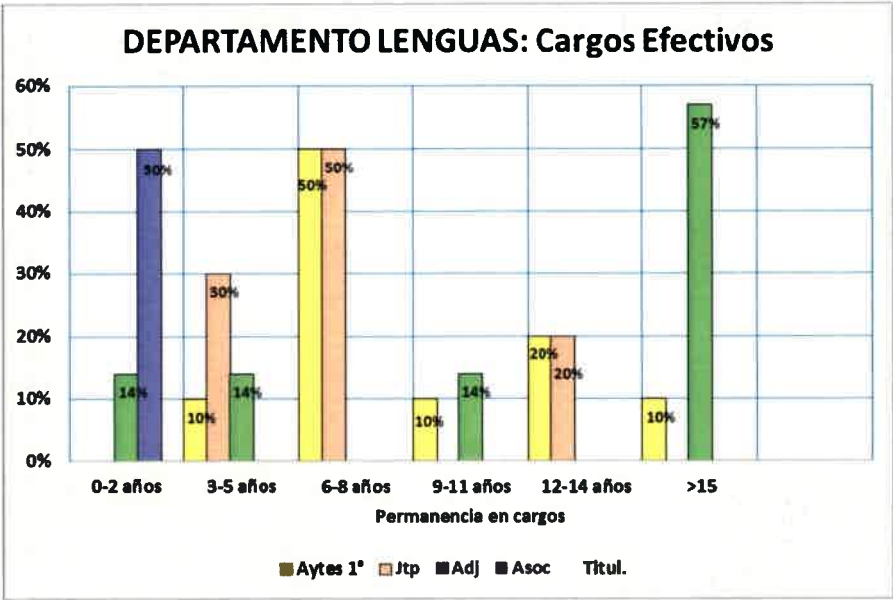


Gráfico 20. Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos del Dpto. de Lenguas, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=13)

Respecto a los períodos de permanencia en cargos efectivos para el Departamento de Lenguas, se observa en el gráfico 20 que en los cargos de Auxiliares, para el caso de Ayudantías de Primera presenta un 10% que permanecieron sin movilidad por más de 15 años, como también puede apreciarse que un 20% permaneció en la misma situación de revista por un período de entre 12 a 14 años, en tanto que un 10% mantuvo su inmovilidad en el cargo durante el período de entre 9 a 11 años, mientras que otro 50% permaneció en el cargo en el período de entre 6 a 8 años y un 10% entre 3 a 5 años.

Asimismo, puede apreciarse que para el caso de Jefes de Trabajos Prácticos, se observa que un 20% ha permanecido en la misma situación de revista por el lapso de tiempo entre 12 a 14 años, en tanto que un 50% muestra que lo hizo dentro del rango de tiempo entre 6 a 8 años y un 30% ha permanecido sin movilidad en el cargo por el período de entre 3 a 5 años.

En cuanto a los cargos de Profesores , en el caso de Adjuntos, en el gráfico 22 se observa que un 57% de esta categoría ha permanecido en la misma situación de revista por más de 15 años, además puede apreciarse que un 14% denota permanencia en el cargo durante el período de entre 9 a 11 años, mientras que otro 14% se mantuvo sin movilidad en su situación de revista por el período de 3 a 5 años, y otro 14% dentro del período de 0 a 2 años.

Mientras que para el caso de Profesores Asociados, de los resultados obtenidos, un 50% denota haber permanecido en el cargo entre 0-2 años.

**Departamento ESCUELA DE ENFERMERÍA:**

**Cargos por Interinatos y Contratos:**



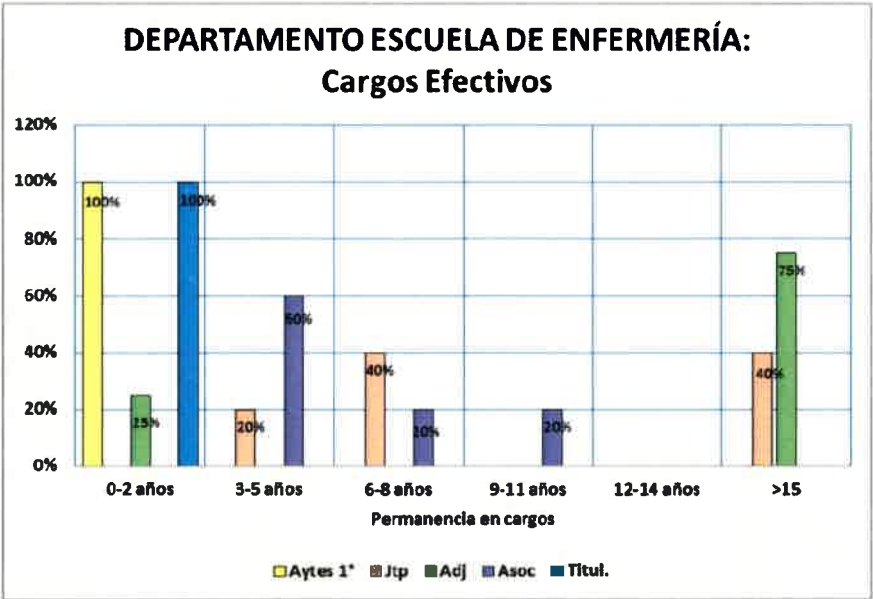
Gráfico 21. Distribución porcentual de cargos Docentes por Interinatos y Contratos de la Escuela de Enfermería, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=8)

Es importante señalar que en la Escuela de Enfermería, como lo refleja el gráfico 21, para el caso de contratos e interinatos, sólo predominan los cargos de Auxiliares, Ayudantes de Primera y Jefes de Trabajos Prácticos.

Para Los Ayudante de Primera, se observa en el gráfico precedente que los resultados arrojaron que un 13% ha permanecido en el cargo por el período de 0 a 2 años. Mientras que los Jefes de Trabajos Prácticos se evidencia que con el mismo índice, un 13% ha permanecido sin movilidad en su cargo por más de 15 años.

**Departamento ESCUELA DE ENFERMERÍA:**

**Cargos Efectivos:**



**Gráfico 22. Distribución porcentual de cargos Docentes efectivos de la Escuela de Enfermería, según permanencia en los mismos durante el período de 1990 a 2014. (N=8)**

Respecto a los cargos de efectivos para este Departamento, como puede observarse los indicadores vertidos en el gráfico que antecede, para los Auxiliares, en el caso de Ayudantes de Primera, la permanencia en el cargo está representada notoriamente por un predominante 100% en el período comprendido de 0 a 2 años. En tanto que para los cargos de Jefes de Trabajos Prácticos, los resultados obtenidos muestran significativamente que un 40% ha permanecido en el cargo por más de 15 años, luego se advierte que otro 40% refleja la permanencia en el cargo dentro del rango de tiempo entre 6 a 8 años y en menor porcentaje, un 20% indica que la permanencia de cargo se evidencia dentro del período de entre 3 a 5 años.

Para los cargos de Profesores, en el caso de Adjuntos, se observa de manera destacada que un 75% se halla en estado de permanencia en el cargo dentro del tramo que corresponde a más de 15 años, mientras que un 25% indica que ha permanecido en el cargo entre 0 a 2 años.

Respecto a los cargos de Profesores Asociados, como se refleja en el gráfico que antecede, un 20% ha tenido una permanencia en el cargo durante el período comprendido entre 9 a 11 años, mientras que otro 20% se halla sin movilidad en el cargo dentro del

período de entre 6-8 años y por último significativamente se observa que un 60% se mantuvo en el cargo en el período entre 3 a 5 años.

Por último, para el cargo de Profesor Titular, que es la máxima categoría dentro de la Carrera Docente, para este período de estudio se observa que el 100% ha permanecido dentro del lapso de tiempo entre 0 a 2 años.

4.1. Síntesis de Resultados Obtenidos. Cargos Interinos y Contratos.

Auxiliares – Profesores Interinos-Contratos		Períodos					
Departamento		0 a 2 años	3 a 5 años	6 a 8 años	9 a 11 años	12 a 14 años	Más de 15 años
Letras N=6	Ayte 1°	67%		17%			
	Adj		17%				
Educ. Inicial N=8	Ayte 1°	13%	25%	25%			13%
	JTP				13%		
	Adj					13%	
Cs. de la Educación N=13	Ayte 1°	31%	15%		23%	15%	15%
	JTP						15%
Cs. Jurídicas N=24	Ayte 1°	17%	17%	25%	4%	13%	
	JTP		4%		8%	4%	
Educ. Física N=10	Ayte 1°			10%	10%	10%	60%
	JTP				10%		
Historia N=8	Ayte 1°	50%	25%	25%			
	JTP						
Cs. de la Comunicación N=12	Ayte 1°	8%	25%	3%	17%		
	JTP	8%	8%				8%
	Adj	8%					
Geografía N=9	Ayte 1°	11%	11%	33%	22%		
	Prof Adj						22%
Filosofía N=7	Ayte 1°	43%	14%	14%	14%	14%	

<b>Lenguas</b> <b>N=13</b>	Ayte 1°	31%	38%	15%	8%		
	Prof Adj						8%
<b>Esc.</b> <b>Enfermería</b> <b>N=8</b>	Ayte 1°	13%					
	JTP						13%

Tabla 1. Distribución porcentual de cargos Docentes por interinatos y contratos de los departamentos. (N=118)

En relación a los cargos docentes de Auxiliares, bajo el sistema de **contratos o interinatos**, se observa en la Tabla que antecede los datos correspondientes al *período de permanencia en el cargo entre 0 a 2 años* para cada uno de los Departamentos que conforman la FCH. Por lo que en referencia a los cargos docentes de Ayudantías de Primera, se aprecia que hubo una notoria movilidad en el cargo, como lo evidencia el 67% correspondiente al Departamento de Letras, siguiendo con un 50% para el Departamento de Historia, en tanto que el Departamento de Filosofía manifiesta un 43%, luego el Departamento de Lenguas y Ciencias de la Educación ambos con el 31%, y continuando en menor escala de porcentajes el Departamento de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales presenta un 17%, la Escuela de Enfermería y Educación Inicial ambos un 13%, Luego Geografía un 11%, y Ciencias de la Comunicación un 8%.

En cuanto a los Jefes de Trabajos Prácticos en este período de tiempo, puede observarse que sólo un 8% en el Departamento de Ciencias de la Comunicación permanecieron en el cargo hasta lograr el cambio de revista.

Por lo tanto, se desprende que los resultados arrojados de los Departamentos de Letras, Historia, Filosofía y Ciencias de la Educación han denotado significativos porcentajes de permanencia en este corto período de tiempo para luego obtener el cambio de su situación de revista.

Para el **período de 3 a 5 años**, para los cargos docentes de Auxiliares, en el caso de Ayudantías de Primera, solamente se observan porcentajes más notorios en la permanencia de cargo en los departamentos de Lenguas con un 38%, luego con un 25% los Departamentos de Educación Inicial, Historia y Ciencias de la Comunicación respectivamente.

En Menor escala le siguen los Departamentos de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales con un 17%, el Departamento de Ciencias de la Educación con un 15%, Filosofía con un 14% y Geografía con el 11%.

Para los cargos de Jefes de Trabajos Prácticos, se observa que sólo dos departamentos han permanecido en el cargo en este período hasta obtener su movilidad con un 8% el Departamento de Ciencias de la Comunicación y con un 4% el Departamento de Ciencias, Jurídicas, Políticas y Sociales.

**En el período de 6 a 8 años**, para los cargos docentes Auxiliares de Ayudantías de Primera, se observa que los mayores porcentajes de permanencia en el cargo son para los departamentos de Geografía con un 33%, luego Historia, Ciencias, Jurídicas, Políticas y Sociales y Educación Inicial coincidentemente con un 25%, no obstante en menor escala le siguen los departamentos de Letras con un 17%, Lenguas con un 15%, Filosofía con un 14%, Educación Física con un 10% y Ciencias de la Comunicación con un 4%.

En este período no se observan datos de la existencia de permanencia de cargos docentes para Jefes de Trabajos prácticos ni de Profesores.

Continuando con el **período correspondiente de 9 a 11 años de permanencia** en los cargos, se puede apreciar que para los cargos docentes de Auxiliares, en el caso de Ayudantes de Primera, predominan con mayores porcentajes el Departamento de Ciencias de la Educación con un 23%, el de Geografía con un 22%, y Ciencias de la Comunicación con un 17%, mientras que en menor porcentaje les siguen los Departamentos de Filosofía con un 14%, Educación Física con un 10%, Lenguas con un 8% y Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales con un 4%.

Por otro lado, dentro de este mismo período en el cargo de Jefe de Trabajos Prácticos, se aprecia que en tres de todos los Departamentos se evidencia porcentaje de permanencia en el cargo, con un 13% para Educación Inicial, luego en menor medida con un 10% para Educación Física y un 8% para Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales.

Puede apreciarse que en este período de permanencia de cargos docentes Auxiliares, los mayores porcentajes se presentan en los Departamentos de Ciencias de la Educación, Geografía y Ciencias de la Comunicación.

Respecto *al período correspondiente de 12 a 14 años de permanencia* en los cargos docentes para los Auxiliares, para el de Ayudante de Primera se observa en la Tabla precedente que para el Departamento de Ciencias de la Educación posee un 15% de estos cargos que han permanecido dentro de este rango de tiempo, luego continúan el Departamento de Ciencias Jurídicas con un 13%, el Departamento de Filosofía con un 14% y el Departamento de Educación Física con un 10%. En tanto que para los Jefes de Trabajos Prácticos, se observa dentro de este período de tiempo que el único Departamento

que evidencia permanencia en el cargo, es el Departamento de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales con un 4%.

En los cargos de Auxiliares, en el caso de Ayudante de Primera para el *período de permanencia en el cargo por más de 15 años*, se observa significativamente que el Departamento de Educación Física posee un 60% de cargos que se mantuvieron en este rango de tiempo, luego el Departamento de Ciencias de la Educación refleja un 15% de cargos que permanecieron en este período, y el Departamento de Educación Inicial evidencia un 13% de permanencia en el cargo.

En cuanto a los cargos de Jefes de Trabajos Prácticos para el período de permanencia de tiempo en el cargo por más de 15 años, se observa que el Departamento de Ciencias de la Educación posee un 15%, el Departamento de Ciencias de la Comunicación un 8% y la Escuela de Enfermería un 13%.

Por lo que puede inferirse que en este período de tiempo de permanencia en cargos por más de 15 años, en los de Auxiliares, en Ayudantía de Primera se ha destacado un 60% en Educación Física, y los otros departamentos han oscilado con porcentajes más bajos con un 15, 13 y 8%, tanto para las Ayudantías de Primera como para los Jefes de Trabajos Prácticos.

Asimismo, en este período en dos de los once departamentos se ha evidenciado que los Profesores Adjuntos, revelan similar situación de largas permanencias en el período de 15 o más años, a saber son: Geografía con un 22% y Lenguas con un 8%.

Para resumir, de acuerdo a la descripción efectuada de los resultados arrojados en la tabla precedente, se puede inferir el predominio que claramente se denota en los tres últimos períodos, que son los de mayor permanencia en el cargo, en los que se evidencia la situación de revista de los docentes con un relevante estancamiento, de manera tal que esta realidad se presentó como se ha podido apreciar de manera notoria para los cargos de Auxiliares sobre todo para los de Ayudantes de Primera y en el caso de Profesores, para los de Adjuntos.



4.2. Síntesis de Resultados Obtenidos. Cargos Efectivos

Auxiliares – Profesores Efectivos		Períodos					
Departamento		0 a 2 años	3 a 5 años	6 a 8 años	9 a 11 años	12 a 14 años	Más de 15 años
Letras N=6	Ayte 1°		20%	50%	20%		
	JTP		25%	50%			25%
	Adj		40%		20%	20%	20%
	Asoc			100%			
	Titular		100%				
Educ. Inicial N=8	Ayte 1°	17%	33%	33%			17%
	JTP		20%	60%	20%		
	Adj					100%	
	Asoc			100%			
Cs. De La Educación N=13	Ayte 1°	33%	17%		25%	25%	
	JTP	13%		13%	50%		25%
	Adj	10%	70%		10%		10%
	Asoc		100%				
Cs Jurídicas N=24	Ayte 1°	17%	28%	33%	6%	17%	
	JTP				50%	33%	17%
	Adj	21%	14%	21%	21%	7%	14%
	Asoc			50%	50%		
	Titular			50%	50%		
Educación Física N=10	Ayte 1°			60%	10%	30%	
	JTP			33%	33%		33%
	Adj	40%		60%			
Historia N=8	Ayte 1°		25%	63%			13%
	JTP			43%	14%		43%
	Adj		20%	20%	40%		20%
	Asoc	100%					
Cs. De la Comunicación	Ayte 1°		25%	63%			13%
	JTP	10%	20%	30%	20%		20%

<b>N=12</b>	Adj	13%	50%			13%	13%
	Asoc	33%	33%	33%			
	Titular				100%		
<b>Geografía</b> <b>N=9</b>	Ayte 1°			14%	29%	43%	14%
	JTP		20%		60%		20%
	Adj	50%	17%				
	Asoc	100%					
<b>Filosofía</b> <b>N=7</b>	Ayte 1°	29%			14%		57%
	JTP	25%	25%	25%		25%	
	Adj				50%		50%
	Asoc			50%		50%	
	Titular				100%		
<b>Lenguas</b> <b>N=13</b>	Ayte 1°		10%	50%	10%	20%	10%
	JTP		30%	50%		20%	
	Adj	14%	14%		14%		57%
	Asoc	50%					
<b>Esc. De</b> <b>Enfermería</b> <b>N=8</b>	Ayte 1°	100%					
	JTP		20%	40%			40%
	Adj	25%					75%
	Asoc		60%	20%	20%		

Tabla 2. Distribución porcentual de cargos Docentes Efectivos de los departamentos. (N=118)

En cuanto a los *cargos efectivos* pertenecientes al sistema de carrera docente, se observa en la Tabla N° 2 durante el *período comprendido entre 0 a 2 años*, con respecto a los cargos docentes de Auxiliares, en el caso de los **Ayudantes de Primera** de manera destacada se aprecia que la Escuela de Enfermería arroja un resultado de un 100% de estos cargos que ha permanecido en este período hasta obtener su movilidad, en menor medida continúa con un 33% el Departamento de Ciencias de la Educación, Filosofía con un 20% y luego con un 17% el Departamento de Educación Inicial y el Departamento de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales respectivamente.

Para los cargos de **Jefes de Trabajos Prácticos** se evidencia un 25% de permanencia en el cargo en este período el Departamento de Filosofía, luego el

Departamento de Ciencias de la Educación con un 13% y por último Ciencias de la Comunicación con un 10%.

Respecto a los cargos docentes de Profesores para este período de permanencia, en los que corresponde a **Adjuntos** se observa que los Departamentos que han obtenido mayor movilidad en sus cargos son los de Geografía que presenta un 50% de cargos, luego se aprecia que el Departamento de Educación Física posee un 40%, la Escuela de Enfermería un 25%, mientras que en el Departamento de Ciencias Jurídicas se presenta un 21%, en tanto que el Departamento de Lenguas evidencia en menor escala un 14%, el Departamento de Ciencias de la Comunicación un 13% y por último el Departamento de Ciencias de la Educación con un 10%.

Acerca de los cargos de **Asociados**, se observa que los Departamentos de Historia y Geografía en concordancia presentan un 100% en la permanencia de cargo dentro de este período, mientras que en el Departamento de Lenguas se aprecia un 50% en la permanencia de este cargo.

Para el **período de 3 a 5 años**, para los cargos docentes de Auxiliares, en el caso de **Ayudantías de Primera**, se observan porcentajes más notorios de permanencia en este período para obtener la movilidad de cargo en los departamentos de Educación Inicial con un 33%, luego con un 28% el Departamento de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales, los Departamentos de Historia y Ciencias de la Comunicación con un 25% respectivamente, luego continúan en menor medida los Departamentos de Letras con 20%, Ciencias de la Educación con un 17% y el Departamento de Lenguas con un 10%.

En los cargos de **Jefes de Trabajos Prácticos**, se observa que siete de los departamentos han reflejado su permanencia en el cargo dentro de este período hasta obtener su movilidad con los siguientes porcentajes, la mayoría representada en un 30% por el Departamento de Lenguas, luego con un 25% el Departamento Letras y Filosofía respectivamente, por último en menor escala con un 20% los Departamentos de Educación Inicial, Ciencias de la Comunicación, Escuela de Enfermería y Geografía respectivamente.

Continuando con los cargos docentes de Profesores, en referencia a **Adjuntos**, se observa en la tabla que antecede dentro de este mismo período que el Departamento de Ciencias de la Educación evidencia un importante porcentaje de un 70% en la permanencia hasta obtener la movilidad en el cargo, en tanto que el Departamento de Ciencias de la Comunicación arroja un 50% de cargos en este mismo período, mientras que el Departamento de Letras hace lo propio con un 40%.

Asimismo, en menor escala continúan los Departamentos de Historia con un 20%, Geografía con un 17%, y por último los Departamentos de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales y Lenguas con un 14% respectivamente.

En relación a los cargos de **Asociados** se evidencia notoriamente que un 100% de este cargo permanece dentro de este período, mientras que en el Departamento de Escuela de Enfermería se aprecia un 60% en la permanencia de este cargo y el Departamento de Ciencias de la Educación presenta un 33%.

En tanto que para el cargo de Profesor **Titular**, se observa que el 100% en la permanencia de su situación de revista, únicamente lo presenta el Departamento de Letras.

**En el período de 6 a 8 años**, para los cargos docentes Auxiliares de **Ayudantías de Primera**, se observa que los mayores porcentajes de permanencia en el cargo son para los departamentos de Educación Física y Ciencias de la Comunicación con un 63% respectivamente, luego Historia con un 60%, en tanto que los Departamentos de Letras y Lenguas arrojan un 50% respectivamente, mientras que los Departamentos de Educación Inicial y de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales revelan un 33% respectivamente y por último en menor medida el Departamento de Geografía refleja un 14%.

Para los cargos docentes de **Jefes de Trabajos Prácticos**, en este período se observa que un 60% de ellos ha permanecido en este lapso de tiempo hasta obtener su movilidad, en tanto que los Departamentos de Letras y de Lenguas denotan un 50% de permanencia en los cargos, mientras que los Departamentos de Historia y la Escuela de Enfermería se aprecia la inmovilidad de estos cargos en un 43% y 40% respectivamente. Continuando en menor escala, le siguen los Departamentos de Educación Física con un 33%, Ciencias de la Comunicación con un 30%, Filosofía con un 25% y Ciencias de la Educación con un 13%.

En referencia a los cargos docentes de **Profesores**, en la categoría de **Adjunto** se observa que el mayor porcentaje de permanencia de cargo está representado significativamente por el 60 % correspondiente al Departamento de Educación Física, en tanto que en menor medida continúan los Departamentos de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales con el 21% y el Departamento de Historia con el 20%.

En lo que respecta a la categoría de **Asociado**, se evidencia notoriamente un 100% de estos cargos que permanece en este rango de tiempo para los Departamentos de Letras y Educación Inicial. En tanto que, el 50% de permanencia en estos cargos dentro de este rango de tiempo, está representado por los Departamentos de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales, Filosofía y Lenguas respectivamente. Mientras que en menor escala con el 33%

de permanencia lo evidencia el Departamento de Ciencias de la Comunicación y luego le sigue el Departamentos de la Escuela de Enfermería con el 20%.

En cuanto a la categoría de Profesor **Titular**, cuya permanencia en estos cargos se observa que un 50% se ubica dentro de este rango de tiempo.

En el **período correspondiente de 9 a 11 años de permanencia** en los cargos, se puede apreciar que para los cargos docentes de Auxiliares, en el caso de Ayudantes de Primera, predominan con mayores porcentajes el Departamento de Geografía con un 29%, le sigue el Departamento de Ciencias de la Educación con un 25% y Letras con un 20%. También puede observarse en menor medida que la permanencia en el cargo arrojó para los Departamentos de Filosofía un 14%, para Educación Física y Lenguas un 10% respectivamente, y para el Departamento de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales un 6%.

Para los cargos docentes de **Jefes de Trabajos Prácticos**, en este período se observa que el Departamento de Geografía revela un 60% de cargos que han permanecido sin movilidad en este período de tiempo, en tanto que un 50% en esta misma categoría lo reflejan los Departamentos de Ciencias de la Educación y Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales. Mientras que un 33% lo representa el Departamento de Educación Física. Continuando luego en menor medida, se aprecia que los Departamentos de Educación Inicial y el de Ciencias de la Comunicación denotan un 20% respectivamente, y por último en este cargo el Departamento de Historia arroja un resultado del 14% de cargos que han permanecido en este período de tiempo.

Dentro de la categoría de **Profesores Adjuntos**, se puede observar que los mayores índices de permanencia en los cargos los arrojan los Departamentos de Filosofía con un 50% y el Departamento de Historia con un 40%. Prosiguiendo en escala decreciente, continúan los Departamentos de Letras con un 21%, luego el Departamento de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales con un 20%, en tanto que el Departamento de Lenguas arroja un 14% de permanencia en el cargo, mientras que el Departamento de Ciencias de la Educación solamente refleja un 10%.

Acerca de los cargos de **Asociados**, se observa en forma relevante que el Departamento de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales denota el mayor porcentaje, en un 50% de permanencia en el cargo dentro de este período, mientras que el Departamento de la Escuela de Enfermería lo refleja en menor medida, evidenciando un 20% de permanencia.

Respecto al cargo de Profesor **Titular**, se infiere de acuerdo a lo observado en la Tabla correspondiente a cargo Efectivos, que los Departamentos de Ciencias de la

Comunicación y de Filosofía revelan que el 100% de esta minoría de cargos, permanecen dentro del período en referencia. De igual manera cabe mencionar, que se observa que el Departamento de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales revela que un 50% permanece dentro de este período de tiempo.

Dentro del **período de 12 a 14 años**, en la Tabla precedente para los cargos docentes de Auxiliares, se puede apreciar que en los **Ayudantes de Primera** los mayores porcentajes de permanencia se hallan en los Departamentos de Geografía con un 43%, siguiendo en orden decreciente el Departamento de Educación Física con un 30%, luego el Departamento de Ciencias de la Educación con un 25%, el Departamento de Lenguas con un 20% y en menor medida el Departamento de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales con un 17%.

Dentro de los cargos Auxiliares, en cuanto a los **Jefes de Trabajos Prácticos**, se puede inferir que el resultado por mayoría en este período está representado por el Departamento de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales con un 33% y luego le sigue solamente el Departamento de Lenguas con un 20%.

Continuando con los cargos de Profesores, en referencia al de **Adjuntos** se observa que en este período la permanencia en el cargo notablemente la mayoría está representada en un 100% por el Departamento de Educación Inicial, luego en menor medida continúan los Departamentos de Letras con un 20%, siguiendo el Departamento de Ciencias de la Comunicación con un 13% y por último se refleja el menor índice representado por el Departamento de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales con un 7%.

Acerca del cargo de **Asociado**, se puede inferir que únicamente el Departamento de Filosofía presenta que un 50% de cargos que han permanecido en este período.

Del período de **más de 15 años**, se desprende que para los cargos docentes de Auxiliares, en el caso de las Ayudantías de Primera se observa que el índice de mayor representatividad en la permanencia de cargo lo revela el Departamento de Filosofía con un 57%, en menor medida continúan los Departamentos de Educación Inicial con un 17%, luego el Departamento de Geografía con un 14%, en tanto que los Departamentos de Historia y Ciencias de la Comunicación revelan un 13% respectivamente y por último en este cargo, se observa que el Departamento de Lenguas refleja un 10% de cargos que han permanecido en este período.

Siguiendo con los cargos de **Jefes de Trabajos Prácticos**, el mayor porcentaje que se presenta en la permanencia de cargo se ha registrado en este caso con en el Departamento de Historia en un 43%, luego en el Departamento de la Escuela de



Enfermería con un 40%, el Departamento de Educación Física con un 33% y en menor escala se observa que en los Departamentos de Letras y Ciencias de la Educación presentan un 25% respectivamente en la permanencia de cargo en este período de tiempo. Mientras que de manera decreciente, siguen los Departamentos de Ciencias de la Comunicación y Geografía con un 20% respectivamente y por último el Departamento de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales con un 17%.

Para el caso de los Profesores en la categoría de **Adjunto**, significativamente se observa que los mayores índices en la permanencia de cargo dentro de este período de tiempo se denota en los Departamentos de la Escuela de Enfermería en un 75%, luego el Departamento de Lenguas con un 57% y Filosofía con un 50%, en tanto que en menor medida continúan los Departamentos de Letras e Historia con un 20% respectivamente, por último los índices inferiores los arrojan los Departamentos de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales con un 14% y el Departamento de Ciencias de la Educación con un 10%.

Sintetizando, se ha podido observar que la situación de revista presentada por cada uno de los distintos departamentos estudiados, evidencian diferencias significativas en la permanencia de cargos, sobre todo dentro de los tres últimos períodos investigados, dónde concretamente se refleja esa realidad principalmente para los cargos efectivos de Auxiliares, tanto para Ayudantes de Primera como para Jefes de Trabajos Prácticos y en el caso de Profesores para cargos Adjuntos. De igual manera esta situación prolongados períodos de permanencia en el cargo, también se manifestó para las categorías de interinos y/o contratos.



## CAPÍTULO 5: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.

### 5.1. Discusión.

El régimen de carrera docente procura proporcionar a los trabajadores la seguridad y estabilidad laboral, como también permitir que tanto la evaluación y planificación de la unidad académica, confluyan al mejoramiento de la enseñanza y actividades académicas, aprovechando la potencialidad en el desempeño de los docentes en el ejercicio y tareas que desarrollan en pos de la calidad educativa.

De acuerdo a lo establecido en la normativa vigente de Carrera Docente y según los informes bienales, se podría inferir que a partir del segundo informe positivo, el docente estaría en condiciones de solicitar su ascenso o promoción; pero, los plazos respecto a peticionar las efectivizaciones o ascensos por concursos abiertos o promociones, determinarían que la realidad no se condice con la normativa, en razón que hay un gran porcentaje de docentes de planta que permanecen sin movilidad en sus cargos por extensos períodos, como ya se ha podido observar en cuanto a los resultados obtenidos en el presente trabajo.

En tanto que para los cargos de interinatos, sucede lo mismo pero con porcentajes aún más notorios sin movilidad en los cargos, como se evidenció en los distintos departamentos que presentaron esta situación, en algunos casos dentro de los períodos más prolongados de tiempo que abarcan de 9 a 11 años, de 12 a 14 años o más de 15 años.

Cabe destacar que, aquellos cargos que menos permanencia tuvieron en su situación de revista de planta permanente fue en virtud de quienes obtuvieron el beneficio dentro del marco de los programas PROHUM<sup>43</sup>, se evidenció que un 9% sobre la totalidad de la planta docente, pudieron ampliar la dedicación o ascender al cargo superior por concurso ó promoción, debido a que fueron *programas excepcionales* y a término implementados durante el período que abarca de 2011 a 2013. Este programa fue un convenio entre la UNRC. y la Secretaría de Políticas Universitarias cuyo propósito fue asignar y transferir a las Universidades Nacionales fondos destinados a financiar los proyectos de apoyo para el mejoramiento de la calidad en el marco del proyecto de apoyo a las Ciencias Humanas, para consolidar la planta Docente mediante los incrementos de dedicación y jerarquización

---

43 Expte. N° 97057. 2010. Convenio N° 1183 / 09 - Programa entre la Universidad Nacional de Río Cuarto y la Secretaría de Políticas Universitarias, Res N° 868/ 23.12.98 S.P.U.

de cargos docentes para fortalecer las condiciones de trabajo y producción de los actores institucionales.

Respecto de las posibles causales mencionadas a lo largo de este trabajo, que no han sido objeto de estudio de la presente investigación, que podrían retrasar o impedirían la concreción de las efectivizaciones, ascensos por concursos o promociones en tiempo y forma como ya se ha aludido, estarían asociadas a las escasas partidas presupuestarias asignadas para cada Unidad Académica, y como resultado de ello se originaría la incidencia en la dilación de las sustanciaciones que determinaría que los docentes permanezcan por largos períodos de tiempo en sus cargos, como lo ha señalado Nilda Brizuela respecto a que “No se está cumpliendo con las instancias de concurso tal como se prescriben, por no contar con recursos para los cargos de respaldo”<sup>44</sup>. Asimismo, podría también estar vinculado a estos retrasos la falta de análisis en cuanto a la evaluación de necesidades que se presentarían en las cátedras, y que en este sentido deberían existir criterios y objetivos claros para determinar cuáles son las prioridades.

Por otra parte, en virtud de ello, cabe mencionar que al no haber asignación de puntos libres y respaldatorios, para cubrir los concursos, existe una realidad que es la inexistencia de disponibilidad propia para generar cargos, y difícilmente se podría solucionar en lo inmediato, debido a que, como ya se mencionó anteriormente, una de las causas que motivaría a que se dilaten los tiempos para las sustanciaciones de concursos o ascensos, es la falta de aval presupuestario para cubrir esos ascensos o efectivizaciones de cargos.

Teniendo en cuenta que la FCH es la Unidad Académica que más carreras posee en la UNRC, (treinta -30- en total), es menester mencionar que dentro de esos factores económicos, otra de las causas que podrían retrasar las sustanciaciones en tiempo y forma, son las erogaciones destinadas a viáticos para cubrir gastos de los miembros de jurados externos (pasajes, estadía y gastos diarios) para llevar a cabo los concursos abiertos, los que a veces resultan no ser suficientes. Motivo por el cual en ocasiones se torna muy difícil la aceptación de los miembros de jurados externos, en base a la decisión que deben tomar en aceptar o no conformar jurado, sobre todo quienes deben trasladarse desde ciudades y provincias con distancias importantes que les insumen muchas horas de viaje, que a causa de ello terminan renunciando a los tribunales, por lo tanto hay que designar nuevos

---

44 BRIZUELA, N. E. 2000. Tesis de especialización en docencia universitaria. Universidad Nacional de Río Cuarto, Facultad de Ciencias Humanas Control de Gestión en carrera docente: Instrumento técnico ó herramienta para la transformación de la práctica pedagógica universitaria. Dirigida por María Celia Matteoda y Gisela Vélez de Olmos

jurados, retrasándose todo el procedimiento tornándose este sistema a veces en un mecanismo lento y complicado para planificar efectivizaciones de cargos bajo estas condiciones y contexto.

Por otro lado, podría ser otro motivo de retraso en las sustanciaciones, situaciones un tanto complejas que se han presentado en algunas ocasiones, que no han sido motivo central de estudio en esta investigación, pero están vinculadas también a los largos períodos de permanencia de docentes en los cargos por interinatos, las que pudieron observarse cuando quién poseía un interinato, llegado el momento de efectivizar el cargo por concurso abierto, muchas veces se ha presentado el escenario de competencia abierta con otros oponentes causando en el sujeto interesado en efectivizar incertidumbre, originada por esa situación y el temor a la posibilidad de perder su actual puesto de trabajo, mientras que, por otro lado su desempeño venía siendo valorado a lo largo de los períodos demostrado a través de la renovación de contratos, lo que en algunas oportunidades estas situaciones de contraposición han concluido con la renuncia de quién venía desempeñando el cargo por interinato.

Pero frente a esta situación de concursar con otros oponentes, a veces ha resultado que en ocasión de una prueba de oposición sus antecedentes y desempeño, se juzgaron de manera inferior a los de otro aspirante. De esta manera, surge esa dualidad de que la institución adquiera un capital humano potencialmente de mayor calidad académica pero a la vez, debería prescindir de otro que plenamente demostró su alta capacidad académica, originándole inestabilidad e incertidumbre en su futuro laboral aun teniendo un bagaje de gran trayectoria.

Tomando en cuenta la dimensión de esta Unidad Académica por la cantidad de departamentos que posee y ante las posibles causas que se mencionaron y que podrían ocasionar los retrasos para efectivizar o ascender a los cargos, sería conveniente y positivo que se realizara un exhaustivo análisis en cada uno de los Departamentos respecto a la situación de revista de los docentes y necesidades de cátedras, ya que significaría un gran aporte y ayuda sobre todo para aquellos casos que se presentan sin movilidad en el cargo por períodos de tiempo muy prolongados.

## 5.2. Conclusiones.

A modo de cierre, es importante destacar que al conocer la situación de revista de la planta docente de la Facultad de Ciencias Humanas, permite obtener una mirada objetiva, comprensiva e integra de la realidad, ya que una de las actuales preocupaciones de los sistemas educativos es la de desarrollar sistemas de carrera docente que contribuyan al desarrollo profesional de los mismos y, con ello a la mejora de la calidad en la enseñanza.

Como se habrá podido observar a lo largo del presente trabajo, en casi todos los departamentos que conforman la FCH, se reflejó el incumplimiento de los plazos para efectivizaciones para formar parte del sistema de Carrera Docente como también para ascensos o promociones al cargo.

Más allá de la condición de cada docente, si es interino, contratado ó efectivo, ellos son quienes podrían en ocasiones poner todo su esfuerzo y voluntad en lograr los objetivos y resultados de la institución, y posteriormente se han visto desprotegidos por la propia institución cuando se ha rescindido de sus servicios, ya sea por haber perdido un concurso o por haber sido desplazado en esa instancia por otro colega al ser interino.

De esta manera, con este trabajo se ha intentado revelar la situación de revista de carrera docente de la FCH, destacando que los posibles motivos mencionados anteriormente que podrían estar originando los retrasos de las efectivizaciones o ascensos por concursos y promociones, escapan a los objetivos de la investigación pero si ha sido sumamente importante citarlos para la apertura de este trabajo, dejándose abierta la posibilidad de efectuar futuros estudios o investigaciones más profundas, acerca de las causas que ocasionarían los retrasos en las sustanciaciones por concursos de cargos docentes..

Dependerá de la propia institución fortalecer los recursos humanos, evitar las desmotivaciones, revertir situaciones y analizar la carrera docente, ya que el capital humano es uno de los principales pilares que sostiene la estructura universitaria, que apunta a obtener calidad educativa dentro del sistema de Educación Superior, brindando posibilidades de crecimiento coherentes con los objetivos y planes de desarrollo institucional. De esta manera, si se lograra el cumplimiento de los plazos establecidos en la normativa vigente para efectivizar la planta docente, ya sea a través de concursos abiertos o ascensos por promociones de cargos, se adquiriría un enfoque estratégico y positivo para la Institución conjuntamente con la optimización de la planta docente.

## ANEXO: PROPUESTA.

La situación de carrera docente a nivel superior en nuestra FCH, respecto de poder acceder en tiempo y forma a lograr los ascensos ya sea a través de promoción de cargo o por concurso abierto, como también de mantener la estabilidad laboral a través de los informes bienales de carrera docente, a veces resulta un tanto difícil por los motivos ya expresados.

Surge entonces, la situación de encontrar un equilibrio con esos largos períodos de permanencia sin movilidad en los cargos, con los planes de desarrollos institucionales, con las expectativas y motivaciones personales ligadas a los objetivos de esta Unidad Académica, para intentar compatibilizar esa realidad con políticas más balanceadas respecto de revisar aspectos inherentes al beneficio institucional.

Por lo tanto, no hay un lineamiento específico a seguir para dar soluciones concretas ante realidades tan dispares que se presentan para los distintos departamentos, pero sí es factible ofrecer a modo de propuesta se trate en los consejos departamentales, proponer la designación de una *Comisión Permanente Revisora de Carrera Docente por cada departamento, integrada por al menos tres (3) miembros titulares y tres suplentes, de los cuales uno al menos deberá pertenecer a otro departamento de la FCH*, a los fines de lograr mayor objetividad, cuya función sería específicamente, la de relevar y analizar dentro de la Carrera Docente, principalmente situaciones y casos paradigmáticos que vienen de largos períodos de permanencias en los cargos, sin cambios en su situación de revista.

De igual modo, a la hora de contar con puntos libres, ya sea por jubilaciones o renuncias esta comisión deberá verificar y revisar las necesidades existentes que urgen de la planta docente que conforma el departamento.

Ahora bien, según la reglamentación vigente de Carrera Docente, determina que los docentes “podrán ascender a las respectivas categorías superiores a través de un sistema de promoción, cuando hayan superado dos informes positivos de carrera docente”<sup>45</sup>, con lo cual se deberá tener en cuenta fundamentalmente las prioridades y necesidades, en consonancia con los objetivos de la facultad, el plan de desarrollo institucional y departamental de la FCH, ya mencionado anteriormente.

---

45 Régimen General de Carrera Docente. 2011. Resolución Nro. 800/11 de Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas, de la Universidad Nacional de Río Cuarto.

También es importante aludir, que sería muy significativo que el Consejo Superior, tuviera en cuenta que dentro del presupuesto general destinado a las Facultades, se podría agregar un ítem asignado con exclusividad a modo de previsión presupuestaria para cubrir las necesidades y prioridades que hayan establecido y detectado las *Comisiones Permanentes y Revisoras de Carrera Docentes* por cada Departamento.

En la presente propuesta, se sugiere tener en cuenta que las prioridades dependerán también de la cantidad de Alumnos que haya en las cátedras para que se justifique una estructura y organización piramidal conformada por un Profesor, un Jefe de Trabajos Prácticos y un Ayudante de Primera, en razón que esto tiene que ver con no malograr el destino presupuestario.

Como también, cabe señalar que en caso de crearse y designarse una *Comisión Permanente y Revisora de Carrera Docente para cada Departamento*, deberá tener plena objetividad, estar despojada de favoritismos políticos y arbitrariedad, ya que estos posicionamientos repercutirían negativamente en las decisiones institucionales, por ende también sobre las motivaciones y aspiraciones de quienes conforman la planta docente y sobre manera en la calidad educativa y objetivos institucionales.

Para ello cada Comisión de departamento, requeriría efectuar una revisión necesaria de la estructura y plantel de cada departamento, como también estaría la posibilidad que esa Comisión, sea *receptora de reclamos* de aquellos casos que se sientan identificados e inmersos en la inmovilidad de su situación de revista, a causa de postergaciones considerables en el tiempo. De esa forma, posteriormente se plasmaría en un informe la situación de permanencia de aquellos cargos que presenten esos prolongados períodos en su categoría y dedicación, como también harán lo propio en cuanto a las necesidades de cátedras.

Es así, que ante casos relevantes considerados como valorables recursos humanos, que se hallan en la situación de inmovilidad en el cargo, esta Comisión se abocaría seguidamente a lo relevado, a reclamos receptados por parte de los interesados, y a realizar una labor interpretativa que facilitaría la detección de casos emblemáticos, lo que permitiría obtener una visión general de la situación de revista en los docentes, como también se mostraría una aproximación de la realidad del sistema de carrera docente en la FCH.



No obstante, se tendrá en consideración una lectura coherente y armónica de todos los casos para arribar a un informe con total objetividad, para posteriormente brindar las posibles sugerencias y soluciones al Consejo Departamental.

De esta manera, luego de analizados los casos relevantes, se elevaría el correspondiente informe para su posterior tratamiento y resolución a Consejo Directivo de la FCH, con lo que se estaría brindando una revalorización y mejoramiento al Sistema de Carrera docente de la Institución

La presente propuesta, posee por objetivo general el mejoramiento de la gestión de Recursos Humanos dentro de la planta docente de la FCH, facilitando al personal docente que integra el sistema de Carrera Docente o quienes están en condiciones de contratos o interinatos, puedan tener la viabilidad de solicitar y concretar dentro de parámetros de tiempos establecidos los ascensos y efectivizaciones, ya sean a través de promociones o concursos abiertos, como lo indica la normativa vigente, sobre todo para los casos de cargos de Auxiliares y Profesores Adjuntos, que han sido los más postergados en el tiempo, como así lo reflejan los resultados de este trabajo.

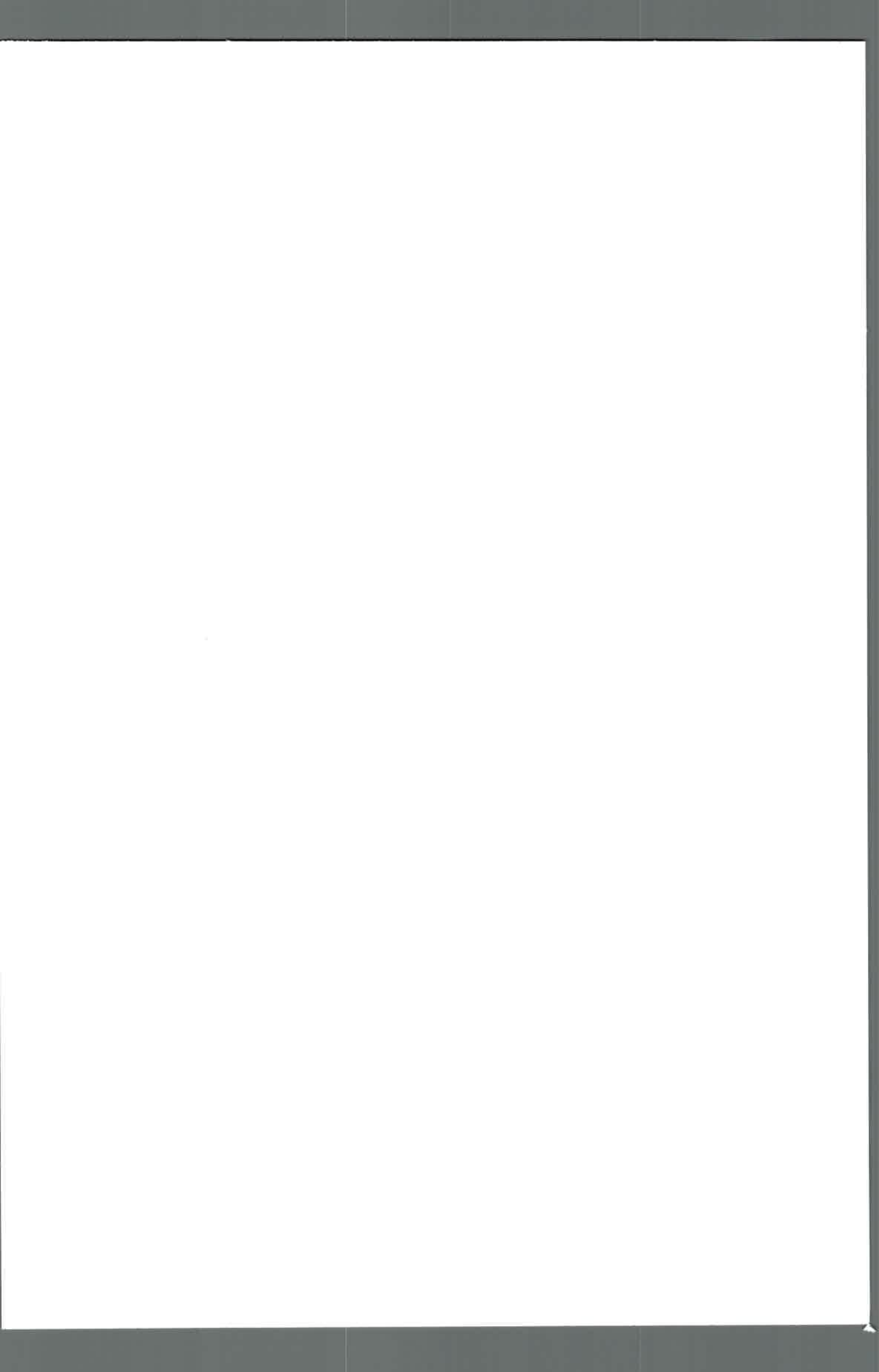
Asimismo, es menester agregar que con la homologación del nuevo Convenio Colectivo de Trabajo para docentes de universidades nacionales a partir del año 2015, ha resultado de gran ayuda para quienes se encuentran en cargos por contratos o interinatos por más de 5 años, ya que podrán concursar contra el cargo para efectivizar y pasar a integrar el sistema de carrera docente. A continuación se menciona lo determinado por el Art. 73. “Docentes Interinos. Las Instituciones Universitarias Nacionales, a través de la Comisión Negociadora de Nivel Particular, dispondrán los mecanismos para la incorporación a carrera docente de los docentes que revistan como interinos, y que a la firma del presente convenio tengan cinco años o más de antigüedad en tal condición, en vacantes definitivas de la planta estable.”<sup>46</sup>.

Finalmente, la presente propuesta, como se ha señalado, se realizó en post de las motivaciones individuales, institucionales y de revalorización hacia los Recursos Humanos dentro del sistema de Carrera Docente, pilares fundamentales y significativos para la calidad Educativa a nivel Superior y, con el objeto de contribuir positivamente al mejoramiento de la organización asumiendo que estos desafíos conduzcan a cambios beneficiosos en la situación de revista de los docentes universitarios.

---

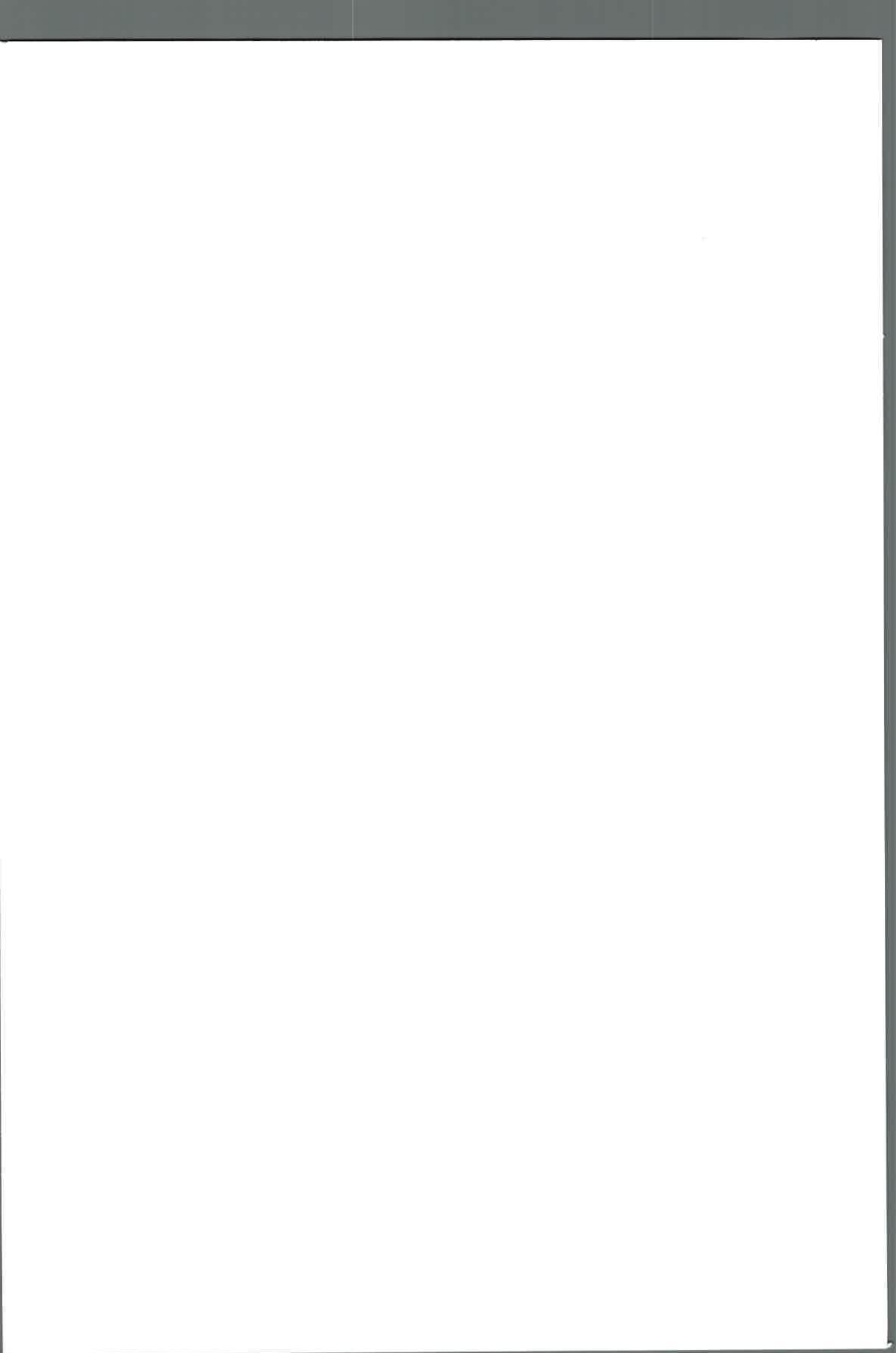
<sup>46</sup> Decreto 1246. 2015. Convenio Colectivo para Docentes de las Instituciones Universitarias Nacionales. Buenos Aires. Argentina.





## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- BARNEY, J. y WRIGHT, P.M. 1998. On Becoming a Strategic Partner: The Roles of Human Resources in Gaining Competitive Advantage. *Human Resource Management*, vol. 37, n°1, p. 31-41.
- BECKER, B.E. y GERHART, B. 1996. The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance: Progress and Prospects. *Academy of Management Journal*, vol. 39, n° 4, p. 779-801.
- BRIZUELA, N. E. 2000. Tesis de especialización en docencia universitaria. Universidad Nacional de Río Cuarto, Facultad de Ciencias Humanas Control de Gestión en carrera docente: Instrumento técnico ó herramienta para la transformación de la práctica pedagógica universitaria. Dirigida por María Celia Matteoda y Gisela Vélez de Olmos.
- CHIAVENATO, I. 2000. Administrador de Recursos Humanos. 5ª. Edición. Santa Fé de Bogotá. Editorial: McGraw.Hill / Interamericana.
- CHIAVENATO, I. 2000; Introducción a la Teoría General de la Administración. Quinta edición; Editorial MC Graw Hill.
- CHIAVENATO, I. 2002. Gestión del Talento Humano. 1ª. Edición. Editorial McGraw-Hill. Colombia.
- CHIAVENATO, I. 2007. Administración de Recursos Humanos. Mc Graw Hill, México.
- DRESSLER, G. 2001. Administración de personal. Pearson Educación. México. Octava Edición. p. 321-322.
- IEC-CONADU. 2012. "La Carrera Docente en las Universidades Nacionales". Formosa. [www.adulp.org.ar](http://www.adulp.org.ar). Fecha consultada: 03-04-2013
- JIMENEZ MORENO, J. 2008. "Cuatro modelos de evaluación de la docencia". En Revista Electrónica. Psicología Científica. [www.psicologiacientifica.com](http://www.psicologiacientifica.com). Fecha consultada: 03-04-2013.
- KOONTZ H. – WEIHRICH H. 1998. "Administración, una perspectiva Global". Décima Edición. México.
- LITWIN, E. 2010. La evaluación de la docencia: plataformas, nuevas agendas y caminos alternativos. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa - Volumen 3, Número 1e. ISSN: 1989-0397
- LLOMOVATTE, S. - WISCHNEVSKY, J. 1997. "Condiciones Laborales de los Docentes Universitarios en los 90". Algunos resultados de Investigación. [www.biblioteca.unlpam.edu.ar](http://www.biblioteca.unlpam.edu.ar). Buenos Aires. Fecha consultada: 03-04-2013.
- PARSONS, W. 2007. Políticas Públicas. "Una introducción a la teoría y la práctica del análisis de políticas públicas". Buenos Aires. Argentina. Ed.: Miño y Dávila Editores.
- PASQUARÉ, C. 2012. "Empleo y Procesos de Selección". Apuntes de cátedra.
- PFEFFER, J. Seven Practices of Successful Organizations. *California Management Review*, vol. 40, n° 2, 1998, p. 96-123).
- RÁBAGO, C. 2012. "Gestión de Recursos Humanos". Apuntes de cátedra.



- SOLER, César E. 2008. Ideas para Investigar: Proyectos y Elaboración de Tesis y Otros Trabajos de Investigación en Ciencias Naturales Y Sociales.
- WRIGHT, P.M., MCMAHAN, G.C. y MCWILLIAMS, A. 1994. Human Resources and Sustained Competitive Advantage: A Resource Based Perspective, *International Journal of Human Resource Management*, vol. 5, n° 2, p. 301-326

### *Normativa*

- Ley de Educación Superior, Nro. 24.521. 1995. Sancionada el 20 de Julio de 1995, Promulgada el 7 de Agosto de 1995 (Decreto 268/95). Publicada el 10 de Agosto de 1995 (Boletín Oficial Nro. 28.204).
- Régimen General de Carrera Docente. 2009. Resolución Nro. 170/93 de Consejo Superior de la Universidad Nacional de Río Cuarto.
- Régimen General de Carrera Docente. 2009. Resolución Nro. 067/95 de Consejo Superior de la Universidad Nacional de Río Cuarto.
- Régimen General de Carrera Docente. 2009. Resolución Nro. 309/09 de Consejo Superior de la Universidad Nacional de Río Cuarto.
- Régimen General de Carrera Docente. 2011. Resolución Nro. 800/11 de Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas, de la Universidad Nacional de Río Cuarto.
- Régimen de Concursos Docentes. 2000. Resolución Nro. 003/00, Anexo I de Consejo Superior, de la Universidad Nacional de Río Cuarto.
- Régimen de Contratación por evaluación de antecedentes para cobertura de vacancias transitorias. 2013. Resolución N° 280/2013 de la Facultad de Ciencias Humanas, de la Universidad Nacional de Río Cuarto.
- Estatuto Universidad Nacional de Río Cuarto. Aprobado por Resolución de Ministerio de Educación N° 1723/2011.
- Concursos Públicos y Abiertos. Cargos de Dirección y Subdirección Operativa. Dirección General de Organización y Estructuras de Gobierno Subsecretaría de Estrategia y Desarrollo de Recursos Humanos. Secretaría de Recursos Humanos. Ministerio de Hacienda. Disponible en: [www.buenosaires.gov.ar/regimengenerencial/concursos](http://www.buenosaires.gov.ar/regimengenerencial/concursos). Fecha consultada: 03-03-2014.
- IEC/CONADU. 2012. La Carrera Docente en las Universidades Argentinas. Regímenes de Carrera Docente en las Universidades Nacional.. <http://www.adum.org.ar/wordpress/wp-content/uploads/2012/11/Cuadernillo-CARRERA-DOCENTE.pdf>. Formosa. Fecha Consultada: 03-04-2014.
- Decreto 1246. 2015. Convenio Colectivo para Docentes de las Instituciones Universitarias Nacionales. Buenos Aires. Argentina.
- Expte. N° 97057. 2010. Convenio N° 1183 / 09 - Programa entre la Universidad Nacional de Río Cuarto y la Secretaria de Políticas Universitarias, Res N° 868/ 23.12.98 S.P.U.

