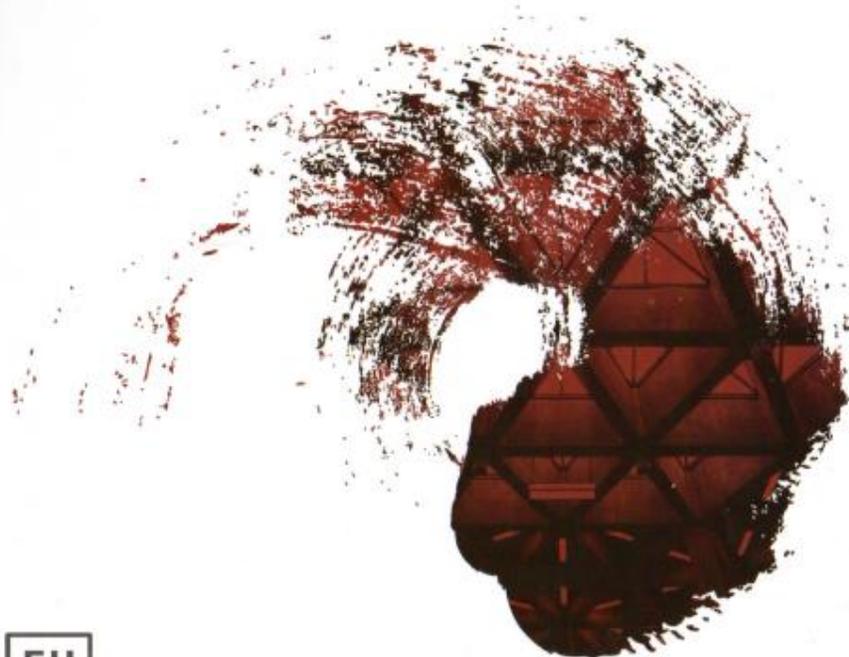


LA ORGANIZACIÓN ACADÉMICA EN LA UNIVERSIDAD

Los desafíos de una gestión compleja

JUAN IGNACIO DOBERTI



EU
DE
BA

CAPÍTULO III

La estructura académica

Este capítulo tiene un carácter eminentemente descriptivo, dejando para los dos siguientes las explicaciones de las situaciones halladas. Los tres ejes a los cuales se refiere son: la estructura de las facultades, la organización de los cursos y las características de los planteles docentes. Algunos aspectos que se exponen son avances en la determinación de la función de producción educativa que ayudan a entender el funcionamiento diferencial de las distintas facultades.

En el primer eje que se desarrolla en el capítulo, las estructuras académicas, se exponen las formas de agrupación de docentes (por cátedras, áreas o departamento) y las agrupaciones subsiguientes (por carrera o departamento). Luego, se señalan las autoridades académicas existentes en cada facultad y las relaciones entre ellas.

El segundo eje, la organización de los cursos, resulta de especial importancia porque desde los costos y la administración educativa la unidad de medida es más la "sección" que los alumnos, básicamente porque los docentes no se asignan por estudiantes sino por aulas o cursos. El tercer eje se refiere a los planteles docentes, mostrándose las características diferenciales de las facultades en términos de las categorías y dedicaciones de los profesores y auxiliares, así como también otros aspectos específicos como la presencia de docentes ad honorem.

La información utilizada en este capítulo surge de los sistemas estadísticos de la UBA, de las normas emanadas en la institución y de entrevistas a las autoridades de todas las facultades.¹

1. En los anexos de relevamiento de información se listan las autoridades entrevistadas y se expone el cuestionario utilizado. Se realizaron 26 entrevistas a las autoridades de las facultades

La información en este capítulo, y también en los siguientes, se presenta desagregada por facultades. No se incluye el ciclo básico común porque este constituye un espacio introductorio a la universidad que dicta seis asignaturas para todas las carreras, con un fin nivelador de saberes previos y de marco de inducción a los estudios superiores. En consecuencia, el CBC no puede ser comparado con las restantes unidades académicas y puede entenderse como un ingreso a la institución, por lo cual requiere un estudio particular y diferenciado de las facultades.²

3.1. La estructura de las facultades

La unidad predominante de nivel 1, es decir la agrupación básica de los docentes, es la cátedra, que existe en 11 de las 13 unidades académicas de la UBA. La estructura departamental en este nivel se observa en tres facultades y la de áreas en un caso³ (véase el Cuadro 17).

Además debe notarse que las categorías de cátedra, área y departamento no son excluyentes para una misma unidad académica, ya que en las facultades de Derecho y Medicina, en algunos casos el agrupamiento básico de los docentes es la cátedra y en otros el departamento.⁴

(dos de cada unidad académica) y, previamente, se testeó el instrumento de relevamiento ante informantes calificados.

2. Si bien las asignaturas del CBC son formalmente parte de los planes de estudios de las carreras de la UBA, estas incorporaron un año adicional cuando se eliminaron los exámenes de ingreso y se instaló el sistema de ingreso irrestricto para dar espacio a este ciclo y contener la gran cantidad de nuevos ingresantes. Las asignaturas del CBC no incluyen experimentaciones prácticas como en las facultades, son en gran medida comunes para permitir el cambio de carreras y funcionan, de hecho, como un ciclo introductorio.

3. El Estatuto de la Universidad prevé la designación de docentes en función de los tres tipos de unidades de nivel 1. En este sentido, los artículos 36 y 64 establecen lo siguiente: "Artículo 36. Los profesores y los docentes auxiliares son designados con la fijación de su categoría, régimen de dedicación e indicando la asignatura o el área para los que son nombrados. Artículo 64. Los docentes auxiliares ingresan por concurso público de antecedentes y oposición de acuerdo con la reglamentación que cada Facultad propone para su aprobación al Consejo Superior. En las facultades con estructura departamental pueden ser designados con la sola mención del departamento y luego asignados a las asignaturas debiendo colaborar en el dictado de las mismas".

4. En el ciclo básico común, que es la unidad académica que dicta el primer año introductorio de todas las carreras de la universidad, coexisten las figuras de la cátedra y el área como agrupamientos docentes de nivel 1.

En el nivel 2, que aglutina a las unidades de nivel 1, seis unidades académicas adoptaron la estructura por departamento,⁵ seis por carrera y en un caso coexisten ambas modalidades, que es el de la Facultad de Medicina, estructurada por departamentos en su carrera de Medicina y por carreras para las licenciaturas. Por lo tanto, no puede hablarse de una estructura de nivel 2 predominante en la universidad, puesto que cada esquema se desarrolla por mitades en las distintas facultades.

Cuadro 17. Unidades de organización según unidades académicas de la UBA. Año 2012

Unidad Académica	Organización de Nivel 1			Organización de Nivel 2	
	Cátedra	Área	Departamento	Organización por Dpto.	Organización por Carrera
Agronomía	X			X	
Arquitectura, D. y Urb.	X				X
Ciencias Económicas	X			X	
Ciencias Exactas y N.			X	X	
Ciencias Sociales	X				X
Ciencias Veterinarias		X			X
Derecho	X		X	X	
Farmacia y Bioquímica	X			X	
Filosofía y Letras	X				X
Ingeniería	X			X	
Medicina	X		X	X	X
Odontología	X				X
Psicología	X				X
Total	11	1	3	7	7

Fuente: relevamiento de información de la Secretaría Académica de la UBA, año 2008 y entrevistas a autoridades de las facultades 2011-2012.

5. El Estatuto de la Universidad, en su artículo 6, se refiere a los departamentos como una unidad de nivel 2, al expresar que "los departamentos agrupan cátedras o materias, similares o afines. Las cátedras o materias son las unidades funcionales docentes. Este agrupamiento también puede realizarse entre las cátedras o materias similares o afines de distintas facultades".

Aclaraciones:

- En la Facultad de Filosofía y Letras, si bien nominalmente es una organización por departamentos, al equivaler estos básicamente a las carreras, la organización es por carreras.
- En la Facultad de Derecho coexisten, en el nivel I, las cátedras (en el Ciclo Profesional Común de la carrera de Abogacía y en las carreras de Traductorado y Calígrafo) y los departamentos (en el Ciclo Profesional Orientado).
- En la Facultad de Medicina las cátedras son formalmente denominadas "Unidades Académicas" y en algunos casos existen orientaciones, que es un área del conocimiento que agrupa a varias materias donde se asignan docentes. En algunos casos coexiste la cátedra y el Departamento y en otros solo está el Departamento.
- En la Facultad de Ciencias Económicas y en la Facultad de Derecho, si bien la organización de nivel I es por cátedras, existen algunos concursos docentes por áreas.

El nivel siguiente de agrupación, el de mayor nivel dentro de la universidad, es la facultad, lo cual está determinado normativamente a través del estatuto de la institución que indica en sus artículos 1° y 2° que "la universidad adopta como base de su estructura académica el sistema de facultades" y que "la facultad es la unidad académica administrativa y de gobierno que agrupa carreras de grado y de posgrado".

Tipos de cátedras, carreras y departamentos

La organización de los equipos docentes a través de cátedras está presente en todas las unidades académicas de la universidad menos en dos casos: la Facultad de Ciencias Veterinarias, cuya unidad mínima es el área, y la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales, estructurada por departamentos.

La relación entre la figura de la cátedra y la cantidad de materias a cargo presenta una gran variabilidad por unidad académica. En este sentido, como forma predominante, una cátedra se corresponde con el dictado de una sola asignatura en las facultades de Ciencias Económicas, Derecho, Farmacia y Bioquímica (en sus materias iniciales), Ingeniería y Psicología. En las facultades de Ciencias Sociales y de Filosofía y Letras, si bien la mayoría de las cátedras tiene una sola materia a cargo, en muchos casos simultáneamente un equipo docente dicta además una asignatura optativa o un seminario.

En los restantes casos las situaciones son disímiles. En la Facultad de Agronomía las cátedras dictan en promedio tres materias, en la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo cada cátedra tiene a su cargo entre

una y seis asignaturas, en la Facultad de Farmacia y Bioquímica, en la parte avanzada de las carreras, la cátedra dicta entre una y cuatro materias y en la Facultad de Odontología hay cátedras con una y con varias materias a cargo. Por su parte, las áreas de la Facultad de Ciencias Veterinarias poseen de una a cinco materias a cargo, las orientaciones de la Facultad de Medicina pueden tener también varias materias a cargo y lo mismo ocurre con los departamentos en la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales.

La existencia de cátedras paralelas se observa en ocho facultades: Arquitectura, Diseño y Urbanismo, Ciencias Económicas, Ciencias Sociales, Derecho, Filosofía y Letras, Ingeniería, Medicina y Psicología. Por el contrario, en otras cinco facultades (Agronomía, Ciencias Exactas y Naturales –donde no existe la figura de cátedras sino de departamentos–, Ciencias Veterinarias –donde no existe la figura de cátedras sino de áreas–, Farmacia y Bioquímica y Odontología) no se da esta configuración, siendo todas las cátedras únicas.

Las cátedras verticales, es decir aquellas que tienen bajo su responsabilidad el dictado de varias materias correlativas, tienen su mayor presencia en la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo, observándose esta situación para las asignaturas troncales de cada carrera. Este tipo de cátedras, en esta unidad académica, presta sus servicios docentes para un rango de dos a seis materias correlativas.

La figura de la cátedra vertical también se observa en las facultades de Agronomía, Ciencias Sociales, Derecho, Filosofía y Letras, Medicina y Odontología, aunque siempre como casos muy puntuales y excepcionales.

En la Facultad de Odontología existe una figura innovadora que es la "cátedra integrada", que no tiene personal propio a cargo de la misma sino que se conforma como una sumatoria de personal de otras cátedras (hasta de seis cátedras conjuntamente) que se hacen cargo, cada una de ellas, de una parte de las actividades de planificación, dictado de cursos y evaluación. Además, la coordinación de esta "cátedra integrada" está a cargo de los titulares de las materias que la componen, que tienen mayor carga horaria por su dedicación, los que se reúnen una vez al mes y, además, anualmente eligen a un titular para ejercer la conducción de la "cátedra integrada". Inclusive, en esta facultad, hay cátedras que solo dan materias integradas, sin una asignatura bajo su responsabilidad exclusiva.

Esta figura de la cátedra integrada resulta sumamente interesante porque permite sumar conocimientos especializados de distintos docentes y reunirlos para el dictado de una asignatura en común. Sin embargo, además

de los previsible problemas de coordinación, su aplicación a otros contextos podría ser complicada de no asegurarse previamente un grado razonable de coherencia entre los enfoques, corrientes de pensamiento y prácticas docentes de las distintas cátedras que participen de la experiencia en común.

En cuanto a la prestación de los servicios de enseñanza, en las facultades organizadas por carreras (Arquitectura, Ciencias Sociales, Ciencias Veterinarias, Filosofía y Letras, Medicina, Odontología y Psicología), los cursos se dan básicamente en forma separada, compartiendo en muy pocos casos los alumnos las clases con estudiantes de otras carreras.⁶ Además, en los casos de las facultades de Arquitectura, Ciencias Sociales, Ciencias Veterinarias, Filosofía y Letras y Medicina, existen casos en que una materia es dictada por un mismo equipo docente pero en forma diferenciada, es decir, en forma separada para los estudiantes de distintas carreras, puesto que se requiere una enseñanza con distintas orientaciones.⁷

En las facultades con una organización por departamentos (Agronomía, Ciencias Económicas, Ciencias Exactas y Naturales, Derecho, Farmacia y Bioquímica, Ingeniería y Medicina) existen materias que solo son dictadas para una carrera y también muchas materias en las que los alumnos comparten los cursos con estudiantes de otras carreras. En consecuencia, los departamentos funcionan tanto como proveedores de cursos específicos para alguna carrera como brindando cursos que comparten varias de ellas.⁸

En la diversidad de casos de las distintas unidades académicas, existen algunos departamentos que dictan cursos solo para una carrera, otros que simultáneamente dan asignaturas específicas para una carrera y también para varias y, por último, departamentos que solo prestan servicios docentes en cursos que comparten varias carreras. Además, en las facultades de Agronomía, Ciencias Exactas, Farmacia y Bioquímica y Medicina, en pocos casos puntuales, se dictan materias en forma diferenciada por carreras.⁹

6. Como excepciones a esta regularidad se pueden mencionar los casos puntuales, muy escasos, de algunas materias, en general optativas, de las facultades de Arquitectura, Ciencias Sociales y de Filosofía y Letras.

7. Esto sucede, por ejemplo, en las materias de metodología de la Facultad de Ciencias Sociales y de didáctica en la Facultad de Filosofía y Letras.

8. Por ejemplo, en la Facultad de Ciencias Económicas, hay materias introductorias en las que cursan juntos los alumnos de sus cinco carreras de grado (Actuario, Administración, Contador Público, Economía y Sistemas).

9. Por ejemplo, en la Facultad de Agronomía se dictan las materias de "Teledetección para Agronomía" y de "Teledetección para Ciencias Ambientales".

En el conjunto de unidades académicas de la universidad, más allá de que estas estén estructuradas por carreras o por departamentos, son muy pocos los casos de asignaturas dictadas en un mismo curso para alumnos de carreras de distintas unidades académicas. Más allá de la previsión normativa para generar este tipo de intercambio de alumnos entre facultades,¹⁰ es sumamente infrecuente esta situación, excepto en algunos casos de carreras que comparten dos o más facultades.¹¹

Si se tiene en cuenta la gran diversidad de la oferta académica de la universidad, un esquema que facilitara la existencia de cursado más flexible en otras unidades académicas generaría varias ventajas simultáneas. En este sentido, se obtendría la existencia de una mayor gama de materias optativas, lo cual ampliaría las posibilidades de especialización de los alumnos. Además, dado que existen muchas materias básicas iguales en las distintas unidades académicas, como por ejemplo las introducciones a la matemática, a la economía o a la historia (así como los idiomas), la posibilidad de cursar en distintas sedes produciría un uso más eficiente de los recursos docentes y daría más opciones a los alumnos.

10. La Resolución 841/85 estipula el cursado de materias en el ámbito de otras facultades con suma libertad. Sin embargo, la falta de difusión y los mecanismos administrativos poco amigables hacen que su aplicación sea muy reducida. Esta norma dice: "Art. 1º. Los estudiantes, egresados de la Universidad de Buenos Aires y de Universidades de nuestro país o extranjeras y de los docentes de esta Casa de Estudios podrán cursar y rendir examen de cualquier asignatura que se dicte en las distintas facultades de esta Universidad. Art. 2º. Para solicitar inscripción los interesados deberán entrevistarse o dirigirse al profesor de la materia correspondiente quien informará si el solicitante posee los conocimientos previos necesarios para hacer efectiva la inscripción que se gestiona. Art. 3º. Los inscriptos deberán someterse a las mismas normas que rigen para los alumnos regulares en todo lo relacionado con los trabajos prácticos y exámenes. Art. 4º. Los estudiantes de esta Universidad que aprueben el examen final tendrán derecho a solicitar equivalencia de la materia aprobada para otras carreras, si correspondiera, pero en este caso deberán tener la autorización previa de las autoridades de la Facultad donde cursen estudios regulares para inscribirse en el curso que soliciten equivalencia [...] Art. 5º. La Facultad donde se dicte la materia expedirá a los interesados un certificado donde conste la aprobación de los trabajos prácticos y/o exámenes correspondientes".

11. Las facultades de Agronomía y de Ciencias Económicas comparten materias del dictado de la carrera de "Economía y Administración Agrarias", las facultades de Agronomía y Arquitectura dictan conjuntamente la carrera de "Licenciado en Planificación y Diseño del Paisaje", las facultades de Agronomía y Ciencias Veterinarias dictan conjuntamente la carrera de "Gestión de Agroalimentos", las facultades de Ciencias Exactas y Naturales y de Farmacia y Bioquímica dictan conjuntamente la carrera de "Licenciado en Ciencia y Tecnología de Alimentos", las facultades de Ingeniería y de Ciencias Exactas y Naturales dictan la carrera de "Ingeniería de Alimentos" y las facultades de Ciencias Veterinarias y de Farmacia y Bioquímica dictan la carrera de "Técnico para Bioterios". Además la Facultad de Filosofía y Letras dicta algunas materias optativas para otras unidades académicas como las facultades de Ciencias Exactas y Naturales y de Psicología.

Autoridades colegiadas y unipersonales de las unidades académicas

En este punto se describen las autoridades existentes en las distintas facultades de la universidad que inciden en la administración de la actividad académica y las relaciones entre las mismas.

La estructura de autoridades académicas presenta una gran variedad entre las distintas unidades, tal como puede advertirse en el Cuadro 18. En términos de autoridades colegiadas, se observa que todas las facultades tienen como autoridad máxima un consejo directivo conformado por representantes de los claustros de docentes, graduados y alumnos, lo cual no podría ser de otra manera porque esto es una obligación contenida en el estatuto de la universidad.

Además del consejo directivo, cinco facultades tienen consejos departamentales (Agronomía, Ciencias Exactas y Naturales, Farmacia y Bioquímica, Ingeniería y Medicina) y otras dos tienen juntas de carrera (Ciencias Sociales y Filosofía y Letras). Estos cuerpos tienen, en general, una conformación en la que participan representantes de los claustros de alumnos, docentes y graduados. Sin embargo, en la Facultad de Agronomía, el claustro de graduados es sustituido por representantes de los auxiliares docentes y en la Facultad de Medicina el consejo departamental solo está constituido por docentes.

Las autoridades ejecutivas de las facultades, como se exhibe en el Cuadro 18, también difieren tanto en cantidad como en tipos de cargos. En todos los casos existe un decano, tal como lo exige el estatuto de la universidad, que es elegido por los representantes de los claustros de docentes, graduados y alumnos, y que es la autoridad ejecutiva máxima. También se observa siempre la presencia de un secretario académico.

Por el contrario, es dispar la existencia de directores de departamentos o de carreras. Esto en gran medida varía según las estructuras que tengan las unidades académicas.

En nueve casos existen directores de departamento. Esta situación se presenta en las ocho unidades académicas estructuradas por departamento y en la Facultad de Filosofía y Letras, en la cual el director de departamento se asemeja a un director de carrera. En las restantes facultades no existe aquella autoridad.

El cargo de director de carrera existe en diez casos. Las cinco unidades académicas estructuradas por carrera (las facultades de Arquitectura, Diseño y Urbanismo, Ciencias Sociales, Ciencias Veterinarias, Medicina y

Psicología), donde su rol adquiere mayor importancia como coordinadores de la actividad académica, y en cinco facultades estructuradas por departamentos (Agronomía, Ciencias Económicas, Ciencias Exactas y Naturales, Derecho e Ingeniería) donde los directores de carrera coexisten con los directores de departamentos, en una estructura matricial en la cual, en general, estos últimos se hacen cargo de la administración de los equipos docentes y aquellos se dedican a velar por la coherencia de la enseñanza de las distintas cátedras y al análisis de los planes de estudios en función de los títulos finales.¹²

En consecuencia, existen tres casos en los que hay directores de departamento sin haber directores de carrera, cuatro casos en los que ocurre lo inverso, seis casos en los que conviven ambas figuras y, por último, un caso en el que no hay ninguna de las dos, que es la Facultad de Odontología, en la cual existe solo una carrera larga de grado y el secretario académico asume las funciones del director de carrera. Esta situación peculiar, sin embargo, en alguna medida se replica en otros casos, en los que existen directores de carrera para algunos títulos pero no para todos, haciéndose cargo el secretario académico de esta función para alguna carrera, en general la más emblemática o tradicional de la facultad. Esto ocurre, por ejemplo, para la carrera de médico veterinario en la Facultad de Ciencias Veterinarias, para la carrera de medicina en la Facultad de Medicina y para la carrera de psicología en la Facultad de Psicología.

La autoridad del titular de cátedra se observa en todas las unidades académicas menos en las facultades de Ciencias Exactas y Naturales y de Ciencias Veterinarias, que tal como se describió anteriormente, tienen una estructura básica por departamento y por área respectivamente, por lo cual el ejercicio de sus funciones es sustituido por el director de departamento o por el responsable de área.

12. En las unidades académicas donde hay simultáneamente directores de carrera y de departamento, como regla general se reportó que estos últimos intervienen en la designación y evaluación de docentes y en la aprobación de programas de estudios, mientras que aquellos participan con un rol más importante en las modificaciones de los planes de estudios.

Cuadro 18. Autoridades colegiadas y unipersonales según unidades académicas de la UBA. Año 2012

Unidad Académica	Consejo Directivo	Consejo Departamental	Junta de Carrera	Decano	Secretario Académico	Director de Departamento	Director de Carrera	Titular de Cátedra	Responsable de Área
Agronomía	X	X		X	X	X	X	X	
Arquitectura, D. y Urb.	X			X	X		X	X	
Ciencias Económicas	X			X	X	X	X	X	
Ciencias Exactas y Nat.	X	X		X	X	X	X		
Ciencias Sociales	X		X	X	X		X	X	
Ciencias Veterinarias	X			X	X		X		X
Derecho	X			X	X	X	X	X	
Farmacia y Bioquímica	X	X		X	X	X		X	
Filosofía y Letras	X		X	X	X	X		X	
Ingeniería	X	X		X	X	X	X	X	
Medicina	X	X		X	X	X	X	X	
Odontología	X			X	X			X	
Psicología	X			X	X		X	X	
Total	13	5	2	13	13	8	10	11	1

Fuente: relevamiento de información de la Secretaría Académica de la UBA, año 2008 y entrevistas a autoridades de las facultades 2011-2012.

Aclaraciones: las juntas departamentales de la Facultad de Filosofía y Letras funcionan de hecho como juntas de carreras, al equivaler básicamente los departamentos a carreras. En la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales hay directores de carrera solo para las carreras de biología y química, que están asociadas a más de un departamento, puesto que en los restantes casos un departamento asume este rol.

Vínculos entre las autoridades académicas

A los efectos de analizar los vínculos que permiten el desarrollo de las funciones de la actividad de enseñanza, se indagó a los secretarios académicos sobre cuáles eran las relaciones sistemáticas entre las distintas autoridades, es decir que se planteó el relevamiento de los canales institucionales de trabajo, más allá de reuniones puntuales o informales entre distintas personas. A continuación se mencionan, en forma sucinta, las principales relaciones encontradas en las distintas unidades académicas.

Consejo directivo: en materia de las actividades de enseñanza, el consejo directivo suele tener reuniones sistemáticas con los decanos y secretarios académicos de las facultades, que participan de las reuniones de comisiones. Por el contrario, los vínculos con las restantes autoridades colegiadas o unipersonales no han sido reportados como estables, sino puntuales o circunstanciales.¹³

Consejo departamental: en las cinco unidades académicas en las que existe un consejo departamental (o entidad equivalente con otra denominación), se ha reportado que solo existe una relación sistemática con el director del mismo departamento. Además, para el caso de la Facultad de Medicina, se indicó que los consejos departamentales tienen reuniones periódicas con el secretario académico y con los titulares de las cátedras que lo integran.

Junta de Carrera: en las Facultad de Ciencias Sociales y de Filosofía y Letras, las juntas de las carreras tienen un vínculo sistemático con los directores de la misma carrera (en el caso de la última facultad, hay una equivalencia casi lineal entre departamentos y carreras, denominándose directores y juntas de departamento).

Secretario Académico: de acuerdo a lo informado por las distintas unidades académicas, existe una coincidencia referida a que la secretaría académica establece vínculos sistemáticos con el consejo directivo y con los directores de departamento o de carrera. Además, en el caso de las facultades de Arquitectura, Diseño y Urbanismo y de Psicología, se manifiesta que

13. Sin embargo, desde el punto de vista formal, el Consejo Directivo tiene un rol de suma importancia, ya que el artículo 50 del Estatuto de la Universidad establece que "antes de cada período lectivo el Consejo Directivo de la Facultad determina las tareas que estarán a cargo de cada uno de los profesores que integran sus cuadros docentes".

hay reuniones periódicas con los titulares de cátedras, y en la Facultad de Ciencias Veterinarias ocurre lo mismo con los responsables de áreas.

Director de Departamento: esta autoridad es la que tiene, según lo reportado, una mayor cantidad de relaciones sistemáticas con las otras, ya que suele vincularse con el consejo de departamento (cuando este existe), con el secretario académico, con los directores de carreras (cuando ambos cargos coexisten) y con los titulares de cátedras que integran el departamento. Asimismo, en la Facultad de Ciencias Económicas, también se mencionó la existencia de reuniones periódicas entre los directores de los distintos departamentos.

Director de Carrera: este cargo tiene funciones muy distintas según las facultades, dependiendo del resto de las autoridades existentes. En los casos en los cuales no coexiste con un director de departamento, como en las facultades de Arquitectura, Ciencias Sociales o Psicología, suele adoptar las funciones de este último y tener sus mismas relaciones sistemáticas. Por el contrario, cuando coexisten el director de departamento con el de carrera (como en las facultades de Agronomía, Ciencias Económicas, Ciencias Exactas y Naturales y Derecho), este último tiende a ser una autoridad "fuera de línea jerárquica", cuyos vínculos sistemáticos se establecen con el secretario académico y con los directores de departamento, pero no con los titulares de las cátedras, que tienen una subordinación funcional con el director de departamento.

Titular de Cátedra: esta autoridad tiene, en términos globales, reuniones en forma sistemática con el director de departamento o, cuando esta figura no existe, con el director de carrera. Como fuera mencionado anteriormente, cuando coexisten ambos cargos, el vínculo funcional estable se genera con el director de departamento. En las facultades de Arquitectura y de Ciencias Veterinarias también se ha reportado una relación de encuentros sistemáticos con el secretario académico y, por último, en las facultades de Derecho, de Filosofía y Letras y de Odontología se manifestó la existencia de reuniones periódicas entre algunas cátedras.

3.2. La organización de cursos

Las modalidades básicas que adoptan los cursos en las distintas unidades académicas son las siguientes: teóricos, prácticos y teórico-prácticos.¹⁴ En algunas unidades académicas existen también seminarios, talleres y laboratorios, además de las instancias de tesis, trabajos de investigación y prácticas profesionales.

En primer lugar, se presenta la información sistematizada de las situaciones regulares de cada unidad académica, luego se mencionarán los casos excepcionales. Las facultades de Ciencias Sociales, Filosofía y Letras, Ingeniería y Psicología incluyen dentro de sus modalidades de cursos a los tres tipos: teóricos, prácticos y teórico-prácticos. Los cursos en la Facultad de Medicina son prácticos y teórico-prácticos; y en las facultades de Ciencias Económicas y de Odontología, teóricos y teórico-prácticos. En las unidades académicas restantes, es decir en Agronomía, Arquitectura, Diseño y Urbanismo, Ciencias Exactas y Naturales, Ciencias Veterinarias, Derecho y Farmacia y Bioquímica, los cursos adoptan exclusivamente la modalidad de teórico-prácticos.

Las facultades de Ciencias Sociales, Filosofía y Letras y Psicología tienen también dentro de sus modalidades seminarios y talleres. En el caso de Ciencias Sociales los seminarios suelen ser coyunturales, en general se encuentran dentro de la oferta de asignaturas optativas, y los talleres son una modalidad específica de ciertas carreras: trabajo social y comunicación social. En Filosofía y Letras los seminarios suelen encontrarse en instancias avanzadas de las carreras y los talleres en general son modalidades que se encuentran en las carreras de edición y ciencias antropológicas. En la Facultad de Psicología, las instancias teórico-prácticas suelen encontrarse en las carreras de musicoterapia y terapia ocupacional, por eso los talleres, que tienen esta característica, corresponden a estas carreras.

Algunas unidades académicas presentan otras modalidades o alguna de las mencionadas pero de manera excepcional o en momentos determinados de las carreras. Por ejemplo, en la Facultad de Derecho la modalidad seminario existe en el ciclo profesional orientado; en la Facultad de Ciencias Económicas tienen una modalidad que denominan "seminarios

14. En el caso de las universidades de gestión privada de la Argentina la exposición oral, con un docente al frente del aula transmitiendo conocimientos, con escasa participación de los alumnos, es la modalidad mayoritariamente utilizada (Del Bello, Barsky y Giménez, 2007).

de aplicación"; y en la de Ingeniería tienen una modalidad práctica que denominan "laboratorio".

Finalmente, además de estas modalidades colectivas, tienen modalidades individuales tales como talleres de tesis, prácticas profesionales y trabajos de investigación, algunas unidades académicas como las siguientes: Agronomía, Ciencias Exactas y Naturales, Derecho, Filosofía y Letras, e Ingeniería.

El caso de la Facultad de Medicina merece mención especial ya que presenta algunas particularidades que no se encuentran en otras unidades académicas. Luego del ciclo básico común, la carrera de Medicina se estructura a partir de un ciclo biomédico y un ciclo clínico. El ciclo biomédico se cursa en la facultad y la modalidad es teórico-práctica; el clínico se cursa en unidades hospitalarias y es práctico. Al finalizar este ciclo se encuentra el internado anual rotatorio, también práctico.

Carácter de las distintas modalidades de los cursos

Un factor central de los cursos que incide en la organización académica es su carácter de obligatorios u optativos. Esto abarca dos facetas: 1) si en el plan de estudios de una carrera resulta imperativo el cursado de una asignatura; y 2) si es un requisito para la aprobación de la materia la asistencia a las clases (generalmente al 75% del total).

Sobre el primer aspecto, tal como se observa en el Cuadro 19, el porcentaje de asignaturas obligatorias es muy variable entre las facultades, representando el 92,8% en la Facultad de Medicina y el 22,3% en la Facultad de Filosofía y Letras. La presencia de asignaturas optativas se da en mayor medida en las facultades que dictan carreras humanísticas (Filosofía y Letras y Psicología),¹⁵ ciencias sociales (Derecho, Ciencias Económicas, Ciencias Sociales) y ciencias básicas (Ciencias Exactas y Naturales) y en menor medida en las vinculadas a las ciencias aplicadas (Agronomía, Arquitectura e Ingeniería) y, especialmente, a las ciencias de la salud (Ciencias Veterinarias, Farmacia y Bioquímica, Medicina y Odontología).

La existencia de materias optativas se vincula principalmente con tres factores. Por un lado, permite generar especializaciones y alternativas dentro de un título genérico, como por ejemplo en el caso de abogacía con

15. En las estadísticas universitarias la carrera de Psicología ha sido ubicada en algunos casos en el área de las humanidades y en otros en el área de las ciencias de la salud.

las orientaciones en derecho público, privado, empresarial, penal, laboral, tributario y notarial. Además, a través de las asignaturas optativas se actualizan los contenidos sin el engorroso y conflictivo trámite del cambio de planes de estudios y, por último, se permite a las cátedras y departamentos volcar y profundizar los resultados de sus investigaciones a través de seminarios.

La existencia de un mayor número de asignaturas optativas genera efectos directos en los costos y en la organización académica, ya que crece el número de cursos y docentes, y se complejiza su gestión.

Cuadro 19. Asignaturas obligatorias y optativas según unidades académicas de la UBA. En valores absolutos y porcentajes. Año 2012

Unidad Académicas	Asignaturas			Asignaturas (en %)		
	Obligatorias	Optativas	Total	Obligatorias	Optativas	Total
Agronomía	211	109	320	65,9	34,1	100,0
Arquitectura, D. y U.	144	103	247	58,3	41,7	100,0
Ciencias Económicas	83	62	145	57,2	42,8	100,0
Ciencias Exactas y N.	197	268	465	42,4	57,6	100,0
Ciencias Sociales	153	248	401	38,2	61,8	100,0
Ciencias Veterinarias	93	46	139	66,9	33,1	100,0
Derecho	162	466	628	25,8	74,2	100,0
Farmacia y Bioquímica	102	14	116	87,9	12,1	100,0
Filosofía y Letras	130	454	584	22,3	77,7	100,0
Ingeniería	298	236	534	55,8	44,2	100,0
Medicina	206	16	222	92,8	7,2	100,0
Odontología	42	26	68	61,8	38,2	100,0
Psicología	123	98	221	55,7	44,3	100,0
Total	1.944	2.146	4.090	47,5	52,5	100,0

Fuente: relevamiento de información de la Subcomisión de Pautas Presupuestarias de la UBA. Año 2012.

Aclaraciones: cuando una materia es obligatoria para una carrera y optativa para otra, se considera obligatoria. No se incluyó en el relevamiento, para la carrera de medicina, el ciclo clínico.

La obligatoriedad en la asistencia a los cursos es otro tema importante para la gestión. A priori, debiera suponerse que, dada la carga horaria

estipulada en los diferentes planes de estudio, solo podría optarse por el carácter optativo para las ofertas excedentes. Sin embargo, en la heterogeneidad que presenta la universidad también se encuentra dentro de las situaciones resueltas por cada unidad académica esta cuestión del carácter de las modalidades de cursada. En algunos casos, se opta por la condición de “instancia optativa” en las modalidades de teóricos, y esta opción está frecuentemente relacionada con la promoción de la asignatura, en los casos en los que se aprueba una asignatura mediante un examen final, se puede optar por asistir a los teóricos o no.

Las siguientes unidades académicas no discriminan instancias optativas: Agronomía, Arquitectura, Diseño y Urbanismo, Ciencias Económicas, Ciencias Veterinarias, Derecho, Odontología y Psicología. En estos casos, toda la carga horaria de una asignatura –esté distribuida en modalidades diferentes de teóricos y prácticos o no– requiere la asistencia de los estudiantes.

De estas siete unidades académicas que establecen como obligatorias todas las instancias de cursado de sus asignaturas, las facultades de Agronomía, Arquitectura, Diseño y Urbanismo, Ciencias Veterinarias y Derecho, no discriminan entre teóricos y prácticos, siendo todas sus modalidades teórico-prácticas. Esto explicaría la no discriminación, tampoco, entre obligatorio y optativo. Asimismo, la Facultad de Odontología, si bien tiene teóricos, en la mayoría de las asignaturas adopta la modalidad teórico-práctica. Luego, las dos restantes –Ciencias Económicas y Psicología– aun presentando diferentes modalidades de cursada establecen para todas la obligatoriedad. En el caso de la Facultad de Psicología tienen carácter optativo las actividades de hospital.

Las facultades restantes (Ciencias Exactas y Naturales, Ciencias Sociales, Farmacia y Bioquímica, Filosofía y Letras, Ingeniería y Medicina) presentan para distintas actividades posibilidades de optar en la asistencia. En los casos de Ciencias Sociales, Farmacia y Bioquímica, Filosofía y Letras y Medicina, son optativos los teóricos y obligatorios los prácticos o teórico-prácticos. Sin embargo, en Farmacia y Bioquímica y en Medicina la gran mayoría de las asignaturas tienen modalidades prácticas o teórico-prácticas, siendo muy pocas las ofertas de teóricos. En la Facultad de Filosofía y Letras la no obligatoriedad de los teóricos está relacionada con la promoción de la asignatura; en el caso de optar por la promoción sin examen final los teóricos son obligatorios. Y en la Facultad de Ciencias Sociales los teóricos son optativos como respuesta a una demanda del movimiento estudiantil.

Finalmente, los casos de Ciencias Exactas y Naturales e Ingeniería presentan particularidades. En Ingeniería no se establece un criterio común, los teóricos pueden ser obligatorios o no de manera discrecional por decisión de los profesores titulares. Y en la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales todas las instancias tienen carácter de optativas (el argumento desde el que sostiene esta decisión es que lo importante es la adquisición del conocimiento y no la asistencia), las únicas modalidades que de manera uniforme son obligatorias para toda la facultad son las prácticas de laboratorio, y esto es así por el costo económico y porque se ocupa un lugar que de no asistir podría estar ocupando otro estudiante.

En el Cuadro 20 se sistematiza la información a la que se hizo referencia precedentemente.

Cuadro 20. Obligatoriedad de los cursos según unidades académicas de la UBA. Año 2012

Unidad Académica	Toda la Carga Horaria es Obligatoria	Parte de la Carga Horaria es Optativa
Agronomía	X	
Arquitectura, D. y Urb.	X	
Ciencias Económicas	X	
Ciencias Exactas y Nat.		X
Ciencias Sociales		X
Ciencias Veterinarias	X	
Derecho	X	
Farmacia y Bioquímica		X
Filosofía y Letras		X
Ingeniería		X
Medicina		X
Odontología	X	
Psicología	X	
Total	7	6

Fuente: relevamiento de información de la Secretaría Académica de la UBA, año 2008, y entrevistas a autoridades de las facultades 2011-2012.

Agrupación o Desagrupación

Las modalidades están asociadas al tamaño de los cursos, ya que algunas de ellas requieren para su desarrollo un número reducido de estudiantes. En este sentido, una cuestión relevada fue la agrupación o desagrupación de los cursos, y si este agrupamiento tiene relación con la modalidad. La información obtenida indica que los cursos no se dividen en los casos de las facultades de Ciencias Económicas y Derecho.

En términos generales, la desagrupación del total de estudiantes inscriptos en una asignatura se lleva a cabo para cursar las instancias prácticas (a cargo de auxiliares docentes), manteniéndose todos juntos en los teóricos, que son dictados por los docentes más calificados (los profesores) y que de este modo pueden vincularse con todos los estudiantes de la materia. Esto es así en los casos de las facultades de Agronomía, Ciencias Exactas y Naturales, Ciencias Sociales, Ciencias Veterinarias, Farmacia y Bioquímica, Filosofía y Letras, Ingeniería, Medicina y Psicología. En Arquitectura, Diseño y Urbanismo también se desagrupan, pero los distintos grupos comparten el mismo espacio y tiempo. En Odontología, los cursos se desagrupan en una asignatura y en la mayoría de las restantes en los prácticos los alumnos conviven espacialmente pero tienen una supervisión casi individual.

En el Cuadro 21 se sistematiza la información a la que se hizo referencia precedentemente.

Cuadro 21. Agrupación o desagrupación de cursos según unidades académicas de la UBA. Año 2012

Unidad Académica	Los cursos se desagrupan	Los cursos no se desagrupan
Agronomía	X	
Arquitectura, D. y Urb.	X	
Ciencias Económicas		X
Ciencias Exactas y Nat.	X	
Ciencias Sociales	X	
Ciencias Veterinarias	X	
Derecho		X
Farmacia y Bioquímica	X	
Filosofía y Letras	X	
Ingeniería	X	
Medicina	X	
Odontología	X	
Psicología	X	
Total	11	2

Fuente: relevamiento de información de la Secretaría Académica de la UBA, año 2008 y entrevistas a autoridades de las facultades 2011-2012.

Aclaraciones: en la Facultad de Derecho los cursos se desagrupan solo en los casos pertenecientes al Profesorado en Ciencias Jurídicas.

En general, las modalidades prácticas de los cursos se desarrollan con un número más pequeño de estudiantes. Las facultades que no desagrupan a los inscriptos para las modalidades prácticas o teórico-prácticas (Ciencias Económicas y Derecho) son dos de las más masivas de la universidad.¹⁶ Presumiblemente, el costo económico es un factor que incide para evitar la conformación de comisiones de prácticos de pocos estudiantes. En ambos casos, la modalidad que adoptan sus cursos es teórico-práctica, aunque cabe cuestionarse este carácter práctico de las clases en estas circunstancias de masividad.

16. En el Ciclo Básico Común, que agrupa al primer año de las distintas carreras de la universidad y es la unidad más masiva de la universidad, tampoco se desagrupan los cursos.

Criterios para establecer el tamaño de los cursos

La UBA no contempla la noción de “vacante” como una limitante al número de estudiantes de grado que puede contener. Tampoco existe un máximo de alumnos por carrera, como consecuencia del sistema de ingreso irrestricto, consistente en la admisión de todos los aspirantes a entrar a la universidad mediante su inscripción, con el único requisito de haber aprobado el nivel secundario.¹⁷ Lógicamente, esta decisión institucional conlleva un funcionamiento que asume la masividad como una situación normal de la organización.¹⁸

La cantidad de estudiantes que conforma un curso responde a una serie de variables. En primer lugar, puede mencionarse la cuestión pedagógica, y aquí veremos –una vez más– cómo la universidad presenta una heterogeneidad notable. Las distintas disciplinas y sus respectivas didácticas condicionan el número de estudiantes “deseable” para garantizar el aprendizaje. Otra cuestión a tener en cuenta y que encontraremos en la universidad como condicionante del tamaño de los cursos es el espacio físico y el equipamiento que requieren algunas actividades. Simultáneamente, en la conformación del tamaño de los cursos se considera también el número de inscriptos, de modo de atender a la demanda y darle respuesta.

La manera en que cada unidad académica pondera y responde a estos criterios es particular y se deriva de las propias características: matrícula masiva, requerimientos de actividades de laboratorio, de actividades de prácticas profesionales, edificio con el que se cuenta y planta docente. A su vez, todas estas cuestiones suponen recursos presupuestarios para atenderlas. A partir del relevamiento de información que permite conocer esos

17. En rigor, con más de 25 años podría ingresarse a la universidad sin haber aprobado el secundario porque la Ley de Educación Superior 24.521 establece en su Artículo 7 que “para ingresar como alumno a las instituciones de nivel superior, se debe haber aprobado el nivel medio o el ciclo polimodal de enseñanza. Excepcionalmente, los mayores de 25 años que no reúnan esa condición, podrán ingresar siempre que demuestren, a través de las evaluaciones que las provincias, la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires o las universidades en su caso establezcan, que tienen preparación y/o experiencia laboral acorde con los estudios que se proponen iniciar, así como aptitudes y conocimientos suficientes para cursarlos satisfactoriamente”. Sin embargo, no existe ningún antecedente en la UBA de ingreso sin la aprobación previa del nivel medio.

18. El convenio colectivo de los docentes de universidades nacionales indica en el artículo 43 que se garantizará la “relación numérica docente-alumno apropiada al tipo de actividad, disciplina o área que contemple la constitución de equipos mínimos de trabajo a reglamentar en cada Institución Universitaria Nacional”. Esto, sin embargo, no determina ningún parámetro efectivo ni se han establecido criterios concretos de aplicación.

criterios para cada caso particular dentro de la universidad se puede observar nuevamente la diversidad que presenta esta institución. A continuación se presenta un cuadro en el que se sistematizan las razones que definen el tamaño de los cursos.

Cuadro 22. Motivos de determinación del tamaño de los cursos según unidades académicas de la UBA. Año 2012

Unidad Académica	Pedagógicos	Edilicios o equipamiento	Número de inscriptos	Docentes Capacitados	Presupuesto
Agronomía	X	X	X	X	X
Arquitectura, D. y Urb.	X		X	X	X
Ciencias Económicas	X	X	X		
Ciencias Exactas y Nat.	X	X	X	X	X
Ciencias Sociales	X	X	X	X	X
Ciencias Veterinarias	X	X	X	X	X
Derecho	X	X			
Farmacia y Bioquímica	X	X	X	X	
Filosofía y Letras	X	X	X	X	X
Ingeniería	X	X	X	X	X
Medicina	X	X	X		
Odontología	X	X	X		X
Psicología	X	X	X		X
Total	13	12	12	8	9

Fuente: relevamiento de información de la Secretaría Académica de la UBA, año 2008 y entrevistas a autoridades de las facultades 2011-2012.

Como puede verse, en la mayoría de los casos todos los criterios presentados en las entrevistas son considerados como determinantes del tamaño de los cursos; por esta razón se presenta a continuación la información cualitativa respecto de esta pregunta: qué criterios se ponderan de manera

prioritaria, cómo se definen los tamaños de los cursos año a año aun cuando varía la matrícula, cómo responde la institución a estos cambios y cuán flexible es su organización para dar esas respuestas.

Lo que sigue es un listado con cada unidad académica y la respectiva descripción de los criterios explicitados por los secretarios académicos, la presencia o no de normas que reglamenten el tamaño de los cursos y la autoridad que define dicho tamaño:

- La Facultad de *Agronomía* define el tamaño de sus cursos a partir de una oferta, y esta responde a las características históricas de la matrícula. No está reglamentado, se responde a usos y costumbres. Y la autoridad que define el tamaño es el profesor titular.
- *Arquitectura, Diseño y Urbanismo* pondera criterios pedagógicos, utilizan un coeficiente de relación docente-estudiantes de 20-1 para las asignaturas prácticas y de 40-1 para las teóricas. La oferta de cursos responde a la demanda, y el tamaño y número de cursos se ajusta a ella. Esto supone una alta flexibilidad docente, ya que supone dar de alta y de baja cargos docentes de acuerdo a la demanda de cursos y cátedras en cada nueva inscripción; sin embargo, los entrevistados sostienen que se mantiene bastante constante. No está reglamentado, se responde a usos y costumbres.
- En *Ciencias Económicas* se considera tanto la cantidad de inscriptos como el espacio físico. No está reglamentado, se responde a usos y costumbres. Y la autoridad que define el tamaño de los cursos es el secretario académico.¹⁹
- *Ciencias Exactas y Naturales* tiene, por un lado, como condicionante la capacidad de los laboratorios y, por el otro, está reglamentado a través de una norma la relación docente-alumno según el tipo de asignaturas.
- *Ciencias Sociales* utiliza como criterios el cupo académico (no más de 45 estudiantes por curso) y las condiciones edilicias. No está reglamentado, se responde a usos y costumbres. Las autoridades que definen el tamaño son el secretario académico y el director de carrera.

19. A través de la Resolución 477/2010 el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas tipificó a todas sus asignaturas en A (Seminarios), B (materias con gran incidencia práctica), C (materias con moderada incidencia práctica) y D (materias con escasa incidencia práctica), estableciendo una relación entre auxiliares docentes y alumnos para cada tipo (asignaturas A sin auxiliares, B con un auxiliar cada 20 alumnos, C con un auxiliar cada 30 alumnos y D un auxiliar cada 50 alumnos).

- En *Ciencias Veterinarias* el tamaño está definido por las actividades a realizar y por las condiciones edilicias. No está reglamentado, se responde a usos y costumbres. La autoridad que define el tamaño es el responsable del área.
- La Facultad de *Derecho* cuenta con una reglamentación del Consejo Directivo donde se establece el número de estudiantes por curso; esta norma se elaboró considerando criterios pedagógicos.
- *Farmacia y Bioquímica* considera como criterios el espacio físico y los docentes con los que cuenta. No está reglamentado, se responde a usos y costumbres. La autoridad que define el tamaño es el profesor titular.
- En *Filosofía y Letras* se consideran todos los criterios y se ajusta a la demanda. Supone flexibilidad docente, aunque no se dan de baja cargos docentes ya que están implicados en tareas de investigación y no solo de docencia. Si eventualmente la oferta es mayor a la demanda se re-asignan tareas para esos docentes dentro de la cátedra o el equipo de investigación. No está reglamentado, se responde a usos y costumbres. La autoridad que define el tamaño es el profesor titular.
- En *Ingeniería* se consideran todos los criterios para el tamaño de los cursos. No está reglamentado, se responde a usos y costumbres. La autoridad que define el tamaño es el profesor titular.
- La Facultad de *Medicina* procede de diferentes maneras de acuerdo al ciclo de formación del que se trate. En el ciclo biomédico el criterio es el espacio físico, aunque no hay cupo y todos los que se inscriben cursan. No está reglamentado, se responde a usos y costumbres. En el ciclo clínico el tamaño está condicionado por el cupo que establece cada unidad hospitalaria.
- En *Odontología* el criterio utilizado es el equipamiento con el que se cuenta. No está reglamentado, se responde a usos y costumbres. La autoridad que define el tamaño es el profesor titular.
- *Psicología* tiene reglamentado por resolución del consejo directivo los cupos máximos y mínimos para conformar los cursos. Estos cupos son diferentes de acuerdo a la asignatura y el contenido del que se trate.

La cantidad de cursos por asignatura responde en general en toda la universidad a la oferta, que se establece en base a la consideración del comportamiento histórico de la demanda. Un caso excepcional, en el que la cantidad de cursos depende directamente de la demanda de inscripción,

es el de la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo, requiriendo una gran flexibilidad docente.²⁰

Para el resto de las facultades la cantidad de cursos por asignatura se define por la oferta según el comportamiento histórico y la proyección de los estudiantes en condiciones de inscribirse, ajustándose, al menos parcialmente, la demanda a la oferta de cursos. La Facultad de Ciencias Económicas determina la oferta de acuerdo a los datos del año anterior y en caso de exceso de demanda reasigna a los estudiantes en otros horarios o asignaturas. La Facultad de Derecho mantiene una oferta estable a partir de un histórico; de la misma manera se procede en Odontología, aunque con menos flexibilidad, siempre se ofrecen seis comisiones para cada asignatura. Las facultades de Ciencias Sociales, Filosofía y Letras y Medicina amplían la oferta de ser necesario, son ofertas orientadas a la demanda, se incluye a todos los inscriptos.²¹ Y la Facultad de Psicología ofrece cursos a partir de un histórico y una vez que se lleva a cabo la inscripción se cierran las comisiones que no cubren el cupo mínimo estipulado por resolución.

Si se tiene en cuenta que el tamaño de los cursos es un aspecto muy importante de los procesos de enseñanza y de aprendizaje, resulta llamativo que esto en la mayoría de las facultades no esté determinado por una norma, sino que dependa de usos y costumbres o de definiciones discrecionales de distintas autoridades.^{22, 23} Sin embargo, existen dos explicaciones posibles para

20. En el caso de la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo, no existe una oferta a la que debe adecuarse la demanda de los estudiantes sino a la inversa. Además, al haber muchas cátedras paralelas y respetarse la elección de los alumnos, fluctúa la necesidad de docentes de cada cátedra en función de la mayor o menor cantidad de inscripciones. Esto deriva en una mayor inestabilidad de los cargos docentes interinos y en una mayor libertad de elección de los alumnos, puesto que en la mayoría de las unidades académicas, por el contrario, los alumnos deben adecuarse a la oferta, inscribiéndose en los cursos con vacantes no ocupadas ante el exceso de demanda de alguna cátedra.

21. La masividad de los cursos es interpretada en forma diferente según la unidad académica que se considere. En este sentido, en la Facultad de Medicina suele haber una queja de los docentes por la gran cantidad de estudiantes, pero en la Facultad de Filosofía y Letras puede estimarse como un signo de prestigio de la cátedra el hecho de ser elegida por muchos alumnos, constituyendo un orgullo más que un inconveniente.

22. En la mayoría de las organizaciones las principales variables que inciden en un proceso productivo están determinadas con bastante precisión. Más aún, en el sistema educativo no universitario, desde el nivel inicial al superior no universitario, existe en las distintas jurisdicciones una norma de planta orgánica funcional que establece inequívocamente los criterios de apertura, desdoblamiento, fusión y cierre de cursos en función del número de alumnos.

23. Incluso en algunos casos el tamaño del curso depende de las decisiones discrecionales de los docentes.

comprender esta situación: 1) el tamaño de los cursos es un tema en el que intervienen múltiples causas, como las cinco mencionadas anteriormente (el aspecto pedagógico, el edificio, las inscripciones, la disponibilidad de docentes y el presupuesto) por lo cual sería muy complejo que una norma tuviera en cuenta las diversas posibilidades; y 2) la indeterminación del tamaño de los cursos y la flexibilidad para su fijación puede ser un mecanismo defensivo de las unidades académicas para adaptarse a situaciones no controlables, como el número de inscriptos o la disponibilidad de docentes o de aulas.

Más allá de estas consideraciones, cabe el interrogante sobre la conveniencia o no de establecer parámetros precisos de tamaños de los cursos en todas las unidades académicas, de un modo similar al que han establecido algunas de ellas, como por ejemplo la Facultad de Psicología.

3.3. Los equipos docentes

La administración del cuerpo docente es una actividad compleja porque existen condiciones muy diversas para organizar las tareas de enseñanza. La presencia de una carrera docente con varios escalones, más las distintas dedicaciones, otorga numerosas combinaciones para estructurar al personal. La existencia de espacios importantes para la discrecionalidad de las autoridades otorga aún más variabilidad, y es por ello que resulta importante analizar cómo se diferencian las facultades en materia de la gestión de quienes tienen a su cargo la transmisión de conocimientos.

Estructura de categorías docentes

El número de cargos docentes es variable por unidad académica, tanto para los profesores como para los auxiliares. En parte estas diferencias se explican por el tamaño distinto de las facultades en términos del número de estudiantes, pero también intervienen las formas disímiles de transmitir los conocimientos que llevan a que, en los casos extremos, haya 1,7 alumnos por cargo docente en la Facultad de Odontología y 18,0 en la Facultad de Ciencias Económicas.²⁴

24. Estos coeficientes surgen de los datos del Sistema Puerto para los alumnos y del Sistema Universitario de Computación para los cargos docentes, ambos pertenecientes a la UBA. Estos coeficientes no significan relaciones áulicas porque los alumnos cursan varias asignaturas que, a su vez, son dictadas por equipos docentes de varios miembros.

La distinción de los docentes según categorías agrupadas es un aspecto muy importante a los efectos del análisis de la organización académica, ya que ambos grupos (profesores y auxiliares docentes) tienen distintas responsabilidades en la enseñanza. Las cifras presentadas en el Cuadro 23 muestran que los profesores constituyen una minoría en el total de docentes de las facultades (son el 29,9%), llegando este porcentaje a bajar al 10,5% para la Facultad de Ciencias Veterinarias. Por el contrario, en algunas unidades académicas, como en la Facultad de Derecho (donde los profesores constituyen el 62,1%) o en la de Ciencias Económicas (con el 68,4%) ocurre lo inverso, siendo los auxiliares la excepción más que la regla entre los docentes.²⁵

Cuadro 23. Distribución de los docentes en categorías agrupadas según unidades académicas de la UBA. Año 2012

Unidad Académica	Docentes			Distribución Porcentual		
	Profesores	Auxiliares	Total	Profesores	Auxiliares	Total
Agronomía	211	507	718	29,4	70,6	100,0
Arquitectura, D. y Urb.	584	2.286	2.870	20,3	79,7	100,0
Cs. Económicas	1.503	695	2.198	68,4	31,6	100,0
Cs. Exactas y Nat.	470	1.586	2.056	22,9	77,1	100,0
Cs. Sociales	656	1.814	2.470	26,6	73,4	100,0
Cs. Veterinarias	90	766	856	10,5	89,5	100,0
Derecho	1.382	843	2.225	62,1	37,9	100,0
Farmacia y Bioquímica	193	774	967	20,0	80,0	100,0
Filosofía y Letras	510	1.633	2.143	23,8	76,2	100,0
Ingeniería	609	1.366	1.975	30,8	69,2	100,0
Medicina	430	1.991	2.421	17,8	82,2	100,0
Odontología	185	947	1.132	16,3	83,7	100,0
Psicología	413	1.782	2.195	18,8	81,2	100,0
Total	7.236	16.990	24.226	29,9	70,1	100,0

Fuente: Sistema Universitario de Computación de la Secretaría de Hacienda y Administración de la UBA de septiembre de 2012.

25. En estas dos facultades existen también numerosos auxiliares ad honorem no contemplados en los porcentajes y, a veces, los profesores delegan parte de su carga docente en sus auxiliares.

Un tema indagado sobre los equipos docentes es la identificación de las causas que sustentan las estructuras existentes en cada unidad académica. A continuación se presenta un cuadro que sistematiza la información recolectada:

Cuadro 24. Causas de la estructura de categorías docentes según unidades académicas de la UBA. Año 2012

Unidad Académica	Oferta de cursos	Tareas ejercidas	Disponibilidad de presupuesto	Relación técnica entre categorías	Calificación de los docentes
Agronomía		X	X		X
Arquitectura, D. y Urb.	X	X	X		
Cs. Económicas		X			
Cs. Exactas y Nat.	X	X	X		
Cs. Sociales	X		X	X	X
Cs. Veterinarias	X	X	X		
Derecho				X	
Farmacia y Bioquímica	X	X	X	X	
Filosofía y Letras	X	X	X	X	X
Ingeniería	X	X	X		
Medicina	X				
Odontología		X	X		
Psicología	X	X	X	X	
Total	9	10	10	5	3

Fuente: relevamiento de información de la Secretaría Académica de la UBA, año 2008 y entrevistas a autoridades de las facultades 2011-2012.

Como puede observarse, en general las estructuras responden en todas las unidades académicas a la necesidad de cubrir la oferta de los cursos, a las tareas que se ejercen y a la disponibilidad de presupuesto. En menor medida, para algunas unidades académicas intervienen también la calificación de los docentes y la existencia de una relación técnica entre categorías. El

cuadro anterior presenta la información globalmente pero no identifica las particularidades ni la importancia relativa de cada una de las causas, por ello se mencionan a continuación.

- La Facultad de Agronomía considera como causa primordial la calificación de los docentes, y si bien otras unidades académicas la mencionaron, ninguna otra la coloca en primer lugar.
- Arquitectura, Diseño y Urbanismo establece que la estructura responde a una cuestión artesanal definida por la manera en que cada profesor organiza su cátedra. Es una facultad que cuenta con muchos auxiliares porque tiene muchas actividades de taller.
- Para Ciencias Económicas la estructura responde a las tareas que ejerce cada uno. En general se conforman cátedras con un profesor titular y cada curso está a cargo de un profesor adjunto. Pero no hay un coeficiente técnico, puede no haber auxiliares, en general es el caso de las asignaturas teóricas.
- La Facultad de Derecho conforma su estructura a partir de una relación técnica entre categorías. Está reglamentado por resolución del consejo directivo, con un criterio proporcional común para todas las asignaturas.
- Farmacia y Bioquímica funciona con una estructura piramidal "de hecho". Las cátedras se organizan con un profesor titular, un profesor asociado, dos profesores adjuntos y el resto auxiliares docentes.
- En Filosofía y Letras intervienen todos los factores pero tiene una importancia considerable la disponibilidad de presupuesto. Por este motivo, cuentan con lo que ellos llaman "inadecuados", que son docentes que tienen una renta diferente al cargo que ocupan.
- El caso de Medicina plantea una diferencia entre el Ciclo Biomédico y el Clínico. En este último, que sucede en las unidades hospitalarias, no hay estructuras de categorías docentes.
- En Psicología hay una relación técnica entre categorías, cada cuatro ayudantes hay un jefe de trabajos prácticos que puede estar a cargo de dos comisiones.

La existencia de situaciones tan disímiles obliga a plantearse la conveniencia o no de establecer normas de carácter general para regular el tema de las categorías docentes. La presencia de unidades académicas en donde los docentes ejercen las mismas tareas pero tienen categorías (y por

ende salarios) diferentes según su trayectoria o calificación contrasta con lo observado en otras facultades donde ocurre lo inverso, es decir que lo que determina la categoría es la función (lo que se hace) y no la calificación (lo que se es).

Por otra parte, la inexistencia, en muchos casos, de una relación técnica entre categorías hace que dos cátedras paralelas, que atienden un mismo número de alumnos, puedan tener conformaciones distintas de sus equipos docentes. Esto puede ser considerado una virtud si se sostiene la necesidad de una determinación particular, caso por caso, de las pirámides docentes o si se estima que la carencia de una norma otorga una flexibilidad que facilita la gestión. Por el contrario, también podría suponerse que la ausencia de esta normativa podría derivar en situaciones inequitativas o en una anomia en la gestión.

Más allá de las categorías escalafonarias establecidas por el estatuto de la universidad, en algunas unidades académicas se han agregado niveles adicionales inferiores. En este sentido, se observa que la Facultad de Filosofía y Letras tiene una categoría que denomina "adscripto", que cuenta con una reglamentación que, entre otras cuestiones, regula el proceso de selección de los aspirantes, la duración de la adscripción, las obligaciones y la supervisión del trabajo e impide el ejercicio directo de tareas de enseñanza, ya que se considera una etapa formativa previa a la incorporación a la docencia.

En la Facultad de Ciencias Veterinarias existe una figura análoga denominada "concurrente", también reglamentada por el consejo directivo, que resulta semejante a la del "adscripto" y que se percibe como una instancia formativa que constituye una etapa inicial que, en algunos casos, derivará en el ingreso a la carrera docente. En la Facultad de Ingeniería existe la figura del "colaborador", pero a diferencia del "adscripto" o del "concurrente" tiene características totalmente informales, sin mediar un acto jurídico que otorgue un reconocimiento institucional a esta figura.

Esta situación de personas que ingresan a una etapa formativa de la docencia pero sin responsabilidades de enseñanza es un tránsito que permite advertir, a la cátedra y al aspirante a docente, vocaciones, intereses, demandas de dedicación y necesidades adicionales de formación, generando un "semillero" del cual luego algunos se incorporarán formalmente a la actividad docente. Sin embargo, más allá de las figuras de "adscripto", "concurrente" o "colaborador" de las Facultades de Filosofía y Letras, Ciencias Veterinarias e Ingeniería, esta actividad se replica en varias

facultades, en algunos casos bajo las figuras estatutarias de los ayudantes de primera o de segunda y, en otros casos, bajo un acuerdo informal entre los profesores y los aspirantes a ingresar a la cátedra o departamento, sin una designación formal.

En consecuencia, cabe plantearse si sería ventajoso establecer normativamente una categoría docente (o predocente) que unifique criterios y formalice la situación de los potenciales ingresantes a las actividades de enseñanza o, por el contrario, resulta mejor la coexistencia de distintas modalidades, algunas formales y otras no, que responden a tradiciones y preferencias de cada facultad.

La categoría docente conlleva un nivel salarial que solo se modifica por la dedicación, antigüedad y tenencia de título de posgrado,²⁶ sin considerarse el desempeño o el costo de oportunidad. Esta estructura salarial tiene implícitos algunos incentivos que son favorables tanto para los trabajadores como para la conducción.²⁷ La aversión al riesgo de los docentes justifica un sistema que hace previsible el monto a cobrar y, desde el punto de vista del empleador, el pago por antigüedad favorece la permanencia y la existencia de categorías fijas para toda la universidad y evita las presiones de algunos profesores o facultades.²⁸

26. El pago y la promoción por los estudios de posgrado puede tener el efecto benéfico de potenciar la capacidad de los trabajadores pero, asimismo, puede generarse un incentivo al "credencialismo", consistente en la búsqueda de certificados que acrediten saberes sin un real aporte de nuevos conocimientos o habilidades o, incluso, un uso del tiempo dedicado a la acumulación de títulos en desmedro del trabajo efectivo. Además, la inexistencia de un componente vinculado al desempeño, podría desincentivar el mayor esfuerzo.

27. Si bien sería deseable poder medir el aporte individual de cada trabajador, en el marco de la educación superior, esto es especialmente dificultoso por los siguientes motivos: a) en las actividades grupales, como las que desarrollan los equipos docentes, es muy complejo determinar cada contribución; b) los indicadores de resultados (estudiantes aprobados, publicaciones, etcétera), no son medidas objetivas de desempeño y pueden derivar en comportamientos distorsivos que generen mejores resultados bajando la calidad del producto, como la publicación de artículos de bajo nivel o la aprobación de alumnos que no lo merecen; c) los resultados en buena medida dependen de factores externos al docente, como el bagaje cultural del alumno, su dedicación, si trabaja o no, o el nivel con el que cuenta a partir de lo aprendido en los cursos previos; y d) la fijación de monitoreos precisos de los procedimientos puede entrar en conflicto con la autonomía universitaria (en la relación gobierno-universidades) o con la libertad de cátedra (en la relación universidad-docente) (Kivisto, 2005).

28. Sin embargo, desde la teoría neoinstitucional se agrega que la inexistencia de un componente que considere el costo de oportunidad diferencial por carreras puede llevar a una autoselección hacia otro tipo de trabajos de los potenciales docentes cuyos salarios alternativos fueran mayores.

Estructura de dedicaciones

La distribución de los docentes por dedicaciones indica que el 9,0% de los cargos son de dedicación exclusiva, el 9,5% de dedicación semiexclusiva y el 81,6% de dedicación simple. Las diferencias según unidades académicas son tan notorias que, por ejemplo, mientras las dedicaciones exclusivas constituyen el 42,5% de los cargos de la Facultad de Agronomía, el 30,7% de los de la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales y el 27,8% de los cargos de la de Farmacia y Bioquímica, estos porcentajes son menores al 2% en las facultades de Arquitectura, Diseño y Urbanismo, Derecho y Psicología.²⁹

Las diferencias entre las unidades académicas son muy grandes para los tres tipos de dedicaciones docentes, y si a esto se le suman las diferencias de categorías, debe concluirse que no existe un docente "tipo" de la UBA, sino que existen múltiples situaciones, con diferencias notorias según las distintas facultades que se consideren.

29. La cantidad de dedicaciones exclusivas está algo subestimada porque existen docentes investigadores del CONICET que se dedican enteramente a la universidad pero no pueden tener más que la mínima dedicación. Si bien no se cuenta con una base de datos unificada que permita determinar con precisión la magnitud de esta situación, los datos de los participantes de los proyectos de investigación Ubacyt indican que más que morigerar las diferencias entre dedicaciones de las distintas facultades, estas se acentuarían, porque los investigadores del CONICET pertenecen en su mayoría a las unidades académicas con mayores dedicaciones.

Cuadro 25. Distribución de los docentes en dedicaciones según unidades académicas de la UBA. En valores absolutos y porcentajes. Año 2012

Unidad Académica	Docentes				Distribución Porcentual			
	Exclus.	Semiexcl.	Simples	Total	Exclus.	Semiexcl.	Simples	Total
Agronomía	305	100	313	718	42,5	13,9	43,6	100,0
Arquitectura, D y U.	17	271	2.582	2.870	0,6	9,4	90,0	100,0
Cs. Económicas	87	84	2.027	2.198	4,0	3,8	92,2	100,0
Cs. Exactas y Nat.	631	60	1.365	2.056	30,7	2,9	66,4	100,0
Cs. Sociales	122	443	1.905	2.470	4,9	17,9	77,1	100,0
Cs. Veterinarias	142	243	471	856	16,6	28,4	55,0	100,0
Derecho	19	60	2.146	2.225	0,9	2,7	96,4	100,0
Farmacia y Bioq.	269	115	583	967	27,8	11,9	60,3	100,0
Filosofía y Letras	202	272	1.669	2.143	9,4	12,7	77,9	100,0
Ingeniería	169	104	1.702	1.975	8,6	5,3	86,2	100,0
Medicina	144	236	2.041	2.421	5,9	9,7	84,3	100,0
Odontología	46	177	909	1.132	4,1	15,6	80,3	100,0
Psicología	23	127	2.045	2.195	1,0	5,8	93,2	100,0
Total general	2.176	2.292	19.758	24.226	9,0	9,5	81,6	100,0

Fuente: Sistema Universitario de Computación de la Secretaría de Hacienda y Administración de la UBA. Año 2012.

En cuanto a las dedicaciones de los docentes, cada unidad académica presenta particularidades que en términos generales se corresponden con las características de sus disciplinas. En este sentido, hay facultades más "profesionalistas" y otras más "académicas". En las primeras se encuentran más dedicaciones simples porque el trabajo en la universidad se comparte con otros fuera de ella y, en las segundas, más dedicaciones exclusivas y semiexclusivas, que en general están asociadas a que la tarea docente se combina con la de investigación.

Así, dentro de la universidad se encuentran notables diferencias. Por ejemplo, en las facultades de Ciencias Económicas y Derecho la mayoría de las dedicaciones es simple (en el caso de Derecho solo cuenta con 79

casos de dedicaciones exclusivas o semiexclusivas, lo cual sobre un total de 2.225 cargos representa el 3,6%).

Esta característica "profesionalista" está presente también en las facultades de Arquitectura, Diseño y Urbanismo, Ciencias Veterinarias e Ingeniería. La mayoría de las dedicaciones son simples y los casos de exclusivas y semiexclusivas suponen tareas de investigación.

El caso de la Facultad de Medicina merece, nuevamente, que se distinga entre los diferentes ciclos. En relación a las dedicaciones, en el ciclo clínico predominan las simples y en menor medida las semiexclusivas, en contraste con el ciclo biomédico, en el cual es mayor la participación relativa de las exclusivas. La particularidad de esta facultad es que las dedicaciones no están necesariamente asociadas a las tareas de investigación que desempeña el docente, ya que en muchos casos tienen que ver con tareas de gestión.

Algo similar sucede en la Facultad de Odontología, donde los profesores titulares de las disciplinas básicas tienen dedicaciones exclusivas o semiexclusivas. Y esta dedicación puede suponer tareas de investigación o "extensión clínica".

En el caso de la Facultad de Ciencias Sociales, el 4,9% de las dedicaciones son exclusivas, el 17,9% semiexclusivas y el resto simples, planteándose la necesidad de aumentar las dedicaciones exclusivas, lo cual no se produce por limitaciones presupuestarias. La Facultad de Filosofía y Letras cuenta con porcentajes similares, y también se considera que tienen más dedicaciones simples de las deseables por cuestiones de presupuesto, pese a ser una facultad con fuerte tradición en investigación.

Las Facultades de Agronomía y Ciencias Exactas y Naturales presentan situaciones diferentes a las previamente mencionadas. Agronomía cuenta dentro de sus dedicaciones con el 42,5% de exclusivas, un porcentaje similar de dedicaciones simples y hay pocos casos de semiexclusivas; estas distribuciones responden a una alta realización de investigaciones. La Facultad de Ciencias Exactas también cuenta con un porcentaje importante de dedicaciones exclusivas y el resto simples, habiendo también muy pocas semiexclusivas. El 90% de los docentes de esta facultad investiga, y en general las dedicaciones simples corresponden a la carrera de ciencias de la computación que combina el trabajo dentro de la universidad con el trabajo fuera de ella.³⁰

Más allá de los casos particulares de cada unidad académica, existen algunos parámetros comunes a algunas de ellas pero no a todas. Por ejemplo,

30. También se da el caso de docentes que tienen esta dedicación siendo investigadores porque tienen un financiamiento de organismos externos como el CONICET.

en tres facultades del área de la salud (Ciencias Veterinarias, Medicina y Odontología) las dedicaciones exclusivas se ubican mayoritariamente entre las asignaturas básicas de las carreras. Además en otros casos, como en la Facultad de Medicina, las mayores dedicaciones no se asocian necesariamente a la investigación sino que pueden corresponderse con tareas de gestión académica, con lo cual el mismo instrumento (la dedicación exclusiva) se utiliza para diferentes finalidades.³¹

Asimismo se observa la existencia de un mayor porcentaje de dedicaciones semiexclusivas o exclusivas entre los profesores que entre los auxiliares docentes, en un rasgo común a las distintas facultades, tal como se expone en el Cuadro 26. Puede observarse que, en el caso de los profesores, la dispersión de las mayores dedicaciones es mayor que en el caso de los auxiliares.

31. El Estatuto de la Universidad no prevé que las designaciones exclusivas o semiexclusivas tengan como finalidad la gestión académica, ya que se prescribe en el artículo 32 que "la investigación es tarea ineludible de los docentes con dedicación exclusiva", y en el artículo 33 "los docentes con dedicación semiexclusiva, además de su labor docente, deben realizar tareas de investigación o extensión universitaria".

Cuadro 26. Distribución de los docentes en categorías agrupadas y dedicaciones según unidades académicas de la UBA. Año 2012. En porcentajes

Unidad Académica	% de Profesores				% de Auxiliares Docentes			
	Exclus.	Semiexcl.	Simples	Total	Exclus.	Semiexcl.	Simples	Total
Agronomía	71,1	8,1	20,9	100,0	30,6	16,4	53,1	100,0
Arquitectura, D y U.	2,6	33,0	64,4	100,0	0,1	3,4	96,5	100,0
Cs. Económicas	4,1	5,0	91,0	100,0	3,7	1,3	95,0	100,0
Cs. Exactas y Nat.	57,0	1,7	41,3	100,0	22,9	3,3	73,8	100,0
Cs. Sociales	12,2	25,6	62,2	100,0	2,3	15,2	82,5	100,0
Cs. Veterinarias	58,9	30,0	11,1	100,0	11,6	28,2	60,2	100,0
Derecho	1,1	2,5	96,5	100,0	0,5	3,1	96,4	100,0
Farmacia y Bioq.	57,5	11,4	31,1	100,0	20,4	12,0	67,6	100,0
Filosofía y Letras	24,5	20,8	54,7	100,0	4,7	10,2	85,1	100,0
Ingeniería	20,4	11,5	68,1	100,0	3,3	2,5	94,2	100,0
Medicina	11,9	8,1	80,0	100,0	4,7	10,1	85,2	100,0
Odontología	14,6	46,5	38,9	100,0	2,0	9,6	88,4	100,0
Psicología	5,1	30,5	64,4	100,0	0,1	0,1	99,8	100,0
Total general	15,2	13,4	71,4	100,0	6,3	7,8	85,9	100,0

Fuente: Sistema Universitario de Computación de la Secretaría de Hacienda y Administración de la UBA. Año 2012.

Un aspecto no regulado es la cantidad de horas de enseñanza frente a alumnos que deben dictar los docentes según sus dedicaciones. Esto no está dirimido para el conjunto de la universidad y algunas facultades han determinado normativamente esto, pero otras no lo han hecho.

Las normas de la UBA establecen que las dedicaciones exclusiva, semiexclusiva y simple tienen una dedicación semanal de no menos de 40, 20 y 10 horas de trabajo,³² pero no se determinan cuántas de estas

32. Las Resoluciones del Consejo Superior 906/90 (Régimen de dedicación exclusiva) y 2318/92 (Régimen de dedicaciones semiexclusiva y parcial) son las que establecen esas dedicaciones

horas deben ser dedicadas a la enseñanza frente a estudiantes. La existencia de situaciones diferentes entre unidades académicas, y dentro de algunas facultades, ante remuneraciones iguales para docentes de igual categoría, dedicación y antigüedad, lleva a interrogarse sobre la posible conveniencia de un régimen que regule estos temas con mayor precisión, puesto que de otro modo se plantean situaciones inequitativas, o si debe dejarse margen para la mayor discrecionalidad ante una realidad muy diversa.

Por último debe puntualizarse que la estructura de dedicaciones actualmente existente en el conjunto de las facultades (9,1% de cargos de dedicación exclusiva, 9,8% de semiexclusivas y 81,1% de simples), de ningún modo expresa una política deseada por la institución, que en el artículo 31 de su Estatuto prescribe que "la universidad promueve que la dedicación exclusiva y la dedicación semiexclusiva sean el régimen normal de trabajo del personal docente". Esta evidente contradicción entre la realidad observada y el ideario institucional es consecuencia básicamente de la escasez presupuestaria que impide el cumplimiento de este último.

Cargos con renta diferente del cargo ejercido

En algunas unidades académicas de la universidad existe la práctica de nombrar a un docente en una categoría para el ejercicio y en otra diferente para la renta. Sin embargo, esto no se produce en las facultades de Ciencias Exactas y Naturales, Ciencias Veterinarias, Derecho, Farmacia y Bioquímica, Odontología y Psicología.

Las facultades de Arquitectura, Diseño y Urbanismo y Filosofía y Letras tienen esta práctica bastante difundida y las razones responden a la falta de presupuesto. Luego, la Facultad de Agronomía lo hace por cuestiones de calificación de los docentes. La Facultad de Ingeniería para hacer frente a eventuales acefalías, pero no es muy frecuente al igual que en Ciencias Económicas. La Facultad de Ciencias Sociales denomina a estas rentas "precarias" y es una práctica heredada, en otros tiempos era frecuente y por eso las tienen. Y la Facultad de Medicina nombra de esta manera a los que denomina "equiparados", haciéndolo para que la renta existente no se pierda.

horarias. El Convenio Colectivo para los Docentes de las Instituciones Universitarias Nacionales establece en su Artículo 9° las mismas cargas horarias.

En síntesis, la existencia de designaciones con rentas inferiores al cargo ejercido (por ejemplo un profesor adjunto con renta de jefe de trabajos prácticos) constituye una anomalía de la universidad motivada básicamente por las carencias de presupuesto y por su inflexibilidad, en una situación irregular que constituye un perjuicio para los docentes que perciben una remuneración inferior a la correspondiente al cargo ejercido.

Docentes Ad Honorem

En la universidad existe la práctica de nombrar docentes ad honorem, es decir que no perciben una remuneración. Excepto la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales, todas las unidades académicas cuentan con docentes en esta situación. Como puede observarse en el cuadro siguiente, la razón que explica estos nombramientos, en primer lugar en todas las unidades académicas, es la falta de presupuesto. Más aún, este motivo ha sido considerado el factor determinante de la gran mayoría de las designaciones sin renta. Luego se menciona el hecho de estar en proceso de formación y, finalmente, de manera muy marginal y estadísticamente irrelevante, se explica por razones de incompatibilidad laboral.

Cuadro 27. Causas de nombramiento de docentes ad honorem en orden de importancia según unidades académicas de la UBA. Año 2012

Unidad Académica	Falta de Presupuesto	Formación Académica	Incompatibilidades
Agronomía	1	2	3
Arquitectura, D. y Urb.	1	2	3
Ciencias Económicas	1	2	3
Ciencias Exactas y Nat.			
Ciencias Sociales	1	2	3
Ciencias Veterinarias	1		2
Derecho	1	2	
Farmacia y Bioquímica	1	2	
Filosofía y Letras	1		2
Ingeniería	1	2	3
Medicina	1		
Odontología	1	2	
Psicología	1	2	3
Total	12	9	8

Fuente: relevamiento de información de la Secretaría Académica de la UBA, año 2008 y entrevistas a autoridades de las facultades 2011-2012.

Aclaraciones: la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales es la única de la Universidad en la cual no hay docentes ad honorem.

Una explicación para las designaciones ad honorem es la presencia de una asimetría de información entre el ingresante a un equipo docente y el responsable del mismo en la primera instancia de formación académica. Esta asimetría opera en un doble sentido, ya que el jefe de cátedra no puede conocer con precisión las habilidades, actitudes y proyectos para el largo plazo del nuevo integrante y este no puede saber el estilo, clima laboral y perspectivas de su nuevo trabajo. Un período previo de conocimiento mutuo, con menos compromiso, facilitaría una toma de decisiones con mayor información. Además, en estos casos, el docente adquiere un antecedente válido para su curriculum y una antigüedad legalmente computable.

3.4. Conclusiones del capítulo

La descripción de la estructura, los cursos y los planteles docentes indica, como conclusión principal, que la gestión académica en la UBA se desenvuelve en un marco de gran heterogeneidad entre sus unidades académicas.

La estructura de las facultades muestra que el agrupamiento inicial de los docentes es, en la mayoría de los casos, la cátedra, si bien en algunas unidades esta no existe y es sustituida por el área o el departamento. Luego, el siguiente nivel de agregación es la carrera en la mitad de las facultades y el departamento en la mitad restante. Estas configuraciones derivan en diferentes autoridades ejecutivas. Asimismo, más allá de los consejos directivos, en algunos casos hay cuerpos colegiados adicionales como consejos departamentales o juntas de carreras. Las relaciones entre todas estas autoridades son complejas y no son uniformes entre las facultades.

Los cursos tienen una variedad de modalidades, entre las que se destacan los teóricos, prácticos, teórico-prácticos, talleres, seminarios, de laboratorio, trabajos de aplicación y tesinas. Estos tipos, más otras características, son muy importantes para la gestión académica y afectan significativamente los costos educativos. Algunas variables que diferencian a los cursos son su carácter de obligatorios u optativos, su carga horaria presencial obligatoria, su desagrupación en comisiones de prácticos y el límite máximo a su tamaño, que puede motivarse en distintos factores. Nuevamente la comparación entre las diferentes facultades muestra una heterogeneidad notable, con algunas que tienen una mayoría de cursos obligatorios y otras optativos, con algunas que desagrupan los cursos y otras no, etcétera.

Las plantas docentes también difieren en su composición entre las facultades, exponiéndose la inexistencia de una norma o pirámide que determine su estructura. Es por ello que se notan facultades con más profesores que auxiliares y también el caso inverso. Además las dedicaciones fluctúan en función de la mayor o menor dedicación a la investigación de los docentes. Algunas unidades académicas agregaron categorías docentes iniciales y en varias se observa la presencia de docentes que ejercen un cargo diferente al de sus salarios. Si a esto se suma la existencia de muchos docentes que trabajan en calidad de ad honorem, se concluye que existe una gran laxitud en las prácticas de gestión del personal.

En síntesis, la presencia de situaciones muy disímiles entre las facultades en las tres variables consideradas (estructuras, cursos y docentes) muestra

un espacio importante para las decisiones de cada unidad académica, con normas que dejan un amplio margen para gestionar en función de las particularidades de cada caso. Alternativamente, puede plantearse el interrogante de la dificultad de cohesionar una organización con tantas diferencias en su interior y la posible existencia de situaciones inequitativas ante la escasa capacidad de coordinación central.