

IX Encuentro nacional y VI latinoamericano “La Universidad como objeto de investigación”: Reconfiguraciones en la Agenda Académica, Disputas en Torno a la Dimensión de lo Público y Debates sobre el Futuro de la Universidad"

Mesa 3: Trabajo docente, profesión y carrera académica: condiciones, regulaciones y desafíos.

Ponencia

Repensando la carrera docente en la Universidad Nacional de La Matanza: Desafíos en un nuevo escenario del sistema universitario nacional.

Autores: Ana M. Bidiña, Yanina P. Martínez, Juan M. Buzzoni, Mariano P. Jehin, Francisco M. Carnevali.

Filiación institucional: Universidad Nacional de La Matanza (UNLaM).

Correo electrónico: abidina@unlam.edu.ar

Palabras clave: Carrera Docente, indicadores

I. Introducción

En el contexto de los desafíos y transformaciones que han impactado el ámbito de la educación superior en Argentina, la Universidad Nacional de La Matanza (UNLaM) ha emprendido un proceso de revisión y actualización de su carrera docente, en concordancia con las normativas vigentes y con la necesidad de fortalecer la profesionalización de sus cuerpos académicos. Desde la sanción del Decreto 1246/15 "Convenio Colectivo de Docentes de las Universidades Nacionales" y con antecedentes normativos previos establecidos en su Estatuto, la UNLaM ha asumido el compromiso de consolidar un sistema académico que responda a las nuevas exigencias del sistema universitario. Este contexto se caracteriza por la integración de nuevas estrategias pedagógicas, el uso de tecnologías de la información y la comunicación, y la articulación entre docencia, investigación y extensión.

Para afrontar estos desafíos, la Secretaría Académica del Rectorado de la UNLaM inició, a finales de 2023, un proceso integral de trabajo que involucra a todos los Departamentos Académicos y Escuelas de la Universidad, con el objetivo de revisar la normativa y prácticas relacionadas con la carrera docente. Este proceso se estructura en tres dimensiones: el encuadre normativo, las cuestiones pedagógico-epistemológicas y la gestión y operativización de la carrera docente. Cada una de estas dimensiones aborda aspectos esenciales de la vida académica, desde el marco regulatorio que define las funciones del docente universitario hasta la actualización permanente de sus competencias y el desarrollo de capacidades que aseguren la calidad y pertinencia de su desempeño.

Asimismo, la Secretaría Académica ha establecido un punto de partida que recupera las normativas institucionales que regulan las funciones de docencia, investigación, vinculación y gestión, así como documentos clave que establecen los procesos de ingreso, permanencia y promoción de cargos. También se han revisado los programas de formación y actualización docente existentes para identificar las fortalezas y áreas de mejora, y así construir un nuevo sistema que potencie el desarrollo profesional del cuerpo docente de la Universidad.

La presente ponencia tiene como objetivo principal describir el proceso de actualización de la carrera docente en la UNLaM, señalando los acuerdos, consensos, divergencias y conclusiones alcanzadas hasta el momento. Este proceso, además, se enmarca en una de las dimensiones del proyecto de investigación PROINCE llevado adelante por la Secretaría Académica, cuyo propósito es desarrollar un sistema de variables e indicadores que permita gestionar de manera más eficaz la actividad académica de la Universidad, consolidando así un modelo de profesionalización docente adaptado a las nuevas exigencias educativas.

II. Antecedentes y Punto de Partida

Al momento de repensar la carrera docente en la Universidad Nacional de La Matanza resultó necesario poder hacer un recorrido de aquellas instancias y normativas que al momento regulan esta actividad, teniendo en cuenta que la mayoría de estas son previas al Convenio Colectivo Docente y no tienen un alcance cabal a las

transformaciones que el Sistema Universitario Argentino viene afrontando en los últimos años. Asimismo, esta recuperación permite hacer explícitas las bases y la naturaleza institucional de la profesionalización docente como rasgo particular de la UNLaM.

La referencia más general respecto al marco normativo la identificamos en la Ley de Educación Superior N° 24521/95, que establece derechos y obligaciones respecto a la carrera docente, garantizando el acceso a la misma, como así también exigiendo el perfeccionamiento que sea necesario e incluyendo la regulación de la carrera docente e investigadora.

El Convenio Colectivo de Trabajo - Decreto 1246/2015, en su anexo II referido a las y los docentes universitarios, plantea argumentos referidos a la permanencia, ascenso y promoción, como así también al perfeccionamiento docente.

En lo que refiere a los antecedentes de Universidad Nacional de La Matanza, encontramos los primeros lineamientos en la Resolución 09 de febrero de 1994, del Rector Normalizador, la cual instauraba la estructura pedagógica de la cátedra, estableciendo responsabilidades y su funcionamiento.

Concretamente sobre la carrera académica, esta se establece como una política de la Universidad en su Estatuto y cuenta con antecedentes normativos que la definen. En la Resolución HCS 049/2001, se disponen los objetivos de la carrera docente, como así también que el Programa de Carrera Docente contemple obligaciones en áreas pedagógicas, de investigación y de especialización para los todos los docentes.

La Resolución HCS 32/2006 ratifica la Resolución Rectoral 246 del mismo año, que establece las condiciones básicas para la promoción de docentes interinos. En tanto, los procedimientos para la incorporación de los mismos están establecidos en la Resolución Rectoral 667/2023.

Por su parte, la Resolución HCS 111/2009 refiere al programa de evaluación curricular, requiriendo un informe de evaluación curricular anual que incorpora, también, la dimensión docente. En sus lineamientos generales se postula que “la evaluación cuando es decidida y guiada por los propios profesores adquiere una responsabilidad y compromiso con la tarea muy diferente de cuando esta es impuesta por agentes ajenos a la situación a evaluar” y plantea un doble objetivo de esta evaluación curricular, “el primero está vinculado con el mejoramiento de la calidad del diseño y desarrollo

curricular de la carrera. El segundo con la realización de una instancia de capacitación docente intrínseca al proceso de evaluación”. En ambos, esta normativa contempla la profesionalización de los profesores universitarios.

El Programa de Desarrollo Profesional Docente fue creado por la Resolución HCS 42/2009, en el ámbito de la Dirección de Pedagogía Universitaria dependiente de la Secretaría Académica. Entre sus acciones aprueba el dictado del Ciclo de Capacitación Docente.

Otras normas de la Universidad, que se fueron incorporando en el tiempo y tratan temas específicos, abarcan temas que también hacen referencia a la cuestión docente, como ser las normativas de Educación a Distancia (EaD).

Las Resoluciones HCS 105/2019 y 563/2023 que regulan el Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED), como parte integral del desarrollo académico de la Universidad, contemplan diversas instancias de evaluación referidas a esta opción pedagógica. Surgen a partir de estas normativas nuevos y diversos roles docentes, como así también la necesidad de capacitación y actualización del cuerpo docente respecto a la EaD.

La Secretaría Académica tiene a su cargo la Dirección de Pedagogía Universitaria, que es la dependencia encargada de llevar adelante el Programa de Desarrollo Profesional Docente, pero –por organigrama institucional– no es la que lleva adelante la gestión de la actividad docente. No obstante, es una preocupación constante de esta Secretaría lograr acuerdos entre los Departamentos y Escuelas referidos a la función docente y avanzar en la profesionalización docente. Para ello, es preciso hacer una breve descripción, como punto de partida, del actual plantel docente.

En cuanto a las características del cuerpo docente de la Universidad Nacional de La Matanza, podemos decir que su plantel cuenta con un porcentaje de docentes regulares menor al de los interinos, situación con la que se está avanzando intensamente en una nueva normativa y un proceso más ágil para acelerar los nuevos concursos y la renovación de los docentes vigentes.

Además, la diversidad de Departamentos Académicos y Escuelas, y dentro de estos las distintas disciplinas, hacen a la heterogeneidad del cuerpo docente. Algunas carreras se encuentran fortalecidas en cuanto al número de profesionales con

certificaciones académicas, mientras que otras tienen por baluarte la formación y la experiencia del ejercicio profesional disciplinar. En los últimos tiempos se observa una tendencia entre los docentes más jóvenes a realizar posgrados poco después de su graduación, sin esperar a adquirir experiencia profesional. En contraste, a los docentes con mayor antigüedad se les reconoce su trayectoria y experiencia como una forma de especialización, independientemente de sus estudios de posgrado. También, es observable la heterogeneidad entre carreras nuevas, con docentes recientemente incorporados, de aquellas otras que llevan muchos años y tradición en la Universidad, contando con equipos más consolidados.

En general se trata de un cuerpo docente con una fuerte pertenencia institucional y territorial, algunos docentes por antigüedad en sus cargos y otros por ser graduados de la Universidad. Aun así, ante los nuevos ingresos al plantel se suelen realizar cursos de cultura institucional y pedagógica.

La mayor parte de las dedicaciones está centrada en la función docente, mientras que el tiempo destinado a actividades de investigación y extensión es reducido en comparación con las labores de docencia.

Respecto a la actualización y perfeccionamiento docente, tanto disciplinar como en aspectos pedagógicos, la Universidad brinda capacitaciones desde la Dirección de Pedagogía Universitaria y la Unidad de Educación a Distancia, como así también desde los Departamentos Académicos y Escuelas; resultando un programa de capacitación que puede optimizar su articulación y sistematicidad.

La identificación de estos antecedentes normativos y de este primer diagnóstico general de situación, nos permitieron iniciar un trabajo colaborativo junto a las distintas unidades académicas, de revisión y actualización de la carrera docente UNLaM.

III. Proceso de Revisión y Actualización

El inicio de este proceso de revisión y adecuación de la carrera docente en la Universidad Nacional de La Matanza se fundamenta en la toma de decisiones estratégicas. La voluntad política de avanzar hacia la profesionalización docente surgió como una iniciativa impulsada desde la Secretaría Académica del Rectorado, reconociendo la necesidad de actualizar y fortalecer los marcos normativos y operativos que regulan la

actividad académica en la institución. Esta propuesta no sólo responde a las demandas del contexto actual, caracterizado por una creciente complejidad educativa y el uso de nuevas tecnologías, sino también al compromiso institucional de consolidar la calidad y el desarrollo profesional de su planta docente.

La estructura de la UNLaM se compone de siete Departamentos Académicos y tres Escuelas, cada uno con una especificidad y características propias, lo cual representa un desafío adicional a la hora de consensuar criterios y normativas comunes para la carrera docente. Los Departamentos involucrados son: Ciencias Económicas; Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas; Humanidades y Ciencias Sociales; Derecho y Ciencia Política; Ciencias de la Salud; Arquitectura y Urbanismo; y Odontología. A su vez, las Escuelas comprenden: la Escuela de Formación Continua, la Escuela de Artes y Medios de Comunicación y la Escuela de Posgrado. Esta amplia y diversa oferta académica refleja la heterogeneidad de disciplinas y enfoques que componen la comunidad educativa de la UNLaM, y pone en evidencia la necesidad de desarrollar un sistema flexible y equitativo que contemple la variedad de trayectorias y funciones de sus docentes.

Dada la descentralización de la gestión de la función docente en las distintas unidades académicas, la Secretaría Académica del Rectorado tomó la iniciativa de convocar a los referentes de cada uno de estos Departamentos y Escuelas para trabajar en conjunto en esta revisión. Reconociendo la complejidad del proceso, se decidió sumar la colaboración de una asesora externa con vasta experiencia en el campo de la profesionalización docente, quien tuvo el rol de orientar y estructurar las distintas fases del proyecto. Además, se conformó un equipo técnico integrado por miembros de la Secretaría Académica para acompañar y coordinar las acciones de manera operativa.

El trabajo comenzó formalmente en noviembre de 2023, cuando se llevaron a cabo las primeras reuniones entre las autoridades de la Secretaría Académica, la asesora y el equipo técnico. En estos encuentros iniciales se definieron los objetivos generales y se delineó un esquema de trabajo que incluyó la planificación de las etapas y el diseño metodológico del proceso. La asesora proporcionó bibliografía actualizada, lo cual fue un insumo clave para la comprensión teórica y metodológica de la propuesta. A partir de este material, se establecieron tres ejes de análisis fundamentales: las consideraciones

normativas, el diseño del proceso y las metodologías a utilizar, y las dimensiones pedagógicas y didácticas que guiarían la propuesta.

Simultáneamente, se llevó a cabo un relevamiento de normativas aplicadas en otras universidades nacionales del país, lo cual permitió contrastar y analizar distintos enfoques de gestión de la carrera docente y sus mecanismos de profesionalización. Estos elementos fueron esenciales para orientar las discusiones y buscar alcanzar acuerdos conceptuales sólidos.

En diciembre de 2023, el equipo de trabajo convocó a los Secretarios Académicos de todos los Departamentos y Escuelas para discutir y consensuar un plan de acción para el 2024. El objetivo es establecer las bases de una propuesta renovada y coherente de carrera docente que responda a las necesidades de la Universidad y esté alineada con las tendencias y exigencias del sistema universitario a nivel nacional, sin perder la idiosincrasia particular de la UNLaM.

En febrero de 2024, los Secretarios Académicos se organizaron en tres grupos de trabajo, con el objetivo de leer material bibliográfico y analizar normativas relacionadas a la carrera docente. Para ello, se utilizó una carpeta compartida en OneDrive para distribuir la reseña normativa, los textos sobre la temática y propuestas de otras universidades, material previamente seleccionado en el marco de la investigación mencionada anteriormente, ya que son claves para la construcción de un sistema propio de profesionalización docente.

Durante el encuentro, se propuso avanzar en los siguientes aspectos clave como los destinatarios de la carrera docente y los dispositivos, instrumentos y criterios de evaluación. Así, el propósito fue establecer definiciones, acuerdos y avanzar en la creación de una normativa propia para la carrera docente y su implementación operativa.

Para el siguiente encuentro se solicitó a los equipos de trabajo abordar algunos puntos, como ser, la composición de la planta docente de cada Departamento o Escuela; la identificación de elementos para la implementación de la carrera docente; la evaluación de la reciente experiencia en renovación de concursos y validez de los instrumentos utilizados; ideas relevantes del material bibliográfico para el diseño e implementación de la carrera docente en la UNLaM; e instrumentos vigentes que podrían integrarse en el proceso.

En el mes de abril las y los Secretarios Académicos de las unidades académicas, junto al equipo técnico y la asesora externa, mantuvieron una jornada de trabajo para continuar profundizando la tarea de repensar la carrera docente. Se trabajó en las siguientes dimensiones:

- Consideraciones normativas: ¿Qué aspectos normativos son necesarios detallar para efectivizar la propuesta? ¿Cuáles ya se encuentran reglamentados y cuáles hay que incorporar/ modificar?
- El diseño del proceso: ¿Cuáles son los componentes clave del desarrollo profesional docente y con qué “instrumentos/ dispositivos” se expresan? ¿Qué criterios de evaluación establecer o son importantes tener en cuenta?
- Consideraciones pedagógicas y didácticas: ¿Qué componentes se requieren en la planificación de las materias? ¿Cómo incorporar la curricularización de la extensión/ investigación?

Uno de los resultados provisorios de esta jornada de trabajo fueron los lineamientos para la Carrera Docente en la UNLaM:

La Carrera Docente se presenta como un componente dentro del aseguramiento de la calidad y democratización universitaria, tanto académica como de gestión y gobierno. Para ello se debe trabajar acorde a los valores emanados del Estatuto, respetando la idiosincrasia institucional y fomentando el sentido de pertenencia.

La Carrera Docente debe tener un sentido propio de la UNLaM que sea capaz de articular con las políticas departamentales y contemple, además, las diferencias disciplinares.

La profesionalización debe tender a incluir al plantel docente en su totalidad, más allá de la condición de revista, adecuándose a cada cargo y dedicación, como así también buscando el equilibrio entre los aspectos académicos y el ejercicio profesional, la formación académica formal y el reconocimiento de las trayectorias en los equipos docentes.

El seguimiento y acompañamiento docente debe garantizar la diversidad de fuentes y procedimientos, propiciar la autoevaluación, la evaluación conjunta y participativa, como así también favorecer el acceso y la retroalimentación de los resultados.

Actualmente, el equipo técnico de la Secretaría Académica, en colaboración con los profesionales de la Dirección de Pedagogía Universitaria, se encuentra avanzando en la definición y elaboración de la normativa sobre la carrera docente, un trabajo en proceso que articula con la investigación en torno a indicadores universitarios, particularmente en lo relativo a la dimensión docente. Este esfuerzo implica la construcción de consenso institucional, recogiendo los aportes y acuerdos provisorios generados en conjunto con los Departamentos y Escuelas de la Universidad. La propuesta busca desarrollar un marco normativo con una mirada integral de la carrera docente, que no se limite a aspectos evaluativos, sino que promueva el desarrollo profesional y académico, considerando las trayectorias, el acompañamiento y la formación continua como ejes fundamentales para fortalecer la calidad educativa.

IV. Acuerdos y Resultados Provisorios

La Carrera Docente se presenta como una estrategia de articulación académica de las actividades docentes, teniendo esta un alcance más general que insta a los equipos docentes a pensarse en su profesión, y tiene por finalidad la mejora en la calidad de los graduados y de los procesos formativos.

Los elementos básicos que comprende la carrera académica son el ingreso, permanencia y modificación de la jerarquía docente, como así también el perfeccionamiento continuo del docente.

Esta definición parte del consenso entre los diversos actores involucrados, a partir de los antecedentes y experiencia recorrida en la Universidad Nacional de La Matanza, como así también de la revisión del estado del arte en otras unidades académicas y la bibliografía experta sobre la temática.

En este sentido, esta enunciación se apoya y parte de la base conceptual de Burton Clark que define al “académico”, como “profesión” cuya razón de ser es su capacidad de generar y transmitir conocimiento en la universidad. El autor defiende el concepto de “profesión” para concluir que la académica está diferenciada por la diversidad de disciplinas y tipos de instituciones y, a la vez, se integra en ciertas reglas y valores que la aglutinan y distinguen de otras ocupaciones (Clark, 1983 y 2008).

Para Gvirtz y Palamidessi, la carrera docente significa: “el proceso de desarrollo profesional que involucra la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para el ejercicio efectivo de la enseñanza, así como también el crecimiento continuo a lo largo de la trayectoria laboral del docente” (2003, p. 19). En tanto que Ángel Díaz Barriga (2006), la define como un recorrido profesional que abarca la formación inicial, el ingreso y permanencia en el sistema educativo, el desarrollo profesional continuo, y la progresión en la profesión, incluyendo ascensos y reconocimientos en la universidad.

Para el caso de la Argentina, Laura Inés Rovelli enuncia la Carrera Docente/ Carrera Académica como “un proceso que implica la profesionalización continua del docente universitario, integrando la investigación, la docencia y la extensión como ejes fundamentales de su desarrollo profesional” (2016, p. 42), y se complementa con la idea de “profesión académica” (Pérez Centeno, 2009; Vacarezza, 2007; García de Fanelli, 2009; entre otros), que hace referencia a “un conjunto de roles, responsabilidades y prácticas asociadas con la enseñanza, la investigación, la tutoría y la contribución al conocimiento en un ámbito universitario o de investigación” (García de Fanelli, 2007, p. 32).

Se adopta este nombre dado que “en la mayoría de las universidades nacionales se ha optado por la denominación: Carrera Docente, aunque algunas instituciones utilizan el término Carrera Académica” (Rovelli, de la Fare y Lenz, 2016, p. 164) o, con el ánimo de incluir a la totalidad, adoptan las dos denominaciones “con el uso habitual de la sigla CD/CA”.

En el ámbito de la carrera docente, Víctor Hugo Algañaraz (2021) destaca la importancia de la curricularización y la trayectoria docente, así como la necesidad de programas de formación inicial y continua de calidad, la participación en proyectos de investigación y acciones de extensión. Sin embargo, persisten desafíos como la incorporación de nuevas tecnologías en la enseñanza y de la evaluación de la producción académica con parámetros internacionales.

A este recorrido teórico, se sumaron los objetivos de la carrera docente en la UNLaM, previstos por la Resolución 049/01, en su artículo 52:

- a) establecerse como mecanismo para el perfeccionamiento, la educación continua, la complementación científica, cultural y la formación interdisciplinaria, proyectándola a la actualización y profundización de sus conocimientos para provecho del interesado y la comunidad a la que sirve, con relación a su actividad docente;
- b) capacitar a los participantes para una adecuada organización de sus actividades docentes y su inserción en una secuencia de programación educativa;
- c) afianzar en los participantes los principios éticos de la docencia, la investigación y la labor asistencial;
- d) desarrollar capacidades operativas en la organización técnico-administrativa de sus respectivos ámbitos de inserción docente;
- e) desarrollar en los participantes el interés por la extensión de las actividades universitarias a la comunidad, la importancia de la investigación y la necesidad de una educación continua;
- f) proyectar en los docentes la cohesión y participación en los objetivos organizacionales de la Institución.

Asimismo, durante el desarrollo de este proceso de revisión y actualización de la carrera docente en la Universidad Nacional de La Matanza, ha resultado vital poder incorporar a los componentes institucionales involucrados que desempeñan roles, funciones y asumen responsabilidades en este proceso. Entre los actores destacados se encuentran el Consejo Superior y el Rectorado, instancias de máxima autoridad en la toma de decisiones estratégicas y normativas, así como el Gremio Docente, cuya participación es esencial para garantizar que los intereses y derechos del cuerpo académico se encuentren debidamente representados. A su vez, la Secretaría Académica, con sus áreas de Dirección de Pedagogía Universitaria (DPU) y Concursos Docente, asumen un papel importante en el proceso, asegurando que la propuesta se desarrolle de manera integral, con miras a fortalecer la profesionalización docente y los mecanismos de evaluación y promoción de los cargos.

Dentro de las unidades académicas, los Departamentos y Escuelas tienen una presencia activa y significativa. En particular, las Coordinaciones de Carrera y los Equipos Docentes participan en la definición de funciones y responsabilidades

específicas, considerando las particularidades de cada disciplina y la diversidad de perfiles profesionales que conforman el plantel académico. Este enfoque participativo no solo permite recoger las distintas voces y perspectivas, sino que también contribuye a establecer un esquema claro y equitativo de roles dentro de la carrera docente. La participación de los estudiantes, como destinatarios finales del proceso educativo, también se considera fundamental para evaluar el impacto de las propuestas y asegurar que la carrera docente se alinee con las expectativas y necesidades formativas de la comunidad educativa.

Además, este trabajo se desarrolla en el marco del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) en desarrollo, con el objetivo de establecer un estándar de calidad académica que trascienda las regulaciones actuales y fomente una cultura de mejora continua en la institución. La carrera docente, concebida en este contexto, no solo contempla la formación y actualización permanente del cuerpo académico, sino que también integra mecanismos de autoevaluación y monitoreo que aseguren la excelencia y pertinencia de las prácticas educativas.

Respecto a los aspectos plausibles de estimación, se tendrán en cuenta aquellos constitutivos de la actividad académica universitaria, que comprende:

- Docencia (actividades académicas y conexas).
- Investigación/ desarrollo/ innovación y transferencia.
- Extensión y cooperación.
- Formación (pedagógica y disciplinar) y actuación profesional.
- Gestión y gobierno.

Por otra parte, a partir del Proyecto de Investigación mencionado, la Secretaría Académica se encuentra operacionalizando cada uno de estos aspectos, logrando identificar dimensiones, indicadores y fuentes de elaboración de datos. Este trabajo de disgregación se está realizando a partir de la propuesta metodológica de Felipe Martínez Rizzo (s/f) –en el curso de la OEI: Experto Universitario de Indicadores y Estadísticas Educativas–.

Los indicadores permiten concretar conceptos generales y abstractos para hacerlos operativos y manejables en términos empíricos. Este esfuerzo por traducir nociones

abstractas en variables observables surge de la necesidad de realizar estimaciones cuantificables de fenómenos sociales y educativos, lo cual ha sido una práctica habitual entre los tomadores de decisiones desde hace tiempo. Sin embargo, el problema central radica en que no es posible medir directamente las variables subyacentes, sino que los indicadores permiten inferirlas de manera aproximada. En este sentido, la construcción de un sistema de indicadores se orienta principalmente a evaluar la calidad del sistema educativo, proporcionando datos que facilitan el análisis y la mejora continua.

Siguiendo la metodología de Martínez Rizzo (s/f), se está trabajando en que cada indicador pueda desarrollarse precisándose al menos los siguientes puntos:

Nombre: lo más breve y claro que sea posible.

Definición: con la mayor precisión y rigor conceptual.

Explicación: situar al indicador en un marco teórico pertinente. Precisar la ubicación de cada indicador en el conjunto del sistema, indicando la dimensión del concepto de calidad.

Fuentes: de obtención de la información de base.

Fórmula de cálculo: y criterios para su estimación.

Desagregaciones: ramificado por escenarios posibles y variables de posición.

Elementos para la interpretación: de los resultados.

A modo de ejemplo, presentamos la desagregación provisoria de indicadores de la competencia de la actividad docente con la que se está trabajando:

Conocimiento de la materia, proceso continuo de revisión y actualización.

Conocimiento del plan de estudios/ carrera. Articulación curricular.

Conocimiento del entorno Departamental y Universitario. Articulación.

Conocimiento del alumnado –en general– y de los procesos de aprendizaje de estos en el marco específico de una materia.

Dominio de saberes pedagógicos acerca de los procesos educativos, actualización y aprendizaje permanente.

Dominio pedagógico para enseñar la materia (sus tareas, contexto de aprendizaje, objetivos, dificultades específicas, etc.).

Compromiso con el desarrollo de competencias universitarias en los estudiantes (lectura y escritura académica, oralidad, competencias digitales, comunicacionales, de investigación, ciudadanía universitaria, etc.).

Compromiso social e institucional con valores académicos, democráticos y de participación en los procesos de mejora colectivos.

Planificación docente (diseño, programación, gestión de la docencia y evaluación).

Responsabilidad administrativa.

Acompañamiento al estudiante (tutoría, orientación) e inclusión de la diversidad.

Predisposición al trabajo en equipo, colaboración y establecimiento de redes de trabajo.

Cooperación con la comunidad universitaria.

Formación de recursos humanos en docencia y gestión universitaria.

Uso crítico de diversos métodos de enseñanza, de tecnologías y materiales educativos/docentes.

Comprensión y aplicación de los principios de evaluación. Uso de la evaluación para la mejora de la enseñanza. Contribución al aseguramiento de la calidad.

Adaptación a diferentes contextos educativos. Predisposición al cambio, flexibilidad y mejora continua.

Finalmente, se ha está trabajando en la creación de un tablero de comandos, como herramienta de gestión que permita visualizar y monitorear información clave para la toma de decisiones. La idea es poder presentar datos relevantes mediante gráficos, indicadores y métricas organizadas de forma clara y sintetizada.

Una base de datos informatizada de registro y consulta, a partir de un sistema estructurado que almacene y organice la información de modo integrado y que actualmente se encuentra disperso en cada unidad académica. Esta base de datos pretende ser utilizada para gestionar y consultar datos de manera segura y rápida, facilitando el análisis y la generación de reportes detallados.

V. Conclusiones a mitad de camino

A lo largo de este trabajo se ha evidenciado que la revisión y construcción de la carrera docente en la UNLaM no es un proceso aislado ni meramente normativo, sino un trabajo colaborativo y articulado que implica un profundo entendimiento de las trayectorias profesionales, las funciones académicas y las expectativas del cuerpo docente. En este sentido, la carrera docente se entiende como un proceso continuo y dinámico que abarca desde la formación inicial y el ingreso a la Universidad, hasta la permanencia y la promoción de los docentes en el sistema educativo.

El escenario de los últimos años en el Sistema Universitario Argentino y las normativas específicas de la UNLaM han sido el punto de partida para decidir repensar la Carrera Docente estructurada en un modelo integral que considere no sólo aspectos evaluativos, sino también el desarrollo profesional de los docentes. El contexto actual, caracterizado por la implementación de tecnologías de la información y la comunicación, así como por la necesidad de articular docencia, investigación y extensión, exige un enfoque integral que permita un crecimiento académico y profesional en todos los aspectos de la carrera.

La UNLaM ha establecido como estrategia clave la profesionalización docente, entendida como la combinación de formación, evaluación, promoción y acompañamiento del cuerpo académico. Este enfoque busca consolidar un modelo que trascienda las exigencias normativas para promover un desarrollo académico integral y adaptado a las particularidades del entorno universitario.

El trabajo desarrollado hasta el momento se enmarca en una lógica de consenso institucional que ha involucrado a todos los Departamentos Académicos y Escuelas de la Universidad, permitiendo recoger distintas voces y perspectivas, generando acuerdos provisorios que serán la base para construir una propuesta normativa sólida y coherente.

Uno de los principales desafíos que enfrenta la Universidad es la heterogeneidad de su planta docente, tanto en términos de antigüedad y estabilidad laboral como en formación y experiencia. Esta diversidad requiere un sistema de carrera académica flexible y equitativa, capaz de responder a las necesidades de cada área disciplinar y de valorar la contribución de todos los actores involucrados, independientemente de su situación de revista. Así, la profesionalización docente debe contemplar tanto a los

docentes regulares como a los interinos, promoviendo un equilibrio entre el desarrollo académico formal y el reconocimiento de las trayectorias profesionales.

A su vez, la carrera docente debe ser concebida como un componente dentro del aseguramiento de la calidad académica y la democratización institucional, contribuyendo a fortalecer la cohesión y el sentido de pertenencia de los docentes a la comunidad universitaria. En este sentido, es fundamental que el nuevo modelo normativo promueva un desarrollo profesional continuo que considere la formación pedagógica, la actualización disciplinar y el reconocimiento de las prácticas innovadoras en la enseñanza.

Para avanzar en esta propuesta, la UNLaM ha implementado un enfoque metodológico que incluye la revisión de normativas aplicadas en otras universidades nacionales, la consulta de bibliografía especializada y la incorporación de la perspectiva de expertos en profesionalización docente. Este abordaje ha permitido identificar buenas prácticas y adaptar experiencias exitosas a la realidad institucional de la UNLaM, generando un marco conceptual que orienta el proceso de revisión normativa.

Asimismo, se ha iniciado la construcción de un sistema de variables e indicadores que permitirá gestionar de manera más eficaz la actividad académica. Este sistema se apoya en la metodología de Martínez Rizzo (s/f) y se espera poder articularlo con un tablero de comandos que visualice información relevante para la toma de decisiones.

Un aspecto central de la propuesta es el equilibrio entre la evaluación del desempeño docente y el desarrollo profesional. Si bien la evaluación es un componente necesario para garantizar la calidad, no debe ser entendida como un mecanismo punitivo, sino como una oportunidad para identificar fortalezas y áreas de mejora. En este sentido, la evaluación debe contemplar múltiples dimensiones de la actividad académica, como la docencia, la investigación, la extensión y la gestión, reconociendo la diversidad de funciones y responsabilidades que asumen los docentes universitarios.

En línea con esta perspectiva, nos encontramos actualmente trabajando en la identificación de competencias y habilidades que deben ser promovidas y evaluadas en el marco de la carrera docente. Asimismo, se ha resaltado la importancia de la formación continua y del acompañamiento como mecanismos para asegurar un crecimiento profesional sostenido.

Finalmente, la propuesta de carrera docente en la UNLaM se concibe como un proceso abierto y en constante construcción, que debe ser revisado y adaptado de manera periódica para responder a los cambios en el entorno educativo y a las nuevas demandas del sistema universitario. El trabajo realizado hasta el momento ha sido un primer paso hacia la consolidación de un modelo de carrera docente que se constituya en una herramienta para potenciar el desarrollo académico y profesional del cuerpo docente, fortaleciendo la calidad educativa y promoviendo una universidad más inclusiva, equitativa y comprometida con su entorno.

En conclusión, la revisión de la carrera docente en la UNLaM es un proceso complejo que implica un profundo análisis de las normativas, las trayectorias profesionales y las necesidades institucionales. La construcción de un modelo integral, basado en el consenso y en la participación de los actores involucrados, es el camino para consolidar un sistema académico que promueva la profesionalización, la calidad educativa y la democratización institucional.

Bibliografía

- Algañaraz Soria, V. H. (2021). *Morfología de la profesión académica en la Universidad Nacional de San Juan*. Ciencia, docencia y tecnología, (62), 3-4.
- Centeno, C. P. (2017). *El estudio de la profesión académica universitaria en Argentina. Estado de situación y perspectivas*. Integración y conocimiento, 6(2).
- Clark, B. (1983). *The Higher Education System. Academic Organization in Cross-National Perspective*. Berkeley: University of California Press.
- Clark, B. (1987). *The academic life: small words, different words*. Princenton: Carnegie Foundation for Advanced of Teaching.
- Clark, B. (2008b). Differentiation and integration of the academic profession. En B. Clark (Ed.), *On higher education: Selected writings, 1956–2006* (pp. 155-170). Baltimore: The John Hopkins University Press.
- Díaz Barriga, Á. (2006). *El enfoque de competencias en la educación: ¿Una alternativa o un disfraz de cambio?* Perfiles educativos, 28(111), 7-36.

- García de Fanelli, A. M. (2007). *La profesión académica en la encrucijada*. Revista de Educación Superior, 36(144), 25-44.
- García de Fanelli, A. M. (2009). *Profesión académica en la Argentina: Carrera e incentivos a los docentes en las Universidades Nacionales*. CEDES
- Greco, C. (2012). Indicadores de la gestión universitaria: Herramientas para la gestión estratégica y la mejora de la calidad (pp. 219-239). En *Indicadores universitarios: experiencias y desafíos internacionales*. Santiago de Chile: Centro Interuniversitario de Desarrollo–CINDA.
- Gvirtz, S., & Palamidessi, M. (2003). *La formación de los profesionales de la educación. Serie Docencia e Investigación*. FLACSO Argentina.
- OEI (s/f). *Experto Universitario de Indicadores y Estadísticas Educativas. Unidad 2: Roca – Sistema internacional de indicadores*.
- OEI (s/f). *Experto Universitario de Indicadores y Estadísticas Educativas. Unidad 1: Ferrer – Panorama actual de los indicadores*.
- OEI (s/f). *Experto Universitario de Indicadores y Estadísticas Educativas. Unidad 3: Martínez Rizo - Antecedentes, nociones básicas y metodología para su elaboración*.
- Rovelli, L., De La Fare, M. y Lenz, S. (2016). *Expansión y nuevas configuraciones en los regímenes de carrera académica/docente en las Universidades nacionales de la argentina*. Revista argentina de educación superior (12), 162-178. https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.9865/pr.9865.pdf
- Vaccarezza, L. S. (2007). *Heterogeneidad en la conformación de la profesión académica: una comparación entre químicos y sociólogos*. RIIDA.UNQ