

## **“Oportunidades y restricciones para el despliegue de carrera de los docentes universitarios: el problema de la movilidad”.**

JULIETA ANDREA CLAVERIE

Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES)  
Comisión Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET)  
jclaverie@cedes.org

### **1. INTRODUCCIÓN**

El artículo presenta los resultados de una investigación que se propuso como objetivo general describir los mecanismos formales e informales de carrera docente que regulan las condiciones de acceso, permanencia y promoción a los cargos para los docentes universitarios, dentro de un mercado de trabajo restringido.

En la Argentina, para el caso de los docentes universitarios, las condiciones que regulan el mercado interno de trabajo en las universidades públicas están ordenadas (o no) a nivel de las universidades, las cuales tienen autonomía para definir su propia normativa, según lo dispuesto en la Ley de Educación Superior 24.521 del año 1995. Aun así, sólo en algunas universidades públicas se han aprobado “regímenes de carrera docente” que regulen las condiciones de acceso y movilidad a través de las jerarquías (categorías) del trabajo docente. La organización estructural, formal, de cuatro de esos regímenes fue analizada en un trabajo previo (Claverie, 2009). En el mismo se sistematizó el marco normativo que ordena el ejercicio de la profesión académica en el país. También se relevó la experiencia académica de los docentes en algunos aspectos relacionados a su actividad, a través de sus propios relatos. Esa investigación permitió identificar un problema: la existencia de algunas “barreras invisibles” en la promoción académica, las cuales, concluimos, no se limitaban a restricciones presupuestarias sino que, según demostró, involucraban también algunas cuestiones culturales, políticas y estructurales, tales como la organización piramidal de las cátedras, las fallas en el funcionamiento de los concursos, la escasez de transparencia, junto con politización de la actividad universitaria, y la carencia de evaluaciones sobre el desempeño docente (García de Fanelli, 2009). El problema de la movilidad de carrera de los docentes universitarios se enmarca en un contexto de

condiciones cada vez más exigentes en el ejercicio de la profesión académica. Estas condiciones son las vinculadas a la creciente evaluación de los productos académicos, a la exigencia de realizar investigación y publicar, a la incorporación de las nuevas tecnologías, a la necesidad de dominio del idioma inglés, a la realización de cada vez más tareas burocráticas, entre otras. Este contexto ha motorizado a un sector docente al reclamo por un conjunto más amplio de mejoras de las condiciones generales del trabajo académico. Al respecto, existe un debate a nivel nacional por la aprobación de un convenio colectivo de trabajo que ordene las condiciones generales del ejercicio de la docencia universitaria en las universidades públicas del país ese convenio se pretende incluir, entre otros, los temas concernientes a la carrera docente y a la estabilidad laboral, como una manera de mejorar las condiciones de trabajo y enfrentar la precariedad y la flexibilización a la que ellos aluden que se ve sometida la docencia universitaria en el país.

Retomando estos temas, aquí exponemos los resultados de una investigación que avanzó en el análisis del problema de la movilidad de carrera docente mediante un estudio de caso, la UBA. A continuación se describe brevemente los principales aspectos del diseño metodológico.

## **2. EL DISEÑO METODOLÓGICO: DEFINICIONES BÁSICAS**

Se definió la carrera docente como el recorrido profesional que un docente universitario transita desde que ingresa a trabajar a una universidad, hasta su retiro. Se consideró como ingreso el momento en que un actor comienza a tener una participación en tareas vinculadas al ejercicio de la docencia universitaria, inclusive en actividades de preparación u apoyo a la misma, en cualquier categoría y situación contractual en que se encuentre y sea remunerado o no por su labor.

Para la selección del caso de estudio se tomó la totalidad del universo de análisis, conformado por todas las universidades nacionales de la Argentina. La oferta de educación superior de la Argentina está integrada por 115 universidades e institutos universitarios (55 estatales y 60 privados) y 2.092 institutos de educación superior no universitaria (917 estatales y 1175 privados). A ellas asisten 1.283.522 alumnos, número que representa aproximadamente el 80% de la matrícula total del país. Se destaca que el sistema

universitario argentino es muy heterogéneo en términos de tamaño. El 58% de la matrícula del sector estatal está concentrada en sólo 7 de las 55 instituciones universitarias nacionales. Esas 7 universidades tienen una cantidad de estudiantes superior a 50 mil, destacándose entre ellas el caso de la Universidad de Buenos Aires, con casi 300 mil alumnos. El sector privado es un sector pequeño en cantidad de alumnos, con 317.040 para el 2008, mostrando una tasa promedio de crecimiento anual de 5.6 (SPU, 2008). En el sector privado, la concentración de los estudiantes es menor, aunque también significativa: 6 de las 60 instituciones universitarias privadas tiene el 36% de la matrícula. Finalmente, mientras que el tamaño promedio del conjunto de las universidades nacionales es de 28.000 estudiantes, el tamaño promedio del conjunto del sector privado es de 6.500 estudiantes (García de Fanelli, 2011). En cuanto a los cargos docentes, las universidades nacionales tienen 171.421 cargos. De ellos, el 39 % son de nivel profesoral y 61% de nivel auxiliar (García de Fanelli, 2009). Respecto a las dedicaciones, hay 95.415 docentes con dedicación simple, 28.711 con dedicación semi-exclusiva y 18.641 con dedicación exclusiva (ME, 2008).

Del universo, se prefirió como caso la Universidad de Buenos Aires. La investigación se propuso como un estudio de caso *instrumental*. Es decir, fue un caso seleccionado *ad hoc*, acorde a los objetivos de la investigación y a la perspectiva teórica asumida. En la elección se consideraron criterios teóricos y estadísticos, así como las opiniones del campo, conocidas mediante cuatro entrevistas a informantes clave realizadas en un trabajo exploratorio, más otras varias opiniones relevadas de intercambios de tipo informal. También se consideraron los resultados del trabajo de investigación previo, tomado como un antecedente fundamental en esta investigación (García de Fanelli, 2009)<sup>1</sup>.

En las entrevistas se propuso a los docentes realizar un trabajo de reflexión autobiográfica, con el acompañamiento de la entrevistadora, mediante el cual pudieran detectar en sus trayectorias profesionales momentos que consideraban claves en sus carreras académicas vinculados a oportunidades (o restricciones) de movilidad de carrera. La autobiografía es una estrategia destacada dentro del enfoque sociocultural de las teorías del aprendizaje para reconocer, mediante la narrativa, los actos de significado en la construcción de la identidad y del reconocimiento de la trayectoria (Bruner y Weisser,

---

<sup>1</sup> Para mayor detalle sobre aspectos concernientes al diseño metodológico ver Claverie, 2012.

1995). Esta estrategia implica poner especial atención a las prácticas (individuales y culturales) en la que esos actos cobran el significado y se ponen en funcionamiento. Por lo mismo, se privilegió como técnica en las entrevistas para abordar el problema de estudio.

Finalmente, también se realizaron seis entrevistas a los actores encargados de la gestión de la UBA y cuatro entrevistas a los actores representantes de los gremios.

## **2.1 Objetivos**

El objetivo general ha sido describir y analizar los procesos institucionales y sus mecanismos formales e informales que posibilitan, o restringen, a los actores universitarios el acceso, la permanencia y la promoción a los cargos docentes, en el marco de sus trayectorias profesionales. Se procuró como un estudio cualitativo que penetre en la operatoria real de la universidad.

A tal fin se plantearon los siguientes objetivos específicos:

- Describir y analizar el contexto socio-histórico que define el problema de la profesión académica en la Argentina.
- Describir y analizar el marco normativo que regula los procesos institucionales y organiza los mecanismos formales de acceso, permanencia y promoción para las Universidades Nacionales Argentinas, en general, y para la Universidad de Buenos Aires, en particular.
- Describir y analizar las reglas informales, expresadas en códigos de conducta, las normas de comportamiento y las convenciones, que deriven históricamente de la cultura de la organización (procesos informales) y que posibiliten o restrinjan el acceso, la permanencia y la promoción de los actores universitarios en la profesión académica.

## **3. ANTECEDENTES**

La investigación se inscribe dentro del área de estudios de la Educación Superior (Altbach, 2005, Brunner, 2007, Krotch, 2001) y del estudio de las universidades como organizaciones (Petersen, 2007, Gumport, 2007). Dentro de ese marco, profundiza el análisis del comportamiento organizacional (Robbins, 2004) desde un abordaje internalista (Clark, 1991).

Los antecedentes del estudio de las universidades como organizaciones se han agrupado en tres perspectivas analíticas: a) una perspectiva centrada en los factores de la estructura, b) una perspectiva centrada en los factores de la cultura organizacional (disciplinas) y c) una perspectiva centrada en los factores políticos (Claverie, 2012).

El análisis estructural describe los lineamientos formales establecidos en el marco normativo de una organización que ordenan los procesos orientados al cumplimiento de sus objetivos. Sus aportes definen a las universidades como organizaciones con estructuras particularmente complejas y débilmente acopladas por la cantidad y variedad de sus objetivos y por tener como principal recurso al conocimiento, el cual es intangible. Aunque el análisis estructural es limitado, en cuanto no comprende las interacciones que provienen de los intercambios de los actores en la dinámica de la organización, su aporte es clave para definir la arena sobre la cual se desarrollarán esos intercambios. Por lo mismo, se considera importante incluir en el estudio del problema de movilidad de carrera, los aspectos concernientes a las definiciones de la estructura del mercado interno de trabajo en las universidades y de los mecanismos formales de movilidad, según el marco regulatorio.

Por otro lado, el análisis cultural comprende cómo los sujetos de una organización perciben, sienten, recrean y reactualizan los artefactos, valores, símbolos y significados de la cultura en la cual están insertos. La cultura se aprende y reconstruye en la historia de una estructura social (organización) ofreciendo fuertes lazos normativos (más allá de los lineamientos formales) que se encarnan y transmiten en las prácticas. Para el caso de las universidades, existen diversas culturas que coexisten en su interior, marcadas por las distintas disciplinas, y la cada vez mayor especificidad del conocimiento. En el diseño metodológico se incluye esta perspectiva analítica en cuanto que la disciplina es la principal fuente de fragmentación de las estructuras universitarias. Además, los académicos de las

distintas disciplinas tienen diversos usos, costumbres, motivaciones, intereses y demandas hacia la organización.

Finalmente, la perspectiva política analiza cómo los intercambios entre actores con diferente cuota de poder, sean de tipo social, político o económico, constituyen procesos informales dentro de las organizaciones, los cuales tienen, también, características estructurantes. Este enfoque se centraliza en los intereses de grupos y sujetos y su capacidad política (es decir de acción) dentro de la dinámica de la organización. En suma, comprender los comportamientos sociales implica incorporar una mirada política de los procesos de intercambio entre actores y grupos con diferentes intereses y poder.

La investigación aborda el problema de estudio incorporando los aportes de las tres perspectivas. La línea interpretativa del trabajo se orienta a definir cómo se organiza estructuralmente una universidad en uno de los aspectos relacionados a la gestión del cuerpo académico. La perspectiva cultural y la política sirven aquí a los intereses de conocer cómo se conforman patrones sociales de trabajo dentro de la organización y qué aspectos de las interacciones con impacto en su funcionamiento real será preciso considerar al momento de repensar las políticas institucionales vinculadas a la gestión efectiva de la movilidad de carrera de los académicos.

**Figura 1.2 Modelo teórico analítico de las universidades como organizaciones**



Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, como teoría general, se incorporaron los aportes de un cuerpo de trabajos que indagaron los factores asociados a la movilidad de carrera al interior de las organizaciones. Desde esta perspectiva, uno de los conceptos destacados fue el de “mercado interno de trabajo”. Este concepto, desarrollado clásicamente por Doeringer y Piore (1971) hace referencia al conjunto de reglas administrativas y de procedimientos, normalizadas y reguladas en cada organización, que ordenan la estructura de jerarquía de los empleados, la asignación de los salarios, los mecanismos de promoción, así como las obligaciones y derechos para las diversas categorías de trabajadores. Para el mercado interno de trabajo se han definido ciertas características:

1. Tener *puertas de entrada* en la parte inferior de la jerarquía
2. *Lograr promoción* desde dentro de la organización
3. *Escasa rotación* por una fuerte identificación adquirida por el trabajo
4. *Grados crecientes de habilidades exigidas* para la ruta demarcada de carrera
5. *Premios* basados en la antigüedad
6. *Procedimientos formales* de queja

El análisis del mercado interno de trabajo y de los factores institucionales vinculados a la movilidad de carrera, tiene algunas implicaciones teóricas relevantes para analizar las condiciones de promoción de carrera de los docentes universitarios. Entre ellas, y en primer lugar, presta un apoyo considerable a la perspectiva que concluye que la definición y ordenamiento de una estructura formal se presenta como una respuesta concreta a las exigencias o demandas específicas del capital humano de una organización, cualquiera sea su tipo. Sin embargo, los mismos antecedentes de este campo destacan una limitación de esta perspectiva. La misma otorga una prioridad lógica a la interacción entre los componentes del sistema, más que al estudio de las acciones individuales. Es ya sabido que más allá de conjunto de normas formales que ordenan y estructuran los incentivos del intercambio humano en las organizaciones sociales, también las prácticas “informales” denotan procesos estructurantes al interior, que exceden lo dispuesto por la normativa y que funcionan a modo de restricciones del comportamiento para los actores (North, 1991).

Para el estudio de la movilidad de carrera, los resultados de un estudio empírico (Baron, Blake y Bielby, 1986) apoyan esta hipótesis. Los autores concluyeron que si bien ciertos factores estructurales, tales como el tamaño de la organización, el tipo de tarea

asignada a los empleados o la participación de los sindicatos, tienen alta incidencia en el despliegue de carrera de los individuos, aun definidos esos factores sería preciso avanzar en la comprensión de las diversas transacciones que conforman “de hecho” las escaleras de promoción en una organización. Las estructuras de oportunidad en la carrera profesional de un individuo están relacionadas, en gran medida, con los intercambios sociales y la política y fuerzas institucionales dentro y fuera de las mismas. Entre la diversidad de “prácticas informales” con impacto en la movilidad de carrera, se ha destacado el acceso a información privilegiada, la influencia de agentes empoderados, pertenecer a redes sociales endogámicas (closure), o el mentoring, entre otras (Claverie, 2012). Estos mecanismos están en estrecha relación con lo que Coleman (1988) ha denominado el “capital social”. El capital social es un capital conformado por aquellos recursos socio-estructurales que constituyen un “activo” para un individuo y le facilitan ciertas acciones dentro de la estructura social. El mismo es considerado un capital “productivo” (como otras formas de capital) inherente a la estructura de las relaciones entre y a través de actores<sup>2</sup>.

En suma, más allá de los mecanismos formales de movilidad en el trabajo docente, existen otros factores (informales) con impacto en la misma. Estos factores son los vinculados a la cultura e identidad de las organizaciones y sus contextos (isomorfismo), que se aprenden y se arraigan en los actores que participan de ellas y que tienen un fuerte impacto en sus decisiones y acciones. Tanto los elementos estructurales, como los culturales y políticos de una organización, asumidos por sus miembros a través de su historia, justifican lo *que se hace* en ella y el *modus* en que se hace, a ello denominamos “isomorfismo”.

El concepto de isomorfismo fue desarrollado principalmente por Powell y DiMaggio (1983), quienes estudiaron cómo las organizaciones obtienen legitimidad a través de la copia e incorporación de los elementos formales e informales de otras organizaciones similares, más tradicionales y exitosas. Como es sabido, el isomorfismo tiene fuerte peso en los procesos vernáculos de institucionalización de nuevas organizaciones. Principalmente porque mediante la “institucionalización” las organizaciones unifican criterios de actuación, legitimando acciones y comportamientos de los actores situados en ciertos escenarios y

---

<sup>2</sup> “If we begin with a theory of rational action, in which each actor has control over certain resources and interest in certain resources and events, then social capital constitutes a particular kind of resource available to an actor” (Coleman, 1990:98)



circunstancias similares. En otro sentido, el isomorfismo también refiere a la posibilidad de una organización de recrear y legitimar sus estructuras y procesos a través del tiempo, para sobrevivir a los cambios y exigencias del contexto, que pueden poner en riesgo su supervivencia. Aplicado a las acciones individuales, el concepto remite a las prácticas que cualifican los procesos dentro de las organizaciones y que se aprenden y replican, asumidas como “válidas” para dar forma a los mismos en el tiempo. Para esta investigación, esta perspectiva complementa el análisis internalista y nos orienta en la búsqueda de las recurrencias que existen en las prácticas informales de movilidad de carrera docente, en diversas organizaciones (universidades-casos) que comparten objetivos y pertenecen a un mismo sistema (el sistema de educación superior argentino-público). El concepto de isomorfismo nos permite delinear y definir *en términos más generales* no sólo los factores asociados a las características de las universidades públicas del país, sino también, y con mayor interés para nuestros objetivos, cómo se “constituye” el ejercicio de la docencia universitaria en la Argentina y cuáles son las condiciones formales, tanto como tácitas, de esta profesión.

Por último, el ejercicio de la carrera de los docentes universitarios se inscribe en el marco de nuevos cambios sociales que afectan la estructura y dinámica de los sistemas variando los escenarios para el desarrollo profesional de los individuos. Estos cambios están vinculados a la creciente importancia asignada por las sociedades posmodernas a la producción de *conocimiento especializado* y a cómo respondieron los distintos países a los *procesos de masificación* de la educación superior y sus consecuencias. Principalmente, son factores relevantes la expansión territorial de las universidades, la apertura de los sistemas, la articulación con otros niveles, el grado de intervención estatal, los mecanismos de financiamiento, el control de la calidad, la selección e incorporación de carreras, la reactualización de programas y nuevas formas de gestión, la organización del sistema de ciencia, el mayor o menor intercambio de conocimiento, la creciente exigencia de formación de posgrados, la formación de base de la población estudiantil a la que atienden y la segmentación social. Las características que adoptaron los sistemas y, en consecuencia, cuáles son las condiciones del mercado de trabajo para los docentes universitarios en ellos, estuvieron vinculadas, en buena medida, a la forma en que cada uno de los estados respondió a los procesos de masificación de la educación superior. Fueron las decisiones

políticas las que moldearon los marcos de las universidades, las cuales gozan, en mayor o menor medida (*environmental vulnerability*), de autonomía para diseñar e implementar políticas institucionales que organicen y garanticen el cumplimiento efectivo de los fines organizacionales. Observamos que las condiciones de carrera son compatibles con el patrón general de flexibilización de las condiciones laborales para las profesiones, en la sociedad posmoderna. Para el caso de los docentes universitarios, la flexibilización se impone con contratos sin estabilidad garantizada, una progresiva individuación de la relación salarial, fijación de objetivos, evaluación permanente de desempeño, bonificaciones en función del mérito individual, exigencia de “autocontrol” y libertad individual.

En el país, existen trabajos empíricos que analizaron el problema de la profesión académica en la Argentina. Se destaca la aplicación de un estudio empírico iniciado en la década del 90 por la *Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching* denominado Proyecto “*The Changing Academic Profession*”. Este proyecto se conformó por una comunidad voluntaria de investigadores e institutos de investigación, quienes aplicaron una encuesta estandarizada a docentes universitarios de 21 países de diferentes regiones del mundo. La Argentina participó de la encuesta con un equipo de especialistas de la Universidad Nacional de Tres de Febrero y de la Universidad Nacional de General Sarmiento, bajo la dirección de R. Fernández Lamarra y M. Marquina (Fernández Lamarra y Marquina, 2008; Fernández Lamarra y Cópola, 2008; Fernández Lamarra y Perez Centeno, 2011; Fernández Lamarra y Marquina, 2011). En el país la encuesta se aplicó a una muestra de 2400 docentes universitarios<sup>3</sup>. Este antecedente resulta de alta relevancia en cuanto sus resultados aportaron datos valiosos para contextualizar socio-históricamente el problema de la profesión académica en la Argentina, en comparación con Brasil y México, únicos países de América Latina que también aplicaron dicha encuesta. Define las características de la profesión académica desde una perspectiva macro-estructural y los principales desafíos que conlleva su ejercicio en los tiempos de la globalización, principalmente para las instituciones universitarias, las agencias acreditadoras de la calidad de la educación superior y para los estados que mediante los lineamientos de la política

---

<sup>3</sup> Los resultados preliminares de esta encuesta han sido presentados en el Seminario Internacional “El futuro de la profesión académica: desafíos para los países emergentes” organizado por la UNGS y la UNTREF los días 30, 31 de marzo y 1 de abril de 2009 en Buenos Aires. Este seminario ha formado parte de una serie de reuniones desde la conformación del proyecto en 2006 (Kassel, Alemania, 2007, Hiroshima, Japón 2008, Jacksonville, EEUU, 2008, y Turin, Italia, 2009)

pública dan forma a los sistemas. Sus resultados, en general, ratifican las tendencias de la profesión presentadas en el análisis a nivel comparado.

#### 4. RESULTADOS

En la mayoría de las universidades públicas de la Argentina el acceso, la permanencia y la movilidad de los docentes entre las categorías y las dedicaciones, se realiza vía el *mecanismo formal de concurso abierto de antecedentes y oposición*.

No obstante, aunque existe un mecanismo formal que ordena la movilidad académica dentro de una escala jerárquica definida, el análisis de los datos estadísticos (García de Fanelli, 2009; Claverie, 2012) y las entrevistas administradas a una muestra de docentes, dan cuenta de algunos problemas de implementación del mecanismo de concurso en el funcionamiento real de las universidades para garantizar la movilidad de carrera acorde a las categorías que corresponderían a las tareas asignadas, las obligaciones adquiridas y el mérito académico de los docentes.

En cuanto a los datos, se observa que, por un lado, existe un alto porcentaje de docentes no concursados, quienes revisten en calidad de interinos, o bien ejercen sus actividades sin ningún tipo de nombramiento formal, o *ad honorem*. Por el otro, hay una alta concentración de cargos en la “puerta de entrada” a la carrera académica, es decir, en las categorías más bajas del escalafón (auxiliares) y con dedicaciones simples. Para el caso de la UBA, la misma es una de las universidades del país con los porcentajes más altos en las categorías de docentes auxiliares con dedicación simple. Asimismo, presenta un porcentaje muy alto de docentes en las primeras categorías del escalafón (ayudantes de primera y ayudantes alumnos) las cuales suman el 44,1% del 76% del cuerpo de docentes que reviste con una dedicación simple. Esta concentración de cargos docentes en la categoría de auxiliares se ha mantenido en el mismo rango por lo menos desde el año 1997. Este dato señala una rigidez en la estructura académica y demuestra que el problema de la movilidad docente y el reclamo emergente, existe tanto para los docentes con poca antigüedad, más jóvenes, que ingresan en los puestos bajos de la jerarquía y no encuentran oportunidades de ascender, como para aquellos que han permanecido por un período de años, aún sin poder

ganar movilidad<sup>44</sup>. Asimismo, demuestra que el sistema de concursos no está siendo un sistema eficaz para la movilidad docente.

En otro sentido, el análisis de las entrevistas administradas pone de relieve que las fallas en la implementación del sistema de concursos están vinculadas a factores estructurales, tanto como presupuestarios, políticos y culturales.

Los antecedentes teóricos en el plano del análisis organizacional, definen a las universidades como burocracias profesionales. Este tipo de estructura conlleva dificultades en los aspectos concernientes a la coordinación y la normalización de los procedimientos y a la implementación eficaz de políticas de cambio y mejora. Observamos que el impacto de los factores presupuestarios, el diseño de las estructuras académicas, el tamaño de la organización y las diferencias disciplinares se conforman en aspectos claves que inciden en la forma en que se organizan las interacciones entre los actores en el funcionamiento real de la universidad, tanto como en la forma en que se estructuran los procesos orientados al cumplimiento de sus objetivos. Empero, la investigación presta un apoyo considerable a la perspectiva institucionalista que plantea que el comportamiento y la movilidad profesional de los sujetos en (y entre) las organizaciones excede los lineamientos estructurales de las organizaciones y se comprenden considerándolos, además, como miembros de grupos definidos en una relación con una estructura social general, de carácter más amplio.

También observamos que existe un mercado de trabajo segmentado para los docentes universitarios, conforme a la calidad (recursos, investigación, infraestructura, etc.) de las unidades (facultades, departamentos o cátedras) que los contratan y a otras condiciones a las que puedan tener acceso o no. Esta segmentación provoca diferencias significativas en las condiciones generales del trabajo y a las proyecciones de carrera de los docentes universitarios. En opinión de los docentes, existen algunos factores propios del funcionamiento de las instituciones que reproducen la segmentación, entre ellos destacan la posibilidad (o no), económica y de tiempo, para realizar estudios de posgrados y pertenecer (o no) al sistema de ciencia y tecnología (CONICET) o a grupos de trabajo consolidados, con poder político en las instituciones (patronazgo).

Además, vimos que las normas que regulan el mercado interno de interno en una organización no son las mismas que aquellas que regulan el mercado externo de trabajo. En

---

<sup>44</sup> Para mayo detalle véase Claverie, 2012.

este último los movimientos de los trabajadores, los precios, las asignaciones, las demandas, estarán determinados, básicamente, por el funcionamiento competitivo del mercado en su conjunto. En base a esto se concluye que conocer los aspectos estructurales del mercado interno de trabajo en una universidad no será suficiente para lograr una gestión efectiva de la movilidad de carrera de sus trabajadores. Se deben considerar, también, las condiciones del mercado externo, el sistema en su conjunto y su permeabilidad en las instituciones. Este factor, por su parte, está en estrecha vinculación con las ventanas de oportunidad por fuera de la institución, que brinda (o no) la disciplina. Existen docentes, como los de las Ciencias Exactas que, debido a la especificidad de su especialización, encuentran recortadas sus posibilidades de carrera por fuera de la universidad. Por lo mismo, para ellos, las demandas por mejores condiciones de carrera son aún más relevantes, en tanto las tareas de docencia, investigación y extensión, dentro la universidad, constituyen sus principales tareas y fuentes de ingreso. En el otro extremo, existen docentes que ejercen su profesión liberal por fuera de la universidad, como el caso de los docentes de la Facultad de Derecho. Para ellos, las demandas del desarrollo de carrera están mayormente vinculadas a la construcción de un prestigio, en el marco de sus trayectorias profesionales.

El problema del acceso, la permanencia y promoción en los cargos docentes se destaca como una de las máximas preocupaciones de los docentes universitarios. Ellos afirman que, desde sus percepciones, existen algunas “barreras invisibles” para el despliegue de su carrera. No sólo los lineamientos formales ordenan las condiciones de carrera, sino también -incluso con mayor fuerza- los sociales, culturales y políticos que devienen de las interacciones entre los docentes. Estos “mecanismos informales” tienen una alta incidencia en las oportunidades de movilidad para aquellos docentes que logran conocer las estrategias políticas y ponerlas en funcionamiento. Se originan como una respuesta adaptativa de los actores frente a las fallas del sistema del concurso abierto de antecedentes y oposición, al mismo tiempo que sirven para conservar el *status quo* y las estructuras de poder político de los agentes con mayor capacidad de decisión dentro de la universidad. Estos mecanismos están en estrecha vinculación con la construcción de un *capital social y cultural* que se aprende, se adquiere y se transmite en las interacciones, y se arraiga mediante el comportamiento.

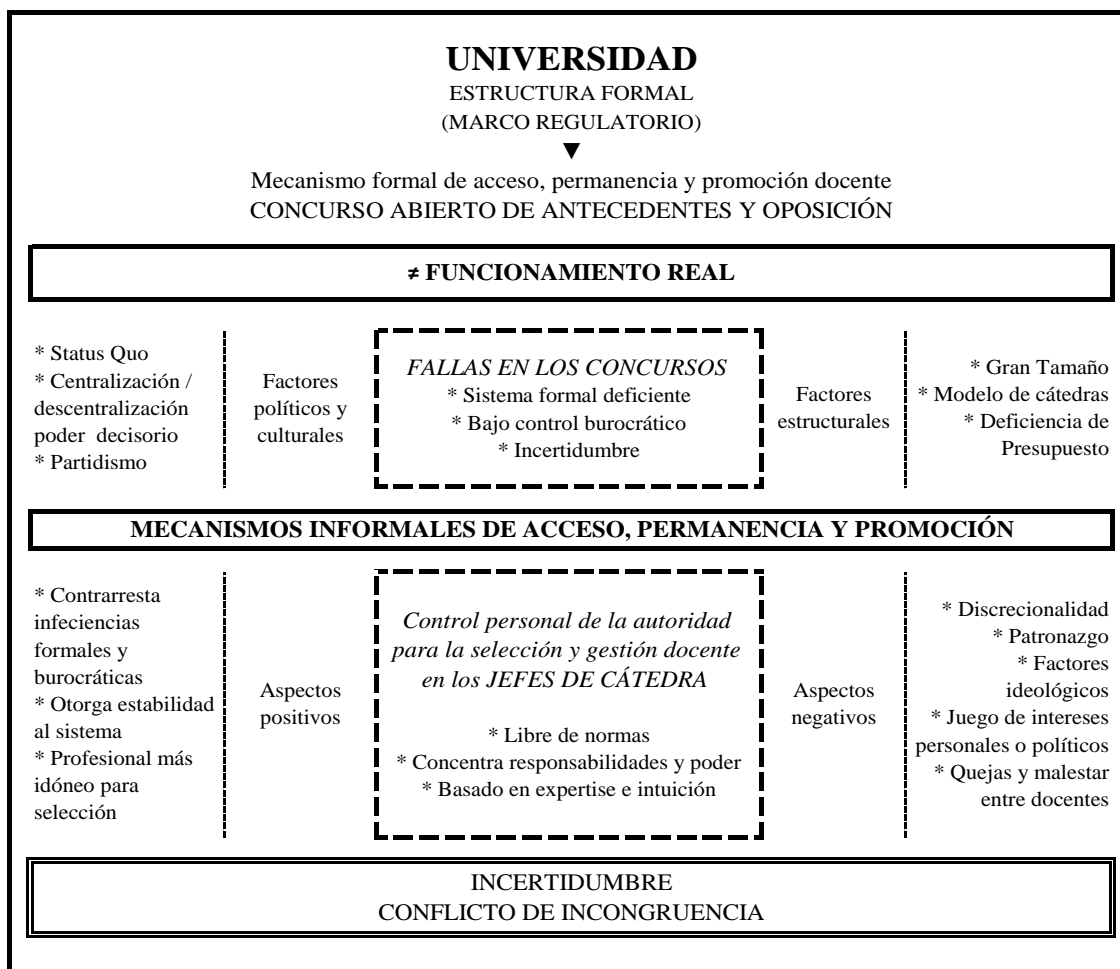
Para el caso de la UBA, debido a las grandes fallas burocráticas, los mecanismos informales tienen un gran peso en otorgarle estabilidad como organización y garantizar su funcionamiento. Este análisis apoya la premisa que sostiene que el isomorfismo otorga la posibilidad de recrear y legitimar las estructuras y procesos, formales e informales, de una organización a través del tiempo, para sobrevivir a los cambios y exigencias del contexto, que pueden poner en riesgo su supervivencia. Aplicado a las acciones individuales, el concepto remite a las prácticas que cualifican los procesos dentro de las organizaciones y que se aprenden y replican, asumidas como “válidas” para dar forma a los mismos en el tiempo

En los aspectos concernientes al problema concreto de la investigación, analizando los mecanismos institucionales de acceso, permanencia y promoción en la carrera académica, observamos que existe un papel preponderante de los docentes a cargo de las cátedras (titulares y adjuntos), quienes, en los hechos, ejercen un *control personal de la autoridad* (Mintzberg, 1992) para la definición del ingreso y la promoción en la carrera de los docentes que ocupan las categorías más bajas. Los docentes denominan este mecanismo como selección “a dedo”. Como se dijo, este rol informal asumido por los académicos de mayor trayectoria y con mayor capital simbólico, contrarresta las ineficiencias formales y burocráticas de la organización para organizar la gestión efectiva de los recursos humanos y permite resolver las necesidades y urgencias de las cátedras en la dinámica de una universidad masiva.

Considerando que la universidad es una burocracia profesional, en la cual los actores que ocupan la base trabajan con independencia y poseen una gran capacidad de decisión sobre sus tareas, asumimos que, idealmente, el control personal de la autoridad garantizará la selección de los docentes más hábiles, o mejor preparados, en los temas específicos de las cátedras. Esto porque, en general, los jefes de cátedra (o departamento) promueven, o aceptan, el ingreso de sus alumnos más destacados, o recomendados, a quienes luego se encargan personalmente de entrenar en el campo. Esta selección de los candidatos en manos de los docentes más expertos, es un beneficio para la organización en tanto permite normalizar los procesos en la base y certifica el conocimiento de los recursos humanos en las materias que imparten, lo cual es fundamental para lograr el cumplimiento efectivo de los fines de la universidad como organización.

No obstante, este mecanismo informal conlleva algunos riesgos vinculados a la discrecionalidad de la selección, en la cual pueden permearse aspectos de la ideología; la primacía de los intereses personales por sobre los de la organización; o despertar reclamos entre aquellos sujetos que no participan del beneficio que otorga la cercanía, o la confianza con los actores que detentan la autoridad para abrir las ventanas de oportunidad en el despliegue de la carrera. Además, la relación (asimétrica) de patronazgo que se genera entre el candidato y el sujeto que detenta la autoridad, puede dar lugar a un intercambio de favores, que genera confusión de roles, asignación de tareas no correspondientes a los cargos, y, con el tiempo, algunas tensiones personales que atentan contra la gratificación en el trabajo.

**Figura 2. Mecanismos formales e informales de carrera académica en las universidades.**



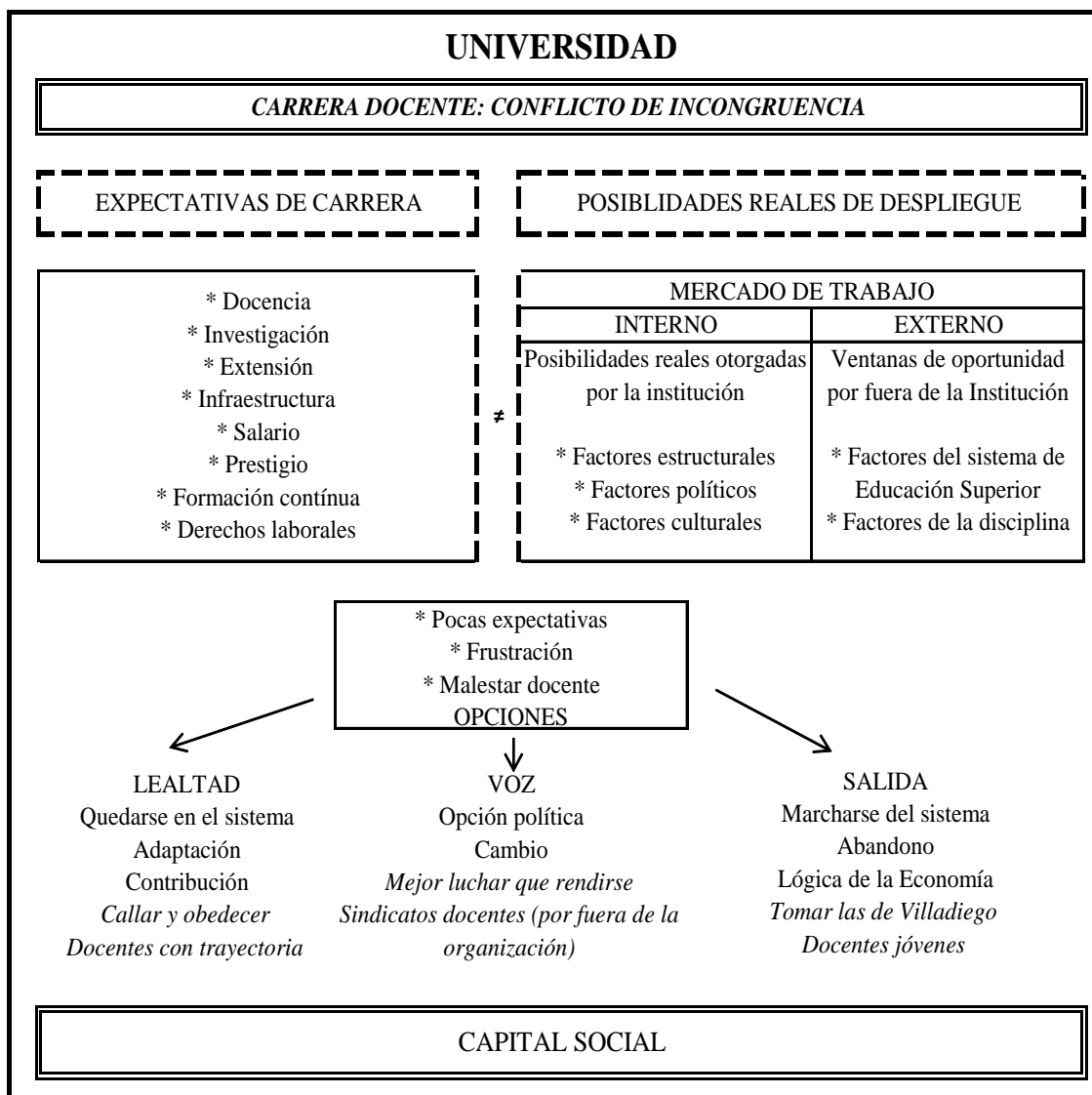
Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, la existencia de mecanismos informales favorece un alto grado de politización (en sentido ideológico-partidista) de las actividades académicas. La politización permea el funcionamiento de la universidad, y beneficia la existencia de estrategias políticas que deben ser “aprendidas” por los sujetos para poder obtener movilidad. Se ha observado la importancia de la posesión de un capital cultural y social y estar contactado con redes que faciliten, en primer lugar el acceso a los puestos y, luego, el aprendizaje de las normas de la cultura organizacional.

Además, el análisis de los datos secundarios y de las entrevistas analizadas en las investigaciones previas reveló que existe un extenso grupo de sujetos que no logran obtener acceso o movilidad de carrera (ya sea mediante los mecanismos formales, o informales). Estos docentes manifiestan *incertidumbre* respecto de sus perspectivas profesionales y un sentimiento de *frustración* y desaliento, provocado por las pocas posibilidades de desarrollo profesional que perciben en el corto o mediano plazo en la institución. Estos resultados apoyan la idea de Argyris (1979) quien señala que ante la existencia de una incongruencia entre las expectativas de desarrollo profesional de los individuos y las posibilidades o canales de despliegue que la institución les ofrece, se provoca un conflicto de adaptación que va en detrimento del rendimiento efectivo en su labor y de su desarrollo personal. Frente a este conflicto, algunos docentes deciden permanecer en la universidad, optando por la opción que Hirschman (1970) denomina lealtad (*loyalty*), es decir, se acomodan a la dinámica establecida. Esos docentes son los que valoran la trayectoria y la construcción de prestigio, sobre el reconocimiento del mérito y los derechos laborales. En cambio, existe otro grupo de docentes, más jóvenes en general, quienes dicen preferir la opción salida (*exit*) del sistema, es decir, la opción propia de la economía: *buscar un mercado mejor* y aluden que en el corto plazo abandonarán la institución de no cambiar su situación de carrera. Lealtad y salida son las opciones preferidas por los docentes, quienes no parecen sentirse empoderados, es decir, tener voz, para tener una participación política comprometida con el cambio de la universidad (véase resumen en figura 3 a continuación).



**Figura 3. El conflicto de incongruencia para los docentes universitarios**



Fuente: Elaboración Propia

## 5. CONCLUSIONES

El artículo presentó algunos avances vinculados al problema de la movilidad de carrera de los docentes universitarios. Observamos que los factores *estructurales* inherentes a la forma en que se constituye el mercado de trabajo (externo, interno) tienen implicancia en el acceso, la permanencia y la movilidad de carrera de los individuos. Empero, para el

modelo institucional el comportamiento y la movilidad de los trabajadores en (y entre) las organizaciones no debe atribuirse (sólo) a las decisiones racionales en un mercado de trabajo competitivo (imperfecto), sino que debe comprenderse en tanto son miembros de organizaciones y grupos, que se definen en una relación con una estructura general del mercado de trabajo, en cierta coyuntura social. Por ello, una lectura centrada en los aspectos estructurales del mercado de trabajo es incompleta. Se torna relevante incorporar la perspectiva de la teoría del capital social, con el objetivo de enmarcar la estructura social dentro del paradigma de la acción racional y de las interacciones. Se define al capital social como un capital productivo, formado por los recursos devenidos de los procesos de socialización que constituyen un activo para un individuo y le facilitan ciertas acciones dentro de la estructura social. Este capital es inherente a las relaciones entre y a través de actores y se construye mediante prácticas de cooperación e intercambio, basadas en la confianza y la reciprocidad. Existe una asociación entre el capital social, las redes sociales a las que un sujeto pertenece, la auto-percepción del lugar que ocupa en las mismas y la movilidad de carrera.

Además, para comprender el problema de la movilidad en una organización se torna relevante analizar la coyuntura externa en la cual la organización está inserta y los factores de la disciplina (ventanas de oportunidad por fuera de la universidad).

En suma, concluimos que comprender los procesos de movilidad de los actores en las organizaciones, implica considerar una amplia gama de factores vinculados tanto a la *estructura* del mercado de trabajo en general, como a las *interacciones* y *prácticas* propias de la construcción del capital social de un individuo en su conjunto.

Se invita a discutir las contribuciones de este trabajo en estudios comparativos, que permitan analizar si las prácticas analizadas son típicas de la UBA, o bien conforman un estilo de comportamiento dentro del campo académico. Investigaciones futuras permitirán delinear y definir con mejor precisión, en términos más generales, no sólo los factores asociados a las características y gestión de las universidades públicas del país, sino, también, cómo se “constituye” el ejercicio de la docencia universitaria en la Argentina y cuáles son las condiciones formales, tanto como tácitas, de esta profesión.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altbach, P. y Patti, (2000) Altbach, P. G. & Patti McGill P. (eds.), (2000) *Educación Superior en el Siglo XXI. Desafío global y respuesta nacional*, BsAs, Biblos,. Introducción y capítulo temático a cargo de Altbach y Todd M. Davis.
- Baron J., Blake D. & Bielby A. (1986) “The structure of opportunity: How promotion ladders vary withing and among organizations”. *Administrative Science Quarterly*, 31, 248-273
- Brunner, J. J. (2007) [Universidad y Sociedad en América Latina](#). Veracruz, México: Biblioteca Digital de Investigación Educativa del Instituto de Investigaciones en Educación de la Universidad Veracruzana.
- Claverie, J. (2009) “Marco Institucional e Innovaciones en la carrera docente” en *La profesión académica en Argentina: carreras e incentivos de los docentes en las universidades nacionales*, García de Fanelli (comp). CEDES: Buenos Aires
- Claverie, J (2012) “Trayectorias académicas. Mecanismos de acceso, movilidad y promoción en la carrera de los docentes universitarios. Un estudio de caso en la UBA”. Tesis doctoral. Universidad de San Andrés.
- Clark, B. (1991) *El sistema de la educación superior. Una visión comparativa de la organización académica* (1983), México, Nueva Imagen.
- Coleman, James S. (1988). “Social capital in the creation of human capital”. *The American Journal of Sociology*, 94, S95-S120
- Doeringer P; Piore, M. (1971). *Internal Labor Markets and Manpower Adjustment*. New York: D.C. Heath and Company.
- García de Fanelli, A. M. (2009) *La profesión académica en Argentina: carreras e incentivos de los docentes en las universidades nacionales*, García de Fanelli (comp). CEDES: Buenos Aires
- Gumport, P. (editora) (2007) *Sociology of Higher Education. Contributions and their contexts*. The Johns Hopkins University Press. USA
- Krotsch, P. (2001) *Educación Superior y Reformas Comparadas*. Universidad Nacional de Quilmes: Buenos Aires

- North, D (1991) “Institutions”. *Journal of Economic Perspectives*. Vol 5, Num 1. pp 97-112.
- Petersen, (2007) “The Study of Colleges and Universities as Organizations” en Gumpert, P. (editora) (2007) *Sociology of Higher Education. Contributions and their contexts*. The Johns Hopkins University Press. USA
- Powell, W; DiMaggio, P. (1983) “The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational”. *American Sociological Review*, Vol. 48, No. 2, pp. 147-160
- Robbins, S. (2004) *Comportamiento Organizacional* (10 ed.) Pearson Educacion: México
- Secretaría de Políticas Universitarias (2008). *Anuario de Estadísticas Universitarias*. Ministerio de Educación de la Nación.
- Stake, R. E. (1995). *Investigación con estudio de casos*. Madrid: Morata, 1995.
- Yin, R. K. (1994). *Case Study Research. Design and Methods*. London: SAGE, 1994.