



Revista Electrónica "Actualidades
Investigativas en Educación"

E-ISSN: 1409-4703

revista@inie.ucr.ac.cr

Universidad de Costa Rica
Costa Rica

Sequeira Pérez, María del Carmen; Díaz Gamboa, Leda Lilly
LA CONDICIÓN LABORAL DEL DOCENTE INTERINO DE LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación", vol. 9, núm. 2, mayo-agosto, 2009,
pp. 1-24
Universidad de Costa Rica
San Pedro de Montes de Oca, Costa Rica

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44713058009>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto



Actualidades Investigativas en Educación

Revista Electrónica publicada por el
Instituto de Investigación en Educación
Universidad de Costa Rica
ISSN 1409-4703
<http://revista.inie.ucr.ac.cr>
COSTA RICA

**LA CONDICIÓN LABORAL DEL DOCENTE INTERINO DE LA
UNIVERSIDAD DE COSTA RICA**

THE LABOR CONDITION OF TEMPORARY FACULTY OF THE
UNIVERSITY OF COSTA RICA

Volumen 9, Número 2
pp. 1-24

Este número se publicó el 30 de agosto 2009

María del Carmen Sequeira Pérez
Leda Lilly Díaz Gamboa

La revista está indexada en los directorios:

[LATINDEX](#), [REDALYC](#), [IRESIE](#), [CLASE](#), [DIALNET](#), [DOAJ](#), [E-REVIST@S](#),

La revista está incluida en los sitios:

[REDIE](#), [RINACE](#), [OEI](#), [MAESTROTECA](#), [PREAL](#), [HUASCARAN](#), [CLASCO](#)



LA CONDICIÓN LABORAL DEL DOCENTE INTERINO DE LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

THE LABOR CONDITION OF TEMPORARY FACULTY OF THE
UNIVERSITY OF COSTA RICA

María del Carmen Sequeira Pérez¹
Leda Lilly Díaz Gamboa²

*Necesitamos especialmente aprender de los esfuerzos
para innovar en el carácter total de las universidades.*
Burton R. Clark

Resumen: El contenido temático de este artículo es el resultado del Trabajo Final de Graduación de la Maestría Centroamericana en Administración Universitaria de la Universidad de Costa Rica. Se expone un análisis comparativo de la condición del docente interino en la Universidad de Costa Rica (Sede Rodrigo Facio), durante el I ciclo 2007. Los alcances fueron obtenidos por medio de un estudio mixto a través de un método estadístico descriptivo con carácter polietápico del diseño muestral, cuyo fin fue interpretar y concluir sobre la situación que se plantea respecto al tema señalado. Como parte de las conclusiones se destaca que la contratación del docente interino en esta casa de estudios no cumplió con lo indicado en la normativa universitaria y ésta situación abarcó un 61,5 % del total del personal docente, en el ciclo señalado

Palabras claves: DOCENTE INTERINO, NORMATIVA UNIVERSITARIA, CONTRATACIÓN

Abstract: The following information is the result of a final graduation paper of the Central American Master Program in Institutional Administration of the University of Costa Rica. This paper develops a comparative analysis of the condition of temporary faculty at the University of Costa Rica (main campus Rodrigo Facio) during the first cycle, 2007. The scope of the study was gathered through a statistical and descriptive mixed study with a representative sampling whose purpose was to interpret and conclude about the reality of temporary faculty at the University of Costa Rica. Among the most outstanding conclusions obtained during the duration of the study, this paper highlights that the hiring of temporary faculty of the University of Costa Rica did not comply with the regulations or norms of the University and that the hiring of these professors represented 61,5 % of the total amount of faculty during the first cycle, 2007.

Key words: FACULTY, REGULATIONS OR NORMS OF THE UNIVERSITY, HIRING OF FACULTY

¹ Magister en Administración Universitaria, Facultad de Educación, Universidad de Costa Rica. Labora como Jefa Administrativa en el Decanato de la Facultad de Letras y como Profesora Interina en la Escuela de Bibliotecología y Ciencias de la Información, ambas de la Universidad de Costa Rica.

Dirección electrónica: maria.sequeira@ucr.ac.cr

² Magister en Administración Universitaria, Facultad de Educación, Universidad de Costa Rica. Labora como Profesora Interina en la Sección de Extensión Docente de la Vicerrectoría de Acción Social, Universidad de Costa Rica.

Dirección electrónica: leda.diazgamboa@ucr.ac.cr

Artículo recibido: 23 de febrero, 2009

Aprobado: 10 de agosto, 2009

Introducción

En la universidad de Costa Rica persisten casos de docentes interinos que son designados en sus cargos año tras año llegando a situaciones que duran 15 años o más. Esta situación resulta muy perjudicial para el docente, porque nunca llega a consolidarse en un puesto en propiedad y suele desempeñarse con la amenaza latente de ser despedido, situación que, de acuerdo con la legislación interna de la Institución, no genera ninguna obligación ni compromiso a la Universidad. Estos docentes no poseen una condición plena para ejercer sus derechos como integrantes del claustro docente, por lo que son frecuentes los casos en que por tardanzas en el trámite de designación sufren discontinuidad en el pago de sus salarios.

Dentro del ámbito de la educación superior estatal costarricense dicha situación laboral, no es la excepción, de manera tal que el presente artículo forma parte del trabajo final de graduación para optar por el título de Magister en Administración Universitaria en la Universidad de Costa Rica - pretende visualizar: la condición laboral interina del docente en la Universidad de Costa Rica, problemática y circunstancias en las que surge dicha figura, dando lugar a un conflicto relevante desde hace muchos años, porque aun cuando el interinazgo posibilita cubrir pasantías, licencias, incapacidades y otros puestos docentes, no debe convertirse en una figura permanente de contratación.

Dado lo anterior, se tomará la figura docente interina desde la normativa universitaria con el fin de analizar su pertinencia e importancia.

Luego, se considerará lo que la normativa nacional señala al respecto, específicamente, desde el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), la Dirección General de Servicio Civil y los pronunciamientos de la Sala Constitucional (Sala IV) de la Corte Suprema de Justicia de Costa Rica.

Seguidamente, se abarcará la situación actual del docente interino a través de un análisis cuantitativo y cualitativo del primer semestre 2007, con el fin de demostrar que el contrato de interinazgo, que se establece en la Universidad de Costa Rica y pese a que normativamente está previsto para casos de excepción², ha sido utilizado en forma sistemática para satisfacer necesidades contrarias a las reglamentadas, con lo cual se demuestra una clara violación al principio de legalidad, propio de la Administración Pública³.

² Reglamento de Régimen Académico y Servicio Docente

³ Ley de Administración Pública de Costa Rica

Lo anterior se torna más crítico, pues la Rectoría de la Universidad de Costa Rica, en el año 1997, emitió la Resolución R-6766-97, donde se contemplan nuevos criterios para: "un manejo sano y cuidadoso de las finanzas universitarias" disponiendo que quedaban inhabilitadas las plazas docentes, además de otras, que quedaran vacantes por motivo de jubilaciones, ceses de funciones, despidos, renunciaciones, permisos, incapacidades y defunciones; situación que ocasiona el incremento en plazas interinas docentes, por lo que se debe esperar hasta el año 2004, para que los decanatos y/o las Unidades Académicas soliciten a la Vicerrectoría de Docencia el descongelamiento permanente de, al menos, el 50%, de las plazas docentes congeladas. En efecto, la Institución resolvió su descongelamiento, pero única y exclusivamente para concurso de antecedentes. Al finalizar el presente documento, se presenta un recuento de la información y se sugieren algunas recomendaciones.

Antecedentes

Competencias del docente

La visión del profesorado de la Universidad de Costa Rica se conceptúa como un cuerpo docente preparado según altos estándares internacionales, encargándose de impartir lecciones de alta calidad, así como de la realización de proyectos de investigación, acción social y de gestión académico-administrativa, que potenciarán las transformaciones sociales, económicas, culturales y tecnológicas que Costa Rica, y la región, necesiten para alcanzar niveles de desarrollo y bienestar en todos los campos del quehacer humano.

Del mismo modo su misión se genera y se desarrolla en un proceso formador, orientado a enseñar, a aprender y a construir conocimiento, así como a la contribución de un desarrollo integral del ser humano, a la adquisición de un pensamiento científico y al logro de valores humanísticos del educando y la comunidad nacional mediante un marco interdisciplinario, de trabajo en equipo, responsabilidad compartida y de dominio de la especialidad, todo dentro de un compromiso con el desarrollo social.

Con el fin de cumplir con los tres pilares fundamentales de la Universidad de Costa Rica, a saber: Docencia, Investigación y Acción Social, el Reglamento de Régimen Académico y Servicio Docente determina capacidades varias para su desempeño, entre las que se citan: conocimiento experto, perspectivas pedagógicas, capacidad para analizar y resolver problemas, planificar, organizar, dirigir y ejecutar procesos investigativos,

conocimiento de la realidad nacional e internacional, gestionar y liderar proyectos, ayudar a comprender el diálogo y la comprensión entre la ciencia, entre otros.

Aunado a lo anterior, en el marco personal y ético, la Institución solicita de sus docentes flexibilidad y adaptabilidad a los cambios y a las nuevas perspectivas e innovaciones en el conocimiento, ser emprendedor, dinámico y crítico, tolerante y respetuoso de los derechos de las otras personas sin discriminación de ningún tipo; empático y comprensivo con las otras personas y consigo mismo; autónomo y disciplinado; crítico y reflexivo consigo mismo, con los demás y el entorno; acucioso, perspicaz y perseverante; solidario y respetuoso de los principios de la igualdad y equidad, comprometido con el aprendizaje continuo, creativo e innovador.

A la vez, tener conocimiento y compromiso con la Normativa Institucional, compromiso con los principios y funciones de la Institución; debe fomentar los valores y principios éticos del humanismo; velar y promover el mejoramiento continuo de los procesos institucionales; respetar los derechos de las demás personas; aceptar la diversidad de la humanidad y tener capacidad para articular en la dinámica universitaria las actividades de docencia, investigación y acción social.

Requerimientos académicos del docente

Por su parte, los requisitos académicos meta del profesorado de la Universidad de Costa Rica, y que se citan en el Reglamento, son:

- ✓ Grado mínimo de especialidad de posgrado, maestría o preferentemente doctorado académico.
- ✓ Comprensión, expresión oral y escrita en al menos una lengua distinta a la materna.
- ✓ Experiencia en otros centros de educación superior de amplia trayectoria académica.

Para formar parte del Régimen Académico y Servicio Docente de la Universidad de Costa Rica, el cual constituye un sistema que organiza a los docentes universitarios en categorías con base en méritos académicos y experiencia universitaria, se indican diversos requisitos que, de acuerdo con la categoría sea ésta instructor, adjunto, asociado o catedrático, estipulan el grado académico necesario, años de servicio, especialidad de posgrado, entre otros.

Otras categorías docentes

En la Universidad de Costa Rica, y según lo establece el Régimen Académico, existen otras clases de profesores que no forman parte del Régimen, tales como: Profesor Retirado, Profesor ad-honorem, Profesor Emérito, etc.

Finalmente, el Profesor Interino es el profesor que se nombra hasta por un ciclo lectivo con el propósito de hacer frente a una vacante repentina o bien para llenar una plaza nueva por un período no mayor de 4½ meses. El nombramiento interino se podrá prorrogar hasta por un año, con el visto bueno de la Vicerrectoría de Docencia y hasta por dos años en caso de inopia demostrada por concurso, o por el período que sea necesario cuando se nombra en sustitución de un profesor que disfrute de permiso, o del que ha sido electo en un cargo temporal de la Institución, o cuando se trata de una plaza vinculada a un programa temporal.

Normativa docente de la Universidad de Costa Rica

Centrarse en la figura docente interina de la Universidad de Costa Rica implica conocer la normativa que la rige, sus alcances y propósitos. Con dicho fin, se plasma lo que al respecto dicta el Estatuto Orgánico y el Reglamento de Ascenso en Régimen Académico.

Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica

El Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica forma parte de la normativa universitaria y se refiere tanto a los principios, propósitos y funciones de la Institución, como a la estructura y gobierno, deberes, derechos y responsabilidades de sus diversas instancias y de quienes en ellas laboran.

Respecto al personal docente, el Título III, Capítulo I, Artículo 175, establece:

Los profesores son los funcionarios universitarios que, como principal quehacer, tienen a su cargo la enseñanza y la investigación en las diversas disciplinas del conocimiento, y la participación activa en el desarrollo de los programas de Acción Social. (p. 37)(Sic)

De igual manera, el Artículo 179 dice:

Los Reglamentos correspondientes regularán en detalle las diversas clases de profesores, y sus derechos, obligaciones, nombramientos, ingresos al Régimen Académico, Régimen Disciplinario, despidos y las actividades que les sean propias. (p. 38) (Sic)

Dado lo anterior, descansa en la Vicerrectoría de Docencia toda la regulación respectiva tanto al docente en propiedad como al docente interino.

Reglamento de Ascenso en Régimen Académico

El Régimen Académico de la Universidad de Costa Rica, tal y cómo se indicó anteriormente, constituye un sistema que organiza a los docentes universitarios en categorías con base en méritos académicos y experiencia universitaria, que queda manifestado en el Capítulo II: Ingreso en Régimen Académico y ubicación en Unidades.

En el Capítulo III, Artículo 7 se establece:

La Comisión de Régimen Académico nombrada por el Consejo Universitario, es la encargada de valorar los atestados y antecedentes de los profesores que han ingresado al Régimen y de establecer la categoría que les corresponde, todo de acuerdo con las disposiciones del presente Reglamento. Esta Comisión es la máxima autoridad en este campo y sus decisiones solo podrán ser apeladas ante el Consejo Universitario. (p. 1) (Sic)

Por otra parte, en el Capítulo V, referente a profesores fuera de Régimen Académico, en el Artículo 20 se señala:

El Profesor Interino es el profesor que se nombra hasta por un ciclo lectivo a fin de hacer frente a una vacante repentina o para llenar una plaza nueva por un período no mayor de 4 ½ meses. Se podrá prorrogar el nombramiento interino hasta por un año con el visto bueno del Vicerrector de Docencia y hasta por dos años en caso de inopia demostrada por concurso, o por el período que sea necesario cuando se nombre en sustitución de un profesor que disfrute de permiso, o del que ha sido electo en un cargo temporal de la Institución, o cuando se trate de una plaza vinculada a un programa temporal.

Los requisitos mínimos para ser contratado como Profesor Interino son los que corresponden, en la mayor medida posible, a la categoría de Instructor (...)

Al Profesor Interino se le remunerará con el salario correspondiente a una categoría que el Rector, en consulta con la Comisión de Régimen Académico, estimará siguiendo los lineamientos de este Reglamento. Cuando un Profesor Interino ingresa a Régimen Académico conservará la misma condición salarial hasta que la Comisión de Régimen Académico lo califique. (p.4)(Sic)

De las citas anteriores se desprende que, el Régimen Académico le garantiza al docente universitario condiciones varias para posicionarse laboralmente; no obstante, para el docente interino, a la vez que le otorga ciertas garantías, lo limita en el sentido en que no es contundente en el momento en que se aspira al Régimen Académico y, a pesar de que lo estipula como una de sus tareas, tampoco se le reconoce Carrera Docente desde el momento mismo en que ejerce como funcionario universitario.

En otro orden de cosas, los lineamientos no son rigurosos respecto a asegurarle al docente interino una estabilidad laboral, después de haberle servido a la Institución hasta por un período de ocho años o más, con lo cual el docente interino se vuelve una figura vulnerable por las mismas condiciones que lo rigen; de igual manera, se le solicita al Profesor Interino cumplir con iguales requisitos que el Profesor Instructor; no obstante, la categoría salarial y las oportunidades son desiguales.

El interinazgo docente y sus derechos

El interinazgo docente es una contratación fundamentada que suple diversas necesidades temporales tanto de la Universidad como del Docente en propiedad. No obstante, su desvirtualización se aparta de principios fundamentales que se visualizan en la Declaración de Derechos Humanos, en la Constitución Política de la República de Costa Rica y en resoluciones que la Sala Constitucional de Costa Rica ha emitido. El Artículo 23, de la Declaración Universal de Derechos Humanos, cita:

1. Toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo.
2. Toda persona tiene derecho sin discriminación alguna, a igual salario por trabajo igual.
3. Toda persona que trabaja tiene derecho a una remuneración equitativa y satisfactoria, que le asegure, así como a su familia, una existencia conforme a la dignidad humana y que será completada, en caso necesario, por cualesquiera otros medios de protección social.

Como se desprende de la cita anterior, y en relación directa con el objeto de estudio y su importancia, se evidencia que: la condición laboral del docente interino en la Universidad de Costa Rica se aparta de estos derechos, por cuanto ésta condición no es equitativa ni satisfactoria, hay discriminación salarial y atenta contra la protección social del funcionario.

La Constitución Política de la República de Costa Rica, que se encuentra vigente actualmente, data de 1949 y en el Título V referente a los Derechos y Garantías Sociales, en sus artículos 56 y 57, estipula:

Artículo 56: El trabajo es un derecho del individuo y una obligación con la sociedad. El Estado debe procurar que todos tengan ocupación honesta y útil, debidamente

remunerada, e impedir que por causa de ella se establezcan condiciones que en alguna forma menoscaben la libertad o la dignidad del hombre o degraden su trabajo a la condición de simple mercancía. El Estado garantiza el derecho de libre elección de trabajo. (Sic)

Artículo 57: Todo trabajador tendrá derecho a un salario mínimo, de fijación periódica, por jornada normal, que le procure bienestar y existencia digna. El salario será siempre igual para trabajo igual en idénticas condiciones de eficiencia (...). (Sic)

La Universidad de Costa Rica es una instancia que promueve y genera trabajo, sin embargo, no le brinda al docente interino una seguridad laboral, de modo que incumple con lo señalado en los artículos anteriores.

De acuerdo con Vargas (2001), las nuevas políticas demandan, por una parte, la disminución del papel del Estado y la rebaja del gasto público y por otra, engrandece la función del Estado e incrementan la economía. No obstante, dada las circunstancias, el posicionamiento laboral demanda un alto grado de educación, por ello una condición laboral inestable, como la del docente interino, no contribuye a enaltecer y posicionar su condición laboral y humana.

La Sala Constitucional, por su parte, ha manifestado en diversas resoluciones, que al funcionario interino le corresponde una "estabilidad impropia", la cual se especifica como:

... el derecho de no ser arbitrariamente cesados o separados del cargo, sino que su cese debe obedecer a criterios legal y constitucionalmente válidos como lo son por ejemplo, incumplimiento de sus deberes o nombramiento de una persona en propiedad para ocupar el puesto. Res: 2002-05301(Sic)

Asimismo la Sala IV indica que el interinazgo es:

... una situación provisional y una excepción a la regla. Res: 2002-10381(Sic)

De igual manera, la Sala Constitucional ha manifestado que la regla es el impedimento de sustituir a un funcionario interino, no obstante:

... es permitido, en caso de existir excepciones tales como, prescindir de éste funcionario si el titular de la plaza que ocupa en forma interina retorne a su puesto, o que se nombre a otra persona en propiedad... o bien, que exista una situación objetiva

de necesidad de servicio que como consecuencia haga desaparecer la causa que dio origen al nombramiento. Res: 2002-10315 (Sic)

La Sala Constitucional se ha pronunciado respecto al interinazgo como una contratación temporal, a la vez, ha asentado que el funcionario interino no puede ser removido de su cargo cuando se nombre a otro funcionario bajo las mismas condiciones en el puesto y especialidad (Res: 2002-09987), por lo tanto, la pertinencia de la Sala Constitucional se limita a los aspectos señalados.

En ese sentido, tanto la Declaración Universal de Derechos Humanos como la Constitución Política de la República de Costa Rica son congruentes al proclamar al trabajo como un derecho del ser humano, sin discriminación alguna y al establecer que a una misma función se le debe dar un mismo pago. Lo anterior no se cumple en todos sus extremos en la condición laboral del docente interino de la Universidad de Costa Rica, ya que según lo demostrado, éste no goza de condiciones equitativas respecto al docente en propiedad.

Procedimiento Metodológico

La metodología que se utilizó para el trabajo final de graduación responde al método descriptivo con un enfoque mixto. Se consideró que este tipo de metodología es afín al objeto de estudio y coherente con los objetivos planteados, los cuales buscaron describir tanto el proceso de nombramiento de los funcionarios docentes interinos como identificar el procedimiento para la atención de las necesidades de dichos funcionarios de la Universidad de Costa Rica, en el primer Ciclo 2007.

Tipo de estudio

Hernández (1996) explica que los estudios descriptivos especifican las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades y otros fenómenos. Estos estudios miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, un estudio descriptivo selecciona una serie de situaciones o eventos y mide, independientemente, cada una de ellas, para así describir lo que se investiga.

Según Babbie (1979), Selltiz et al. (1976), el enfoque metodológico mixto puede incluir tres tipos de investigación: exploratoria, descriptiva y explicativa. Un estudio exploratorio nos

permite aproximarnos a fenómenos desconocidos. Igualmente, contribuye con ideas respecto a la forma correcta de abordar cualquier problemática en particular, con el propósito de que estos estudios no se constituyan en pérdida de tiempo y recursos, es indispensable aproximarnos a ellos con una adecuada revisión de la literatura. Los estudios exploratorios orientan hacia investigaciones posteriores. Tienen la característica de ser más flexibles en su metodología, más amplios y más dispersos. En otras palabras, el estudio exploratorio se centra en descubrir.

Danke (1989) explica, desde otro punto de vista, que los estudios descriptivos buscan desarrollar una imagen o una fiel representación (descripción) del fenómeno estudiado a partir de sus características. Se dice que los estudios descriptivos miden variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades importantes de comunidades, personas, grupos o fenómeno bajo análisis. En algunos casos, los resultados pueden ser usados para predecir.

Respecto a los estudios correlacionados o explicativos, Danke nos dice que estos pretenden medir el grado de relación y la manera cómo interactúan dos o más variables entre sí. Estas relaciones se establecen dentro de un mismo contexto y a partir de los mismos sujetos, en la mayoría de los casos.

Con la información obtenida, a través de los instrumentos aplicados, se realizó el análisis de la situación del docente interino en la Universidad de Costa Rica (Sede Rodrigo Facio), durante el I Ciclo 2007, se determinó : el grado académico; el año en que fue contratado por primera vez en la Universidad de Costa Rica; la carga académica; el tipo de contratación interina; el conocimiento reglamentario de los nombramientos interinos; las expectativas para alcanzar un contratación regular y las posibles medidas que implementaría para superar dicha condición.

Se consideraron dos tópicos, por un lado la UCR, su normativa y los recursos que utiliza para la contratación de personal docente interino y, por otro lado, la opinión de los docentes interinos..

Sujetos y Fuentes de Investigación

El personal docente interino, que conformó el I Ciclo 2007 en la Universidad de Costa Rica, fue de un total de 3678 profesores. Una vez recibidas las direcciones electrónicas de los docentes, las cuales fueron enviadas por las Unidades Académicas respectivas, se contó

con una población de 298 informantes, de los cuales respondieron el instrumento solamente 100 docentes, para una muestra total del 33,55%, de la Sede Central Rodrigo Facio.

Es importante aclarar que se tomó en cuenta únicamente la Sede Central Rodrigo Facio, no así, otras Sedes ni Recintos, debido a que tanto los objetivos del estudio, como el tiempo de entrega de la información fueron muy puntuales

Finalmente, las fuentes consultadas, que aportaron información a la presente investigación, fueron: reglamentos, libros, documentos, artículos de Internet, artículos de revistas, cuestionarios, un taller, entrevistas, trabajos de investigación y correos electrónicos.

Instrumentos para la recolección de la información

Se utilizaron tres instrumentos para la recolección de la información. El primero de ellos consistió en una encuesta sobre la condición laboral de los docentes interinos contratados por la Universidad de Costa Rica en el I Ciclo de 2007. Dicha encuesta fue dirigida a 298 profesores que representan 2,71% del total de la población en estudio, realizada entre los meses de diciembre 2007 y enero 2008, cuyo propósito fue conocer la percepción que tienen los docentes interinos sobre su condición laboral y su opinión en relación con posibles medidas para adquirir un contrato laboral regular.

El segundo instrumento fue la realización de un taller dirigido a la población meta, cuyo fin primordial se basó en brindar información relevante sobre sus derechos y obligaciones como docentes interinos de la Universidad de Costa Rica. Los docentes interinos, a su vez, expresaron algunas inquietudes y comentarios respecto a su condición. Asimismo, dicho taller concluyó con la realización de una dinámica por medio de la cual, los docentes interinos exteriorizaron su sentir a través de la elaboración de un "collage".

El tercer instrumento se asentó en una entrevista realizada al Dr. Luis A. Camacho Naranjo, Ex-Vicerrector de Docencia, periodo 1996-2000, durante la Administración del Dr. Gabriel Macaya Trejos y a la actual Vicerrectora de Docencia, Dra. Libia Herrero Uribe, ambos de la Universidad de Costa Rica y tuvo por eje temático conocer las acciones de la Vicerrectoría de Docencia con relación a la situación de los profesores interinos, en ambas administraciones. Se consideró que ambos funcionarios podrían aportar información relevante, tanto de la Administración anterior, donde se generó un aumento significativo del interinazgo docente universitario, así como, la actual Administración, donde se están planteado algunas propuestas con el fin de resolver dicha condición.

Dimensiones del estudio

Para los efectos de la presente investigación se procedió a utilizar el método estadístico descriptivo, ya que dicho estudio toma en cuenta la edad, el sexo, la profesión actual, el grado académico y el año en que el informante obtuvo el título académico.

Por su parte el diseño muestral es de carácter polietápico, el cual comprende las Unidades Académicas (primera etapa) y los profesores interinos (segunda etapa). Dentro de la primera etapa se solicitaron a las Unidades Académicas, de la Sede Central Rodrigo Facio y a través de la Rectoría, los listados de los profesores interinos con sus respectivos correos electrónicos; se conformó una segunda lista, que dio al marco muestral de informantes. Se había decidido seleccionar, aleatoriamente, a los informantes, pero dados los problemas para construir el marco muestral, así como el carácter de exploración de la investigación, se optó por integrar la muestra con aquellos docentes interinos cuyos datos de contacto se hubieran recibido hasta el 20 de enero de 2008. Por último, se le remitió el cuestionario a los docentes interinos vía correo electrónico.

Los siguientes supuestos se aceptaron como válidos antes de realizar la investigación:

- ✓ Que existía un listado completo de los profesores propietarios e interinos, por ciclos, en la Oficina de Recursos Humanos de la Universidad de Costa Rica, el cual podría utilizarse como marco muestral.
- ✓ Que esta información era accesible para cualquier investigador que la quisiera utilizar para un fin determinado.
- ✓ Que se podía acudir a las Unidades Académicas, para completar los datos de contacto de los informantes, para una posible inclusión en la muestra que se fuera a seleccionar.
- ✓ Que el taller programado para la población de interés en este estudio iba a contar con una amplia asistencia.
- ✓ Que los posibles informantes, dado el tema de estudio, iban a responder prontamente, a las demandas de este trabajo exploratorio.

No obstante, ninguno de estos supuestos se mantuvo, debido a que:

- ✓ La Oficina de Recursos Humanos no contaba con una lista depurada, por ciclos lectivos, del personal docente interino contratado durante el I ciclo 2007.

- ✓ Para el Taller programado el día jueves 29 de noviembre de 2007, fueron convocados un total aproximado de 44 docentes interinos de la Facultad de Letras. Sin embargo, solo asistieron a dicho taller 12 profesores, de los cuales solamente cuatro concluyeron la actividad.
- ✓ No todas las Unidades Académicas respondieron a la información solicitada.
- ✓ Solamente suministraron la información, referente al correo electrónico de los docentes interinos, 12 Unidades Académicas, para un total de 298 profesores interinos contactados. Dado lo anterior, se procedió a realizar una búsqueda en la web con el fin de ampliar la muestra.
- ✓ Del cuestionario, la respuesta final que se obtuvo fue de 100 docentes interinos.

La selección de los informantes de la muestra, como se puede observar, conllevó problemas de acceso y respuesta, por lo tanto, la utilizada responde a una recopilación de conveniencia, lo que implica que no se pueden generalizar ninguno de los resultados a la población de origen, condición que, aunque limita el alcance de la investigación, no la invalida, ya que el carácter de la investigación se consideró como exploratorio.

Análisis de Datos

En este apartado se presenta el análisis de los datos recopilados a través de la encuesta realizada a la población meta. Dicho análisis comprende tanto el aspecto cuantitativo, el cual se muestra mediante cuadros y gráficos, así como la observación cualitativa.

Con respecto a la edad cumplida, el 9 % por ciento de los encuestados tienen edades entre 55 y 65 años. El 25 % tiene una edad promedio que va de 45-55 años. El 26 %, entre 35-45 años; el 35 %, entre 25 y 35, y solo un 5 % de los encuestados tienen menos de 25 años. De los informantes, el 56 % corresponden al género masculino y el 43 % al género femenino. Los datos recopilados del estado civil de los docentes interinos determinan que el 35 % son casados, 58 % no casados y 7 % no indicaron su estado civil. Respecto a la composición familiar, el 46 % tiene hijos y el 50 % no tiene hijos. Con respecto a aquellos docentes que tienen hijos, el 47,8 % son menores de 18 años y el 34,8 % son mayores de 18 años. En algunos casos, es decir, un 17,4 % tienen hijos mayores y menores de 18 años.

Referente al grado académico obtenido, 5 % de los encuestados tiene doctorado, el 44 % tiene maestría, el 38 % tiene licenciatura y el 13 % tiene bachiller.

Tabla 1. **Último grado académico obtenido**

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido | Porcentaje Acumulativo |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|------------------------|
| Válido | Bachiller | 13 | 13,0 | 13,0 | 13,0 |
| | Licenciatura | 38 | 38,0 | 38,0 | 51,0 |
| | Maestría | 44 | 44,0 | 44,0 | 95,0 |
| | Doctorado | 5 | 5,0 | 5,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Encuesta a Docentes Interinos de la Universidad de Costa Rica, Sede Central Rodrigo Facio, I ciclo 2007

El 64 % de los interinos obtuvo el título entre los años 2000 y 2008. El 35 %, lo obtuvo entre los años 1974-1999.

Tal y como se desprende de esta primera parte respecto a los datos generales de los informantes, el 95% de los encuestados ostentan edades entre los 25 y los 65 años de edad; hay equidad de género en la cantidad de contrataciones de los docentes interinos y respecto al grado académico, el 87% de los encuestados manifiestan contar con un título universitario superior al grado de bachillerato, el cual, para el 64% de los encuestados, fue obtenido entre los años 2000 y 2008. Asimismo, se posiciona, a la Universidad de Costa Rica, con un 73% de egresados, dentro del marco muestral. Además, cabe destacar que el 18% de los informantes manifestó haber cursado estudios en el exterior.

Con respecto al año en que los interinos de la Universidad de Costa Rica fueron contratados, el 59 % de los docentes interinos fueron contratados por primera vez entre los años 2000 y 2007 y el 41 % fue contratado entre los años 1969 y 1999. Referente a la facultad donde laboran los interinos: el 24 % pertenece a la Facultad de Ingeniería; el 18 % a la Facultad de Ciencias Sociales; el 13 % a la Facultad de Ciencias; el 11 % a la Facultad de Educación al igual que el 11 % a la Facultad de Letras; el 8 % a la Facultad de Medicina; el 3 % a la Facultad de Ciencias Económicas e igual porcentaje para la Facultad de Microbiología; 1 % a la Facultad de Agronomía y el 5 % en diversas Sedes, el 3 % fue nombrado en otras dependencias, tales como el Sistema de Estudios de Posgrado y la Vicerrectoría de Investigación. Con respecto al tipo de contratación, el 98 % de los encuestados fueron contratados como interinos, un 1 % no es interino y un 1 % no respondió.

Tabla 2. **Tipo de contratación**

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido | Porcentaje Acumulativo |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|------------------------|
| Válido | Sí | 98 | 98,0 | 98,0 | 98,0 |
| | No | 1 | 1,0 | 1,0 | 99,0 |
| | NS/NR | 1 | 1,0 | 1,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Encuesta a Docentes Interinos de la Universidad de Costa Rica, Sede Central Rodrigo Facio, I ciclo 2007

De este 98 % de interinos contratados, el 86 % continúa laborando en la Facultad donde inicialmente fueron contratados; el 12% labora en una Facultad diferente a la inicial y el 2% no respondió. El 35 % continúa impartiendo el mismo curso que le fue asignado al ser contratado por primera vez; el 64 % imparte otro curso y el 1 % no respondió. El 24 % cuenta con tiempo completo; el 8 % tiene $\frac{3}{4}$ de tiempo; el 12 % tiene $\frac{1}{2}$ tiempo; el 31 % tiene $\frac{1}{4}$ de tiempo y el 10 % mantiene $\frac{1}{8}$ de tiempo; el 15 % de los encuestados no respondieron. El 78 % fue nombrado por ciclos: el 18 % anualmente y el 4 % no respondió. El 96% de los encuestados son docentes interinos y de éstos solo el 59% tiene 7 años de servicio docente para la Institución y el 41% manifiesta un promedio de 30 años de servicio.

Asimismo, el 86% continúa laborando en la Unidad Académica donde inicialmente fue contratado; el 35% continúa impartiendo el mismo curso que le fue asignado al ser contratado por primera vez y respecto al tipo de nombramiento, el 31% tiene $\frac{1}{4}$ TC contra un 24% que cuenta con T.C.

Referente a la opinión sobre la condición laboral actual que mantienen los interinos con la UCR, el 88 % manifestó su descontento con su condición de interino; el 11 % no se consideró afectado por dicha condición y el 3 % no respondió.

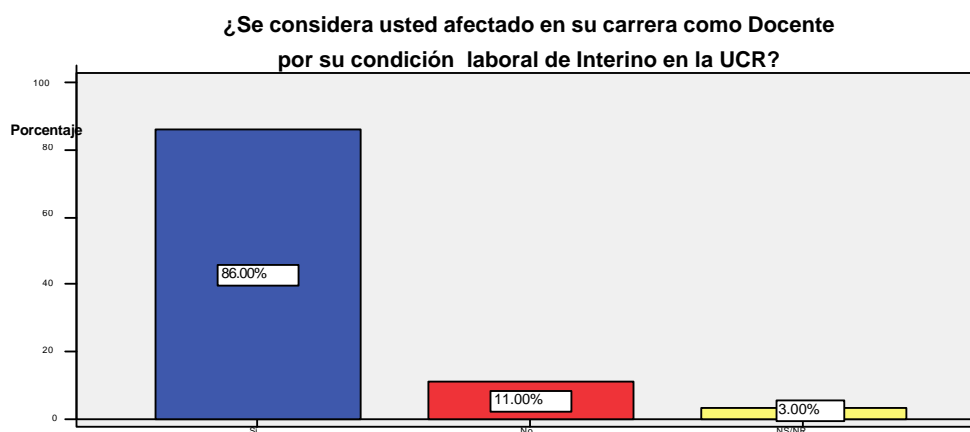


Figura 1. Condición laboral del interino

Un 77 % considera que el salario es el primer aspecto afectado; el 71 % se siente afectado por no ingreso a régimen académico; el 61 % es afectado en beneficios laborales; sin embargo, el 48 % considera que esta condición no les afecta en los ascensos. El 37 % se siente afectado en el tiempo para hacer investigaciones/capacitaciones; el 34 % en el tiempo la elaborar publicaciones; el 31 % en acceso a becas y el 29 % para preparar lecciones.

Tabla 3. Aspectos que afectan a los interinos directamente en su carrera como docente

| ASPECTOS | Porcentaje |
|---|------------|
| Salario | 77 |
| Régimen Académico | 71 |
| Beneficios laborales | 61 |
| Ascensos | 48 |
| Tiempo para hacer investigación/ capacitación | 37 |
| Tiempo para elaborar publicaciones | 34 |
| Becas | 31 |
| Tiempo para preparar lecciones | 29 |

Fuente: Encuesta a Docentes Interinos de la Universidad de Costa Rica, Sede Central Rodrigo Facio, ciclo 2007

El 49 % se siente afectado por estos aspectos; sin embargo, el 35 % no. De igual manera, se cuestionó a los interinos si conocían las razones por las cuales la UCR hacía nombramientos interinos. Las respuestas se centraron en el siguiente cuadro:

| Categoría | Cantidad |
|--|-----------------|
| Para abaratar costos | 17 |
| No hay presupuesto | 11 |
| Para cubrir la demanda de personal | 5 |
| Congelamiento de plazas | 4 |
| Para "probar" a los profesores nuevos | 4 |
| Faltan plazas | 3 |
| Para no adquirir compromisos con el trabajador | 3 |
| Por disponibilidad temporal de plazas | 2 |
| Aprovechar la experiencia de los docentes en otras instituciones | 1 |
| Dado que no votan, no se les toma en consideración | 1 |
| Hay mucha mano de obra | 1 |
| Negligencia o intereses personales de quien hace el nombramiento | 1 |
| No se valora el trabajo de los docentes | 1 |
| Personas que deberían estar pensionadas no lo hacen | 1 |
| Vicio institucional | 1 |
| Para contratar a quienes no cumplen con los requisitos | 1 |

Fuente: Encuesta a Docentes Interinos de la Universidad de Costa Rica, Sede Central Rodrigo Facio, I ciclo 2007

Sin embargo, los encuestados emitieron su opinión acerca de los nombramientos interinos. Se resumen las opiniones en el siguiente cuadro:

| Categoría | Cantidad |
|--|-----------------|
| Deben ser sólo temporales (para probar idoneidad del docente, permitirle que cumpla requisitos o solventar la ausencia temporal de un propietario), no deben ser prolongados | 35 |
| Restan beneficios a los funcionarios (salariales y de otros tipos) | 25 |
| Discriminatorios, injustos, crueles, generan desigualdad entre propietarios e interinos y constituyen una forma de explotación | 19 |
| Son necesarios | 13 |

| | |
|--|----|
| Impide el desarrollo profesional, académico y la carrera docente | 10 |
| Afectan emocionalmente al interino (le generan estrés, incertidumbre, desinterés por su labor) | 7 |
| Brindan la posibilidad de no trabajar exclusivamente para la universidad | 4 |
| Deberían constituir una minoría en la planilla | 4 |
| Dan flexibilidad a escuela | 3 |
| Brindan la posibilidad de contratar especialistas para temas específicos | 3 |
| Constituyen una oportunidad | 3 |
| Nocivos para desarrollo de la institución | 3 |
| Deben desaparecer | 2 |
| Debe darse oportunidad para llegar a ser propietario | 2 |
| Fomenta que los docentes se vayan a otras instituciones | 2 |
| Otros | 3 |

Fuente: Encuesta a Docentes Interinos de la Universidad de Costa Rica, Sede Central Rodrigo Facio, I ciclo 2007

A pesar de estas opiniones, solo el 34 % considera que estos nombramientos deben eliminarse; el 59 % considera que no. Del 34% que consideró que sí deberían eliminarse los nombramientos interinos, sustentaron su respuesta así:

- ✓ Rozan la ilegalidad y además desmotivan la actualización y la renovación del personal docente.
- ✓ La estabilidad laboral conlleva excelencia académica.
- ✓ No deberían sobrepasar los dos o tres años. La propiedad da justicia académica y laboral.
- ✓ En la práctica un profesor interino es de segunda clase.
- ✓ La Universidad debe tener la capacidad necesaria para planificar y desarrollar sus cursos académicos.

No obstante, el 59% que respondió a favor de mantener el interinazgo, basó sus respuestas en:

- ✓ Al ser casos de excepción, sirven para solventar necesidades igualmente de excepción y, por lo tanto, tipificadas en periodos cortos.
- ✓ Suplen necesidades puntuales.
- ✓ Al no ser la docencia una actividad primaria, el interinazgo aporta enriquecimiento profesional.

- ✓ Lo que corresponde es una reestructuración, pero no la eliminación de la figura interina.
- ✓ Medio efectivo para evaluar la calidad docente y, a la vez, contar con personal de respaldo para sustituir a profesores que se incapacitan o solicitan permisos, no así su permanencia después de muchos años.

Finalmente, cuando se les solicitó a los informantes su aporte respecto a posibles medidas que implementarían en las condiciones de la Universidad de Costa Rica, algunos de estos aportes fueron:

- ✓ Aplicar, estrictamente, lo que establece la normativa respecto a los docentes interinos y solucionar con ética y voluntad política la situación actual lo antes posible.
- ✓ Apertura de concursos bajo el sistema de competencias, donde se considere tanto el curriculum como la experiencia.
- ✓ Agilizar el trámite de nombramientos en propiedad, cuya responsabilidad recaiga en las Asambleas de Escuela y no en los concursos de antecedentes.
- ✓ Realizar un estudio integral de cada Unidad Académica, sus cargas académicas y el personal docente que viene ocupando plazas de forma interina, para proceder a otorgar la propiedad de acuerdo con los méritos a su trabajo, años de servicio y calidad demostrada.
- ✓ Asignar, inmediatamente, en propiedad las plazas vacantes de aquellos profesores que se pensionen o se retiren de la Universidad.
- ✓ Asignar plazas, sin concurso, a los docentes interinos que tengan cierta cantidad de años de laborar para la Institución y que hayan demostrado eficiencia en el desempeño de sus funciones.
- ✓ Descongelar plazas y sacarlas a concurso.
- ✓ Lograr una equivalencia en las condiciones salariales entre los funcionarios interinos y en propiedad.
- ✓ Centralizar, exclusivamente, la selección y nombramiento del personal docente en la Oficina de Recursos Humanos y prohibir la ingerencia de autoridades políticas en dichos nombramientos.
- ✓ Tomar en cuenta, efectivamente, los criterios de evaluación de los cursos impartidos.

Respecto a la contribución aportada por los docentes interinos, se puede concluir que en relación con su grado académico y condición laboral, dichos docentes ostentan, en un 87%, grados académicos superiores al bachillerato universitario y que un 41% de ellos han mantenido una relación laboral de interinazgo por más de treinta años, con un tipo de nombramiento sin continuidad y una carga académica que no ha alcanzado el tiempo completo. Asimismo, el docente interino manifiesta, respecto a su condición laboral, que dicha condición no ha sido la idónea y que a través de su permanencia, los deberes y obligaciones son iguales o mayores que los del profesor en propiedad, con el agravante de que no recibe el mismo salario, no tiene participación efectiva en la toma de decisiones, la inestabilidad es una constante y, en ocasiones, se le niega el acceso a los servicios de biblioteca e incluso el ingreso al campus universitario.

A su vez, se evidencia, respecto a la pregunta sobre la razón de ser de los nombramientos interinos, que la Institución los realiza por conveniencia presupuestaria y deja de lado los derechos y deberes que debe cumplir en una relación laboral y, más aún, cuando dicha relación se vuelve constante, lo que riñe con lo estipulado tanto en la Constitución Política de la República como en la Declaración Universal de Derechos Humanos, señalados en esta investigación.

Los docentes interinos consideran que los nombramientos interinos tienen su razón de ser para el fin que está establecido normativamente, lo cual se estipula en el Capítulo V, Artículo 20, Régimen Académico de la Universidad de Costa Rica, pero que más allá de ello, acarrea problemas de explotación laboral y discriminación que no van de la mano con una Institución líder en proclamar los derechos ciudadanos y la participación equitativa.

A pesar de que, en un grado mayor, los encuestados no abogan por la supresión de la figura docente interina, tanto estos como aquellos que sí están de acuerdo con su eliminación, basan sus opiniones en que dicha figura debe ser solo para casos de excepción y para suplir necesidades puntuales y que su permanencia desmotiva la actualización y la renovación profesional, conlleva el estigma de inferioridad y que la Universidad debe tener la facultad de planificar y desarrollar sus cursos académicos.

Acerca de los aportes y demandas de los informantes, tal y como se señaló anteriormente, en la mayoría de los casos, los docentes interinos defienden la apertura de concursos de forma ética y profesional, dejando de lado el aspecto político y tomando en cuenta tanto el curriculum como la experiencia docente.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

La figura docente interina de la Universidad de Costa Rica nace con el amparo de la normativa universitaria, específicamente, del Reglamento de Régimen Académico y Servicio Docente y se establece con el fin de satisfacer aquellos espacios que, por diferentes razones de tiempo, los docentes en propiedad dejan vacantes; desde esta perspectiva, su pertinencia es incuestionable. No obstante, dicha condición laboral no está cumpliendo con el fin para el cual fue creada y las contrataciones de los docentes interinos se prolongan en el tiempo para llenar necesidades reales de la Academia.

Conforme a lo estipulado por los docentes interinos, su sentir y expectativas, son muy pocos los que logran ingresar al Régimen Académico de la Universidad de Costa Rica y tal y como lo indican las estadísticas, los docentes interinos de la Universidad de Costa Rica conforman un 61.5% del personal docente para el I ciclo 2007.

La Universidad de Costa Rica es consciente de dicha problemática la de que tanto los procesos para el nombramiento de los funcionarios docentes interinos como los procedimientos para atender las necesidades del personal docente interino no han sido los óptimos, ya que el descongelamiento de plazas docentes no se ha dado en la proporción requerida y, además, los nombramientos de los docentes interinos se manejan desde la dirección de cada Unidad Académica. La Vicerrectoría de Docencia, por su parte, y tal y como lo expresó la actual Vicerrectora, Dra. Libia Herrero, interviene, única y exclusivamente, cuando debe autorizar nombramientos de docentes interinos que cuenten solo con el grado de bachiller. Dado lo anterior, es responsabilidad de cada Unidad Académica solicitar ante esta Vicerrectoría el descongelamiento de plazas, con el fin de llamar a concurso para ingreso a régimen y, con ello, disminuir el interinazgo.

En concordancia con Navarro (1997), las actuales tendencias en la gestión de la Educación Superior conllevan la implementación y desarrollo del recurso humano y dentro de éste, se cataloga al personal docente como mediador de conocimiento e impulsor de ideas, de renovación, de investigación, de propuestas, se considera de vital importancia que el académico se encuentre en una posición laboral estable, digna, reconocida, competente, para que desarrolle su labor con propiedad, entusiasmo y visión a futuro, que le impulse a promover la labor de "su universidad", en la vanguardia global.

Se espera que, la Universidad de Costa Rica, dado su prestigio y posicionamiento, se incorpore, lo antes posible, a un plan de gestión estratégico, para que, con apertura y

flexibilidad logre encontrar sus propias soluciones al problema del personal docente interino, de forma tal que éste se resuelva con excelencia y aptitud.

Recomendaciones

De acuerdo con Navarro (1997), cuando las nuevas tendencias cursan hacia una gerencia como base o soporte de la estructura de la organización para la gestión universitaria, que implica articular procedimientos de índole administrativa para la gestión del bien común, en este caso, para la gestión del conocimiento, se recomienda de acuerdo al nuevo paradigma gerencial y teniendo como vértice la gestión por procesos y no por funciones, la búsqueda de una mejor calidad del servicio que se ofrece y una mejor calidad del desempeño tanto de la institución como de sus colaboradores.

No se puede concluir el presente trabajo, sin exponer una propuesta de solución que enfoca cuatro posibilidades dirigidas tanto a solucionar la problemática, como a prevenir que la situación se vuelva a presentar:

- ✓ Becar a los docentes interinos para que realicen estudios y, a su regreso, se les de la propiedad automáticamente o bien se les amplíe la jornada, pero en propiedad (parte de esta solución se está dando actualmente pero, en pequeña escala).
- ✓ Destinar un porcentaje del vínculo externo remunerado, a través de proyectos de extensión, para aquellas Unidades Académicas que los generen y que presentan dicha problemática.
- ✓ De acuerdo con la nueva gestión estratégica, establecer nuevos lineamientos para la contratación interina con salarios competitivos que compensen, en parte, la contratación transitoria.

Finalmente, y de acuerdo con lo estudiado en el curso sobre Estrategia y Plan de la Educación Superior, respecto a la identificación y aprendizaje de las mejores prácticas, se presentan los alcances que Sánchez (2007), bajo la evaluación de la Educación Superior en España y como parte del programa del Partido Socialista Obrero Español, se llevó a cabo durante los años 1983-1988, lo que permitió que la universidad española circule por un estado de transformación hacia la consolidación de una nueva forma de idear a las instituciones de educación superior, bajo la Ley de Reforma Universitaria (LRU) que estableció el marco normativo de modernización de las universidades españolas bajo los principios de calidad y equidad, estos criterios se resumen a continuación:

- ✓ Referente a los profesores universitarios, la LRU uniformó el régimen laboral de los profesores para promover la dedicación exclusiva a través de la diversificación de los requisitos de ingreso y se aseguró la estabilidad laboral.
- ✓ La diversa cantidad de categorías docentes se reagruparon en solo dos: catedráticos y profesores, quienes tendrían como mínimo el título de doctorado y años de experiencia docente; a los profesores de escuelas universitarias se les solicitó el grado de licenciatura.
- ✓ Los requerimientos de los profesores interinos fueron, de igual manera, atendidos por la LRU, con la asignación de plazas definitivas dentro de las categorías indicadas, de forma tal que para 1988, lo que se conoció como status laboral "no numerario" (interino) desapareció definitivamente, dándose solo para casos estrictamente necesarios.

No obstante, para la consecución de cualquiera de estas propuestas u otras que en el camino se diluciden, se necesita, entre otros:

- ✓ Modificar las estructuras, procedimientos y normas institucionales con voluntad política.
- ✓ Reconocer la cultura institucional como un elemento determinante de los procesos de cambio.
- ✓ Registrar el valor de la formación y el poder transformador de los procesos educativos, no solamente viendo hacia los estudiantes, sino también hacia el personal académico.
- ✓ Rediseñar las estructuras de manera que se integren los esfuerzos y se facilite la vida académica.

REFERENCIAS

- Babbie, Earl Robert. (1979). **The Practice of Social Research**. Belmont. CA: Wadsworth.
- Danke, Ganz Lieb. (1989). Investigación y comunicación. En F. Collado y G. Danke (eds.), **La comunicación humana: Ciencia social** (pp. 385-454). México: McGraw-Hill.
- Navarro, Ernesto. (1997, ene-dic). Gestión universitaria: Calidad y eficiencia. **Revista Gestión y Estrategia**, (11-12). Universidad Autónoma Metropolitana, Azcapotzalco, México.
- Hernández Sampieri, Roberto, Fernández Collado, Carlos & Baptista Lucio, Pilar. (1996). **Metodología de la Investigación**. México: Mc Graw Hill.
- Sanchez, Dolores. (2007). **Los cambios en la gestión de las instituciones educativas del nivel superior. Una visión global**. Recuperado el 7 de julio 2007, de http://www.anuies.mx/servicios/p_anuies/publicaciones.
- Selltiz, Claire, Wrightsman, Lawrence & Cook, Stuart. (1976). **Research methods in social relations**. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- UNESCO. (1998). **Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción**. París: UNESCO.
- UNESCO. (1996). **Declaración sobre Educación Superior en América Latina y el Caribe**. La Habana: Centro Regional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe/Ministerio de Educación Superior de Cuba.
- Universidad de Costa Rica. Oficina Jurídica. (2000). **Compendio de Normativa Universitaria**. San José, C.R.: La Universidad.
- Universidad de Costa Rica. Vicerrectoría de Docencia. Centro de Evaluación Académica (1982). **Reglamento de Régimen Académico y Servicio Docente de la Universidad de Costa Rica**. Recuperado el 24 de junio 2007, de http://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/regimen_academico_docente.pdf
- Vargas Arias, Claudio. (2001). **El Profesor Interino en la Universidad de Costa Rica: Historia, doctrina, normativa, jurisprudencia y análisis cuantitativo del problema**. San José, C.R.: Editorial de la Universidad de Costa Rica.