

## **Análisis y propuestas para un Sistema de Selección, Actualización y Evaluación del Personal Docente Universitario.**

Analysis and Proposals to Selecting, Training and Evaluating the University Academic Staff.

Carmen Castro de Rincón<sup>1</sup>  
Francisca Tong<sup>1</sup>  
Merylin Marín<sup>1</sup>  
Pablo Castro<sup>2</sup>

### **Resumen**

En este trabajo se hace un análisis de las políticas de ingreso, actualización y evaluación del personal universitario y se presentan propuestas para mejorar los mecanismos existentes. Se ratifica el concurso como único procedimiento de ingreso al subsistema, considerándose la necesidad de planificar la sustitución del personal que se jubila, renuncia o sale de permiso justificando su reemplazo. Se cita como ejemplo el ingreso del Personal Docente y de Investigación a la Facultad de Agronomía de L.U.Z. en el año 1992, definiéndose las llamadas "áreas académicas" o "de conocimiento". Se plantea la necesidad de establecer programas de formación y actualización del personal académico; resaltándose la importancia de establecer Convenios de intercambio académico con Instituciones afines a nivel nacional e internacional; se plantea la urgencia de aplicar mecanismos de control de las actividades académicas, con la finalidad de evaluarlas y establecer una política de estímulo a los que revelan buena productividad y de sanción a los que no lo hacen. Se discute el Sistema de Información para el Control de las Actividades Académicas del Personal (SICAD), programa aplicado en la Facultad de Agronomía de L.U.Z., con apoyo de la Secretaría, que permite conocer todas las actividades realizadas por este personal, apoyado en importantes resoluciones del Consejo de la Facultad de Agronomía. Del análisis se concluye, qué personal bien seleccionado, con buena formación y constante actualización y un adecuado sistema de evaluación, será capaz de introducir cambios positivos en el contenido programático de las asignaturas y en consecuencia, sobre el currículum.

**Palabras claves:** Selección, actualización, evaluación, SICAD

Recibido el 15-07-93 . • Aceptado el 08-02-94

<sup>1</sup> Profesora Titular de la Facultad de Agronomía de LUZ. Maracaibo, Venezuela. Apdo. 15205.

<sup>2</sup> Estudiante de la Bolsa de Empleo de LUZ.

## Abstract

Analysis of selecting, training and evaluating mechanisms of academic staff is made and changes are proposed to improve the actual procedures. It is established the competition as the best alternative to select academic staff who is going to substitute people leaving the Institution. The procedure used by the Facultad de Agronomía de La Universidad del Zulia to select academic staff in 1992 by using the "academic areas" concept, is cited. It is recommended the importance of establishing academic relationships with related national and international institutions. It is also recommended to apply control mechanisms in order to evaluate the staff academic activities and to establish acknowledgement to high productivity professors and procedures to leave out people who doesn't. The Information System to Control Activities Academic Staff (SICAD) is discussed as a tool to help the evaluating mechanisms. In conclusion, by using adequate selecting, training and evaluating procedures it is possible to introduce positive changes in the courses programatic content and consequently in curriculum.

**Key words:** Selecting, training, evaluating, SICAD

## Introducción

La Universidad como institución formadora de los profesionales que el país necesita, desempeña un papel fundamental en el marco de la comunidad donde se encuentra y como tal, debe ser orientadora y capaz de trabajar en armonía con los integrantes de esa comunidad con el objetivo de dar respuesta a los problemas que de alguna u otra forma les afectan. De esta manera, se involucra directamente en el desarrollo de su comunidad y ésta será su aliada en las luchas por un mejor sitio dentro del sistema educativo y dentro del contexto socio-histórico en el que está enmarcada, a nivel regional y nacional. Tal como lo dice la Ley de Universidades, "**La Universidad debe realizar una función rectora en la educación, la cultura y**

**la ciencia**". Para cumplir esta misión, deberá contar con personal con formación profesional en el área académica correspondiente, pero también deberá poseer condiciones morales y cívicas que lo hagan apto para poder asumir las funciones encomendadas.

Se hace entonces necesario implementar un sistema de selección de este personal, pues de este proceso, dependerá el éxito de la **Institución** en el cumplimiento de las funciones antes mencionadas. De igual manera, deberá implementarse una política de formación y de evaluación de la labor realizada, capaz de permitir la implementación de los correctivos indicados en forma oportuna y de estimular la productividad y

de alguna forma enmendar el bajo rendimiento del personal docente y de investigación.

El presente trabajo tiene como objetivo, analizar las políticas de ingreso, actualización y evaluación del Personal Docente y de Investigación Universitario y en base a una serie

de parámetros, presentar propuestas para mejorar los mecanismos existentes como factores de incidencia significativa en los **Planes Curriculares**, garantizando así un producto más completo y preparado para cumplir su función dentro de la sociedad.

## 1. Selección e Ingreso

Según publicación de Castellanos y un grupo de colaboradores (1989), el ejercicio como profesor en general, reclama condiciones personales particulares. Consideran los autores, que en todas las universidades existen docentes e investigadores de alto prestigio profesional y que el análisis de las condiciones personales y profesionales que les han llevado al éxito, constituyen un factor predictivo importante, que podría ser utilizado como criterio, a la hora de diseñar un proceso de selección con garantías de acierto.

Las Universidades deben implementar un proceso de selección adecuado, que garantice el ingreso de personal apto para llevar a cabo la tarea de formación de futuros profesionales. De acuerdo a lo establecido en la Ley de Universidades y en los respectivos reglamentos de ingreso, todo miembro del Personal Docente y de Investigación debe ingresar a las Universidades a través de un concurso, bien de credenciales o de oposición. Un concurso sin embargo, no es garantía de una buena selección; así, deberá implementarse un mecanismo que permita hacer un seguimiento apropiado al personal

contratado, de tal manera que la renovación del contrato, o la apertura del correspondiente concurso de oposición sean posibles, sólo ante una evaluación positiva del personal y por supuesto, ante la necesidad real del mismo.

Es importante que se establezcan planes para el ingreso del personal en las diferentes áreas, a corto, mediano y largo plazo; de esta manera, el ingreso no respondería a emergencias. La sustitución del personal jubilado debe planificarse y así garantizar el reemplazo bien por un Becario Docente, el cual deberá ingresar por lo menos dos (2) años antes de la jubilación prevista, tiempo en el cual deberá desarrollar el Plan de Formación establecido, bajo la tutoría del que pronto ha de salir o bien por un profesor con formación de posgrado en el área, pero lo suficientemente joven para darle a la Universidad, parte importante de su experiencia en tiempo de trabajo. Las emergencias sólo quedarían para las renunciaciones, muertes o permisos de cualquier índole y deberían ser cubiertas por interinatos o contratos según sea el caso.

El ingreso debe garantizar la participación de ese personal en lo que se ha denominado "áreas académicas" ó "áreas de conocimiento" y no a las asignaturas; de esta manera puede aprovecharse mejor el recurso. Un área académica o área de conocimiento involucra varias cátedras afines y por consiguiente varias asignaturas; así, el personal que recién ingresa a un área académica puede investigar, hacer docencia y extensión en asignaturas afines.

Pueden citarse como ejemplo las variantes de ingreso que se aplicaron en la Facultad de Agronomía de L.U.Z., durante la gestión 1990-1993: 1) se analizó la situación del Personal Docente y de Investigación de la Facultad, en cuanto a necesidades de sustitución de personal jubilado, fallecido o que había renunciado y no había sido sustituido; 2) con los Jefes de los Departamentos se realizó un inventario de recursos docentes en cada una de las cátedras, para así detectar las verdaderas necesidades; 3) con ese inventario se procedió a analizar la carga académica de cada uno de los profesores adscritos a los Departamentos y a cada cátedra en particular; 4) con ésta información, se procedió a solicitar a los Departamentos, el establecimiento de las denominadas "áreas académicas ó "áreas de conocimiento" y las necesidades de personal para poder cumplir con las funciones asignadas. 5) Se realizó un último análisis entre los Jefes de los

Departamentos, la Oficina de Planificación y el Decanato; estableciéndose definitivamente las verdaderas necesidades de personal; 6) esta solicitud se elevó ante la Comisión Central de Recursos Docentes (Comisión Asesora de la Secretaría de L.U.Z.) y el resultado fue la aprobación de un total de veinticinco recursos (25) en diferentes áreas académicas, entre becarios docentes (14) y profesores (11).

En Convenio entre la Fundación Gran Mariscal de Ayacucho (FUNDAYACUCHO) y L.U.Z., se logró el ingreso de cuatro (4) becarios de investigación, en áreas académicas establecidas como prioritarias por el Consejo Técnico del Instituto de Investigaciones Agronómicas de la Facultad de Agronomía de L.U.Z. y finalmente a través del Convenio entre CONICIT y L.U.Z. se incorporaron siete (7) recursos más, también en áreas académicas prioritarias para la Facultad. En total, treinta y seis (36) nuevos ingresos incorporados de acuerdo a sus credenciales académicas.

Sin embargo es importante aclarar que nuestra Universidad no dispone de mecanismos que permitan medir de alguna manera, condiciones como: rasgos de personalidad, cualidades personales, desarrollo personal y cualidades de liderazgo. Esta es quizás una de las principales fallas del sistema de selección que tienen las universidades nacionales.

## 2. Actualización.

Las Universidades deben garantizar los planes de formación del personal que ingresa:

1) Becarios Docentes: planes de formación con dos (2) años de actividades conducentes a su formación integral y específica, según el área de ingreso.

2) Personal con necesidades de formación a nivel de postgrado:

a) A nivel de maestría

b) A nivel de doctorado

c) A nivel de post-doctorado

3) Cursos de actualización: cursos cortos a nivel nacional e internacional, en áreas muy específicas.

Tanto en el punto 2 como en el 3, es importante el establecimiento de Convenios con otras Universidades o Instituciones afines, para garantizar el intercambio académico. Dicho intercambio involucraría: a) participación del personal en cursos de posgrado a nivel de maestría o doctorado, en Universidades Nacionales o Internacionales; b) participación del personal en proyectos de investigación a nivel nacional o internacional, con igual financiamiento; c) participación de personal nacional o extranjero en cursos cortos (programas de educación continua) de actualización, con posibilidades de intercambio de experiencias; d) participación de personal de otras Instituciones (nacionales o extranjeras), en actividades científicas (conferencias, jornadas, foros, etc); e) intercambio

de material bibliográfico necesario para la actualización de la actividad académica. Debe aclararse que es preferible establecer pocos convenios pero efectivos, en vez de muchos, la mayoría inactivos.

La Universidad debe establecer programas obligatorios de capacitación de su personal docente y de investigación. Dicha capacitación deberá enfocarse hacia la posibilidad de que el profesor universitario maneje adecuadamente técnicas y procedimientos de metodología de la enseñanza; esto es: sistemas de evaluación, métodos y técnicas de enseñanza, utilización de recursos instruccionales, que le permitan convertirse en un verdadero docente y por supuesto, también deberá ofrecerle oportunidad para adquirir técnicas y destrezas en el campo de la investigación y de la extensión.

Si esto se logra, las universidades podrán tener personal capaz de desarrollar cualquiera de las funciones para las cuales fueron creadas: dispondrían de un docente capaz de formar a sus estudiantes con los resultados de las investigaciones que realiza en su área de conocimiento; por supuesto que ésta sería una docencia más acorde con la realidad y más actualizada y capaz de divulgar los resultados de su investigación ante la comunidad en la cual se desarrolla la institución (entorno).

Esto es lo que pudiéramos denominar, personal académico, profesionales de un área determinada, a 3

tos para realizar todas las funciones que debe ofrecer una universidad; capaces de involucrarse en equipos de trabajo dedicados a la solución de problemas regionales y nacionales,

con otros miembros de la universidad o con personas de otras universidades o instituciones afines. Todo esto, conduciría a la unión de esfuerzos por una meta común.

### 3. Evaluación

Las Universidades Nacionales no han podido, hasta ahora, establecer mecanismos adecuados para la evaluación de su personal académico. Así, lamentablemente, tenemos que reconocer que en nuestras Universidades existe personal que no cumple con la carga académica mínima establecida en los convenios de trabajo; más aún, hay personal que teniendo carga docente mínima, no realiza investigación, ni participa en actividades académicas relacionadas con su área de trabajo. Puede mencionarse lo expuesto por Castellanos y colaboradores (1989): "no se ha visto libre la universidad, de la influencia del factor político partidista, que invalida criterios de selección establecidos oficialmente, netamente académicos y objetivos, por lo que la calidad de los productos obtenidos (rendimiento académico, etc) necesariamente queda perjudicada...".

La realidad indica que no hemos sido capaces de establecer diferencias entre quienes rinden académicamente y quienes no lo hacen. Es decir, no existe lo que debiera denominarse "política del premio y del castigo". Los aumentos salariales son obtenidos por todo el personal por igual, cumpliendo o no; no habiendo entonces estímulo para aquellos que se esfuerzan. Debería imple-

mentarse el premio para el que investiga, se actualiza en beneficio de la docencia que realiza, para el que publica y asiste a eventos científicos en forma periódica y de alguna manera deberá implementarse un mecanismo de evaluación que permita "movilizar" al que no rinde, al que se ha enquistado y no avanza ni permite que lo hagan los que están a su alrededor.

La Ley establece sanciones para los que se atrasan con los trabajos de ascenso; específicamente para los que tienen más del doble del tiempo en una misma categoría; es necesario implementar su aplicación.

Nuestra institución autónoma, ha debido establecer desde un principio, sus propios mecanismos de evaluación; es conveniente hacerlo antes que lo hagan entes externos interesados en desvirtuar nuestra labor, desconocedores de nuestro funcionamiento.

La Universidad del Zulia, a través de la Secretaría estableció un Sistema de Información para el Control de las Actividades Académicas del Personal Docente y de Investigación (SICAD); el cual fué implementado por la Facultad de Agronomía desde 1991 y es una herramienta valiosísima para conocer y evaluar

cada una de las actividades realizadas por el personal (docencia, investigación, extensión y administrativas). El programa permite constatar: 1) las horas de clase teórica y práctica a nivel de pre y postgrado, con soporte de la Secretaría Docente, dependencia que maneja en forma automatizada, toda la actividad docente del personal adscrito a la Facultad. 2) La actividad de investigación (número de proyectos, financiamiento, asesoramiento a tesis de pre y postgrado, asistencia a eventos científicos, artículos publicados en revistas nacionales y extranjeras, arbitradas o no); esta actividad, es controlada a través del Instituto de Investigaciones Agronómicas (I.I.A.). Según resolución del Consejo de la Facultad de Agronomía, toda actividad de investigación debe ser reportada al I.I.A., para que pueda ser avalada por el SICAD; 3) de igual forma, las actividades de extensión deberán ser reportadas a la División de Extensión Agrícola, 4) actividades de perfeccionamiento docente, y 5) actividades académico-administrativas: decanos, directores, jefes de departamentos, de cátedras, consejeros de Facultad, consejeros universitarios, coordinadores de programas de postgrados, coordinadores y miembros de comisiones designadas por el Consejo de la Facultad y el Consejo Universitario. En estos ca-

sos no hay límites de tiempo excepto el establecido por el mecanismo de trabajo impuesto por la persona en cuestión; sin embargo, la política es y debe ser, mínima descarga de docencia e investigación, para la realización de las actividades administrativas.

El objetivo principal de la implementación del SICAD, es lograr una distribución equilibrada de las actividades antes mencionadas y dicho equilibrio debe lograrse, con un alto porcentaje de actividades de docencia e investigación, intermedio en actividades de extensión y bajo en actividades académico-administrativas.

Ha sido difícil la implementación de este programa, por cuanto existe la costumbre de reportar actividades que no se realizan; sin embargo, con apoyo del Reglamento de Autoevaluación de las Actividades Académicas del Personal Docente y de Investigación de L.U.Z., publicado en Gaceta de L.U.Z. en diciembre de 1992 y de las Normas que rigen las Actividades Académicas del Personal Docente y de Investigación a Tiempo Completo y a Dedicación Exclusiva de la Facultad de Agronomía de L.U.Z., se ha logrado mayor cooperación de los Jefes de Departamentos y Dependencias.

## Conclusiones

Con políticas bien definidas sobre los procesos de selección, actualización y evaluación del personal docente y de investigación, habrá la

posibilidad de incidir positivamente en la modificación de los planes curriculares. Personal bien seleccionado, será personal con expectativas de

formación en su área de conocimiento; su perfeccionamiento y actualización le dará visión más amplia para introducir cambios en el programa de la(s) asignatura(s) en la(s) que participa; por cuanto los programas de actualización constituyen un proceso de oxigenación para el personal académico. Las modificaciones curriculares, sin embargo, no deberán obedecer a posiciones personalistas e individualistas; deberán obedecer, al igual que los programas de formación, perfeccionamiento y actualización a prioridades y necesidades nacionales, regionales y locales, que deberán ser establecidas en discusión abierta entre los miembros de la comunidad universitaria, el sector em-

pleador (público o privado), el sector productivo y el agroindustrial.

El complemento al proceso de selección e ingreso lo constituye un mecanismo de evaluación, de tal manera que pueda implementarse una política de estímulo para el docente que produce y rinde académicamente y de recuperación o sanción al que se atrasa y no rinde.

En cuanto a la actualización, es imprescindible realizar una planificación real de las actividades que conllevan a lograr el propósito requerido, esto es, el perfeccionamiento del docente en base a la realización de cursos o entrenamiento en el área de su especialización y en el área de la docencia como tal.

## Recomendaciones

1. Planificar anualmente la sustitución del personal jubilado, estableciendo las verdaderas necesidades, en cada una de las áreas académicas establecidas por los departamentos y cátedras.

2. Contratar personal a través de concurso de credenciales, para las áreas académicas con necesidades establecidas.

3. El personal contratado, deberá permanecer en esa situación, por dos años, con contrato renovable cada año.

4. La renovación de dicho contrato, dependerá de la evaluación de las actividades académicas realizadas durante ese lapso (**docencia:** horas de clase, rendimiento estudiantil, sistema de evaluación, méto-

dos de enseñanza, cumplimiento de las actividades programadas; **investigación:** artículos publicados en revistas arbitradas, participación en equipos de trabajo, participación en eventos científicos a nivel nacional e internacional; **extensión:** actividades de divulgación a nivel de comunidades, sector productor, sector agroindustrial, asesoramiento a empresas; participación en comisiones de trabajo designadas por el Consejo de la Facultad; relación profesor-alumno, relaciones con los demás miembros de la comunidad; comportamiento comunitario).

5. Al finalizar los dos años de contrato, deberá abrirse un concurso de oposición para regularizar la situación de contrato, no significando esto, que es la regularización del con-



tratado; el concurso debe ser abierto y podrán participar las personas que cumplan con los requisitos establecidos. De esta manera, puede ingresar la persona que estaba contratada o cualquier otra persona que con más credenciales, habilidades, destrezas y experiencia en el área objeto de concurso, logre acumular mayor puntuación.

6. Una vez dentro del subsistema universitario, deberá someterse a los programas de formación docente que la Facultad o Escuela le indiquen y tendrá oportunidad de ser incluido dentro de la programación de formación y actualización establecida anualmente.

7. El proceso de evaluación se debe efectuar cada semestre de acuerdo a los Reglamentos y Normativas establecidas.

Por supuesto, todo esto está sujeto a la existencia de voluntad verdadera de cambio, entre las Autoridades (Rector, Vice-Rectores, Secretario y Decanos), y los miembros del Personal Docente y de Investigación. Es necesario establecer diálogo franco con el gremio de profesores, con la finalidad de concientizarlos y lograr que así como se lucha por los derechos y beneficios socio-económicos, es importante exigir el cumplimiento de los deberes y es necesario erradicar la costumbre de encubrir el incumplimiento de los "nuestros".

### Literatura citada

1. Castellanos, A.; G. Parra de Vilchez; M. Briceno de Llanos y N. Este. 1986. La formación del Profesor Universitario y su incidencia en la problemática universitaria. Maracaibo.
2. Castellanos, A.; G. Parra de Vilchez; M. Briceno de Llanos y N. Este. 1989. La investigación de la problemática universitaria. Caso Venezuela. Maracay.
3. Navarro, A. 1989. La formación, perfeccionamiento y actualización del Profesor Universitario. Caso Venezuela. Maracay.
4. Tong, F. y P. Castro. 1992. Informe SICAD. I Período 1992. Facultad de Agronomía-LUZ.
5. Tong, F. y P. Castro. 1992. Informe SICAD. II Período 1992. Facultad de Agronomía-LUZ.
6. Venezuela. 1970. Ley de Universidades.