

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS LINGÜÍSTICAS**



**“IMPORTANCIA DE UN RECONOCIMIENTO INTERNO ACADÉMICO Y
ECONÓMICO AL PROFESOR DEL CENTRO DE APRENDIZAJE DE
LENGUAS DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA”**

ELDA ANGÉLICA BARAHONA ÁLVAREZ

**LICENCIADA EN LINGÜÍSTICA APLICADA EN
METODOLOGÍA DE LA ENSEÑANZA DE IDIOMAS**

GUATEMALA, JULIO DE 2014

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS LINGÜÍSTICAS**

**IMPORTANCIA DE UN RECONOCIMIENTO INTERNO ACADÉMICO Y
ECONÓMICO AL PROFESOR DEL CENTRO DE APRENDIZAJE DE
LENGUAS DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

Trabajo de Graduación

Presentado al Consejo Directivo de la Escuela de Ciencias Lingüísticas

Por

ELDA ANGÉLICA BARAHONA ÁLVAREZ

Asesorada por:

Licda. M.A. Nidia Zea Morales

Al conferírsele el Título de

**LICENCIADA EN LINGÜÍSTICA APLICADA EN
METODOLOGIA DE LA ENSEÑANZA DE IDIOMAS**

Guatemala, julio de 2014

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS LINGÜÍSTICAS



Rector

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo

Consejo Directivo

DIRECTOR:	Ing. José Humberto Calderón Díaz
SECRETARIA ACADÉMICA:	Dra. Evelyn Carolina Masaya Anleu
REPRESENTANTE DE DOCENTES:	Lic. Raúl Estuardo Ovalle González
REPRESENTANTE DE DOCENTES:	Licda. María Argelia Estrada Vázquez
REPRESENTANTE DE ESTUDIANTES:	Técnico Hans Lundvin del Cid López



Guatemala, 17 de abril de 2015

TRABAJO DE GRADUACIÓN TITULADO:

"IMPORTANCIA DE UN
RECONOCIMIENTO INTERNO
ACADÉMICO Y ECONÓMICO AL
PROFESOR DEL CENTRO DE
APRENDIZAJE DE LENGUAS DE
LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA".

DESARROLLADO POR LA ESTUDIANTE:

Elda Angélica Barahona Álvarez
Carné: 200016847

EVALUADO POR LOS PROFESIONALES:

Arq. Zoila Elisa Dardón Contreras
Lic. Raúl Ovalle González
Licda. Marta Ofelia Maza

Las Autoridades y los examinadores de la Licenciatura en Lingüística Aplicada en Metodología de la Enseñanza de Idiomas, de la Escuela de Ciencias Lingüísticas, hacen constar que ha cumplido con las Normas y Reglamentos de la Escuela No Facultativa de Ciencias Lingüísticas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Arq. Zoila Dardón
EXAMINADORA

Licda. Nidia Zoa
ASESORA

Lic. Raúl Ovalle
EXAMINADOR

Licda. Marta Ofelia Maza
EXAMINADORA

Dra. Evelyn Masaya
SECRETARIA ACADEMICA

IMPRIMASE

Ing. Agr. José Humberto Calderón Díaz
DIRECTOR

c.c. Departamento de Control Académico
JHCD/*Nader

AGRADECIMIENTOS

A Dios por permitir el desarrollo de mis capacidades y haberme dado la fuerza para perseverar hasta el final.

A mi esposo Walter Morales, a cada una de mis hijas Emily Morales y Dulce María Morales por su apoyo, su guía, acompañamiento y amor.

A mi madre Matilde Álvarez, a cada uno de mis hermanos y hermanas, sobrinos y demás familia por el apoyo incondicional.

A mis suegros y mis cuñadas.

A mis colegas y compañeros por compartir su tiempo, entusiasmo, conocimientos y experiencia.

A los docentes del Programa Académico de Desarrollo Profesional – PADP - por su tiempo y colaboración en mi formación.

A la Universidad de San Carlos de Guatemala, especialmente a la Escuela de Ciencias Lingüísticas, por la oportunidad de profesionalización que me brindó.

A Guatemala por ser ejemplo de un país que lucha por ser cada vez mejor.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	
I MARCO INSTITUCIONAL	1
1.1. Universidad de San Carlos de Guatemala	1
1.2 Centro de Aprendizaje de Lenguas de la Universidad de San Carlos de Guatemala – CALUSAC – y Escuela de Ciencias Lingüísticas	2
1.3 Importancia de un reconocimiento al trabajador en la institución	3
1.3.1 Reconocimiento académico en la Universidad de San Carlos de Guatemala	4
1.4 Administración de Recursos Humanos	5
1.4.1 Motivación y satisfacción	5
1.4.2 Incentivos	5
1.5 Evaluación y diseño de puestos	6
1.5.1 Evaluación de cargos	6
1.5.2 Cálculo de sueldos	7
1.6 Diseño de la estructura salarial	7
1.6.1 Políticas salariales y fundamentación legal	8
1.6.2 Escalas salariales – escalafón	11
II PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
2.1 Objetivos	13
2.1.1 Objetivo general	13
2.1.2 Objetivos específicos	13
2.2 Variables	14
2.2.1 Definición conceptual	14
2.2.2 Definición operacional	15
2.3 Alcances y límites	15
2.4 Aportes	15
III MÉTODO	17
3.1 Sujetos	17
3.2 Instrumentos	18

3.2.1 Cuestionario	18
3.3 Procedimiento	18
3.4 Tipo de investigación	18
3.5 Metodología estadística	19
IV PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	20
4.1 Resultados cuantitativos	21
4.2 Resultados cualitativos	26
V DISCUSIÓN DE RESULTADOS	44
5.1 Situación actual de la institución ante un reconocimiento académico y económico	44
5.2 Implementación de un escalafón interno: beneficios y limitaciones	46
5.3 Lineamientos para el modelo de escalafón interno del CALUSAC	51
5.4 Supervisión de calidad	53
VI CONCLUSIONES	55
VII RECOMENDACIONES	57
VIII PROPUESTA	58
8.1 Objetivo general de la propuesta	58
8.2 Objetivos específicos	58
8.3 Estrategia	59
8.4 Especificación del puesto de profesor de idiomas	59
8.5 Desarrollo de la escala de grados por factor	60
8.6 Guía para la aplicación del escalafón interno del CALUSAC	64
8.7 Plan de actividades – cronograma	68
8.8 Fuente de financiamiento	73
IX REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	74
ANEXOS	76
Instrumentos utilizados	76

INTRODUCCIÓN

El reconocimiento a la actividad humana es algo positivo que conlleva un mejor desempeño y realización de los seres humanos; llevarlo a la práctica de una forma tangible es responsabilidad de las instituciones.

La Universidad de San Carlos de Guatemala en sus fundamentos manifiesta interés por la formación y superación del ser humano. Asimismo, en los estatutos incluye el reconocimiento académico y la experiencia profesional de los docentes por medio de un escalafón que se aplica a los catedráticos en sus facultades.

Sin embargo, el Centro de Aprendizaje de Lenguas, CALUSAC, no aplica ningún reconocimiento académico ni económico a los docentes por ser parte de una escuela no facultativa, autofinanciable, fuera de carrera y regirse por el reglamento específico para las mismas.

La Escuela de Ciencias Lingüísticas de la Universidad de San Carlos necesita un diseño de escalafón interno que reconozca académica y económicamente al profesor del CALUSAC. Por tal motivo, fue necesario investigar y conocer los factores académicos y económicos susceptibles de reconocimiento, que son el fundamento de los parámetros tomados en cuenta en el escalafón específico para el docente del CALUSAC.

En toda institución educativa conviene la aplicación de un escalafón. De esta manera se motiva la superación personal e incentiva al docente, la presente investigación propone observar y detectar en el medio académico elementos significativos a considerarse, estudiar y analizar las diferentes formas de reconocimiento aplicadas en la Universidad de San Carlos y el país, para así, contribuir a la institución con un diseño de escalafón que permita a las autoridades disponer de un estudio que facilite la aplicación de un sistema de reconocimiento académico y económico al profesor.

Esta investigación se realiza con base en lo manifestado por la Universidad de San Carlos de Guatemala (2006) en dos objetivos del Reglamento de Evaluación y Promoción del Personal Académico artículo 2, numerales 2.3 y 2.4 “Medir y valorar la calidad de desempeño laboral del personal académico.” y “Proporcionar elementos de juicio para premiar e incentivar al profesor universitario.” (p.75)

La aplicación de un escalafón en el CALUSAC, tendrá como resultado un mejor desempeño, estabilidad laboral y servicio de calidad para los estudiantes y la sociedad guatemalteca quienes serán beneficiados; lo cual dará mayor relevancia a CALUSAC ante la opinión pública.

I. MARCO INSTITUCIONAL

1.1. Universidad de San Carlos de Guatemala

"La Universidad de San Carlos de Guatemala, es una Institución autónoma con personalidad jurídica. En su carácter de única universidad estatal le corresponde con exclusividad dirigir, organizar y desarrollar la educación superior del Estado y la educación profesional universitaria estatal, así como la difusión de la cultura en todas sus manifestaciones. Promoverá por todos los medios a su alcance la investigación en todas las esferas del saber humano y cooperará al estudio y solución de los problemas nacionales." (Constitución Política de la República 1985, artículo 82).

Es una institución académica, con patrimonio propio, que contribuirá a desarrollar una filosofía latinoamericana que nos aleje de la dependencia histórica y en el ínterin haga propuestas antihegemónicas de carácter libertario.

La Universidad propenderá constantemente a encaminarse hacia la excelencia académica en la formación integral de estudiantes, técnicos, profesionales y académicos comprometidos ética y moralmente, para actuar en la solución de los problemas nacionales, promoviendo la participación en la población, dentro y fuera de ella.

La educación superior, debe además, proyectarse a toda la sociedad, tomando en cuenta el contexto pluricultural, multilingüe y multiétnico, procurando una universidad extra muros, democrática, creativa y propositiva, recuperando su legitimación, identidad y memoria histórica. Su deber ser no es solo para sí, sino para otros. Por lo tanto, debe influir permanentemente en la reforma del modelo educativo nacional, en la creación e impulso de políticas de educación, salud, vivienda y trabajo que conlleven a mejorar el nivel de vida de todos los guatemaltecos individual y colectivamente.

En el manejo del conocimiento deberá partir del ya existente producido por generaciones anteriores y de la responsabilidad de cada generación de producir nuevos conocimientos, por medio de la investigación y metodología científica rigurosa.

La universidad entre más ciencia y tecnología desarrolle, contribuirá de mejor manera a bregar contra la dependencia económica y política del Estado-Nación guatemalteco. El desarrollo de la capacidad científico técnica de alto nivel, propiciará que los universitarios, basándose en que el conocimiento se aprende, desarrolla y aplica en

beneficio social sean capaces, seguros, dignos, competentes y competitivos, lo que redundará en un mejor desarrollo de las fuerzas productivas.

1.2 Centro de Aprendizaje de Lenguas de la Universidad de San Carlos de Guatemala - CALUSAC- y Escuela de Ciencias Lingüísticas

En octubre de 1971 se realizó un estudio para establecer la demanda de una instancia universitaria en la enseñanza de idiomas autóctonos y extranjeros. En 1975, como resultado del análisis hecho, se creó el instituto de Lenguas de la Universidad, el cual fue posteriormente denominado Centro de Aprendizaje de Lenguas de la Universidad de San Carlos, CALUSAC.

El CALUSAC fue fundado bajo el concepto y principios de extensión universitaria, por lo cual, formó parte de la Dirección General de Extensión Universitaria aproximadamente 28 años. Desde el inicio sus servicios se proyectaron hacia la población general guatemalteca y los estudiantes universitarios a través de cursos libres de idiomas.

Uno de sus principales objetivos es promover la enseñanza de las lenguas autóctonas de Guatemala, junto a los idiomas extranjeros. Sin embargo, la enseñanza de nuestras lenguas autóctonas no ha tenido el desarrollo y la demanda deseable, tanto desde el punto de vista metodológico como del de su inclusión dentro de los requerimientos de las carreras universitarias, algo que los idiomas extranjeros, particularmente el inglés, han logrado en mayor proporción a lo largo del mismo período de tiempo.

El CALUSAC tiene carácter de programa autofinanciable, particularidad que lo distingue de las otras unidades de la Universidad, vislumbrándose la necesidad de reformas académicas y administrativas.

Actualmente, el CALUSAC se apoya en dos actividades principales: los cursos libres de idiomas y la administración de exámenes únicos o de suficiencia. La demanda se concentra en el área de idioma inglés, seguida de otros idiomas extranjeros como francés, italiano, alemán, portugués y japonés, a diferencia de los idiomas mayas que es relativamente baja. Hoy en día se imparten cursos de aproximadamente 16 idiomas servidos en el campus central, en el Centro Universitario Metropolitano, CUM, el Jardín Botánico y los Centros Universitarios Regionales.

Por tal motivo, CALUSAC es una de las entidades para la enseñanza de idiomas con mayor cobertura a nivel nacional, lo cual constituye una de sus fortalezas.

Sin embargo, según Plan Estratégico 2009-2022 Escuela de Ciencias Lingüísticas, (2008) con base a un Estudio de Reestructuración del CALUSAC (2004), el honorable Consejo Superior Universitario acordó en el Punto Octavo del Acta No. 02-2004 de la sesión celebrada el 13 de febrero de 2004:

- 1) Crear la Escuela No Facultativa de Ciencias Lingüísticas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, misma que tendrá carácter de Programa Autofinanciable; 2) Encargar al Señor Rector que en tanto se constituye el consejo Directivo de la referida Escuela, nombre una Comisión Reguladora y de Transición para tal fin; 3) Solicitar a la Dirección general de Docencia que preste la asesoría y apoyo técnico para que en los planes de estudios de la Escuela de Ciencias Lingüísticas se incorporen las recomendaciones de la Facultad de Humanidades en cuanto al contenido integral de una licenciatura; 4) Solicitar a las instancias académicas - administrativas de la Administración Central de esta universidad, que orienten o faciliten los procesos implícitos en la implementación y desarrollo de la escuela de Ciencias Lingüísticas. (p.15)

Posteriormente, el Consejo Superior Universitario, acordó en su sesión del 21 de julio de 2004, según consta en el Punto Sexto del Acta No. 16-2004, fusionar el Centro de Aprendizaje de Lenguas, CALUSAC, a la Escuela de Ciencias Lingüísticas de la Universidad con el objeto de lograr la unidad administrativa y financiera de ambas entidades. A partir de entonces la ECCLL ha realizado una serie de modificaciones en su estructura organizacional.

1.3 Importancia de un reconocimiento al trabajador en la institución

La acción de distinguir una cosa, persona e institución entre las demás a consecuencia de sus características y rasgos se la designa como reconocimiento.

El reconocimiento es parte del desarrollo profesional de una persona por el cual se enriquece o mejora con vista a lograr objetivos dentro de la organización. El desarrollo profesional se inicia en cada persona por su disposición a lograr metas y por la aceptación de las responsabilidades que ello conlleva, el incentivo de éste puede

emprender varios pasos concretos tales como: obtención de mejores niveles de desempeño, relación más estrecha con quienes toman las decisiones, desarrollo de un sentimiento de lealtad a la organización, recursos a expertos en el campo, recursos a subordinados clave y oportunidad de progreso.

Existen dos formas de reconocimiento económico; la compensación económica directa que es el pago recibido por una persona en forma de sueldos, salarios, comisiones y bonos; y la compensación económica indirecta o prestaciones que son todas las gratificaciones económicas no incluidas en la compensación directa.

El reconocimiento académico y económico en toda institución educativa, promueve y retiene a los empleados competentes.

Según Chaves (2009) "los incentivos tanto directos como indirectos que puedan incluirse en la política salarial, atraen y mantienen al personal calificado hacia la institución, creando como consecuencia un aumento en la productividad de la misma." (p.99)

1.3.1 Reconocimiento Académico en la Universidad de San Carlos de Guatemala

El reconocimiento académico consiste en admitir que un título le sirve al titular para continuar su formación más allá de las fronteras sin ningún problema o limitación. En administración se refiere a la compensación no económica, es decir la satisfacción que una persona recibe del puesto o del ambiente psicológico y / o físico donde el trabajo se lleva a cabo.

La Universidad de San Carlos de Guatemala reconoce la formación académica de los profesores, catalogándolos en niveles de acuerdo al grado académico que cada uno posee, de la siguiente forma: profesor titular I a profesor titular X. Asimismo, contempla el derecho a ser promovido y de capacitarse participando en los programas permanentes de formación y desarrollo de la misma.

Lucena (2006) indica que reconocimiento "es la acción de reconocer, darse cuenta de que algo que se percibe había sido percibido antes; identificar basándose en la experiencia; examinar, investigar". (p.1479)

1.4 Administración de Recursos Humanos

1.4.1 Motivación y satisfacción

Por ser diversas las necesidades de los seres humanos y variados los medios para satisfacerlas, es de esperar que el tema de las necesidades sea el más urgente que debe resolverse antes de hablar de motivación.

Cedeño (1997) cita a Maslow quien indicó que “existe un orden según el cual los hombres satisfacen sus necesidades como: alimento y vestido, seguridad, sociales, estima y auto-realización”. (p.341)

Todos los grupos de necesidades están presentes, en mayor o menor grado en las personas. Sin embargo, es conveniente manifestar que el conjunto de satisfactores que la empresa puede ofrecerle a un empleado, a cambio del trabajo realizado eficientemente, no se limita al salario y a la seguridad en el empleo. Por tal motivo, deben agregarse también las retribuciones que deriva el empleado por pertenecer y ser aceptado en un grupo de trabajo pequeño o el formado por todo el personal de la empresa.

Definitivamente, entre las tareas de dirección la más difícil es la obtención de un clima o atmósfera motivadora de trabajo. La dificultad consiste en el cómo podemos obtener esa motivación, ya que en la misma tienen que ver la filosofía, creencias, valores y estilo gerencial de la persona que esté a cargo de ese grupo o institución. Lo más importante de un líder transformacional es saber que está contratando seres humanos completos y no solamente sus manos o sus cerebros.

1.4.2 Incentivos

El incentivo es aquello que mueve a desear o hacer algo. Puede tratarse de algo real (dinero) o simbólico (la intención de dar u obtener una satisfacción).

Para la economía, un incentivo es un estímulo que se ofrece a una persona, empresa o sector con el objetivo de incrementar la producción y mejorar el rendimiento. Los incentivos constituyen enfoques de compensación que estimulan logros específicos. Los sistemas de incentivos vinculan la compensación y el desempeño estableciendo estímulos basados en el desempeño y no en la antigüedad o en las horas que se haya

laborado. Aunque los incentivos pueden concederse a un grupo, con más frecuencia se realizan sobre bases individuales.

Los sistemas de incentivos son utilizados como suplemento de las técnicas tradicionales de sueldos y salarios, considerándose técnicas no tradicionales de compensación debido a que la mayoría de los empleados reciben una retribución basada en sueldos y salarios.

Los buenos sistemas de compensaciones y prestaciones atraen a personas calificadas a la organización y contribuyen a retenerlas, por ejemplo la compensación base en forma de salario o de sueldo por hora. Por tal motivo, esto conlleva a tener en cada institución las prestaciones que por ley son otorgadas, así como algún otro tipo de prestaciones complementarias, flexibles, para la familia o bien programas de asistencia al empleado.

1.5 Evaluación y diseño de puestos

1.5.1 Evaluación de cargos

Evaluación de cargos es definida por Vargas (1994) como “el proceso por medio del cual se estima el valor relativo de cada cargo y basados en él se clasifican en orden de importancia”. (p.5)

En este estudio no es necesario realizar esta evaluación pues se establecerá una escala de sueldos para un cargo específico, los profesores del CALUSAC.

Vargas (1994) indica que “Evaluar es conocer qué tan complejo es un cargo, en relación a otros, a través de un proceso sistemático.” (p.5)

En la Universidad de San Carlos existe una clasificación de cargos. El objetivo de la evaluación de cargos es determinar la importancia del cargo y desarrollar los parámetros de un correcto diseño de la estructura de salarios.

Con la evaluación del cargo de profesor se pretende describir los objetivos de la institución /administración respecto a la labor del docente de idiomas, las debilidades y conflictos de la institución y el claustro de profesores.

Se trata de comprender con detalles las fortalezas, debilidades y expectativas de la institución, así como observar el funcionamiento de la misma, basándose en un enfoque de sistema, para determinar si el claustro y la dirección siguen una misma orientación o si toman rumbos diferentes.

El análisis de cargos se desarrolla en el proceso de evaluación con la finalidad de estudiar la complejidad de los mismos parte por parte, establecer los requisitos que una persona debe cumplir para desempeñarlos y determinar las especificaciones de los cargos.

1.5.2 Cálculo de sueldos

Para calcular el salario de un cargo, es fundamental establecer las variables que determinarán la suma de dinero a recibir con base a la importancia jerárquica dentro de la institución.

La importancia del salario radica en ser un elemento motivador para las personas que lo reciben y la institución, por lo cual, es trascendental examinar con cuidado el rendimiento económico de la inversión en salarios, asimismo, establecer la técnica adecuada para el cálculo de éste.

La remuneración salarial debe tener presente las posibilidades de incremento en los recursos para satisfacer las necesidades de los trabajadores por medio del salario, satisfaciendo intereses empresariales y sociales.

Así también, es necesario conocer los tipos de salarios en la empresa para cada cargo y hacer comparación con los mismos en otras empresas (competencia de mano de obra).

Conocidos los salarios de la empresa y los salarios medios de la competencia se procede a contrastar estas dos informaciones para estimar la ubicación salarial de la empresa frente a la posición salarial de las empresas que compiten en el consumo de la misma mano de obra.

Por último hay que determinar la línea base para diseñar la estructura de salarios de la empresa con base en la información obtenida y crear las políticas de administración salarial que van a delinear los criterios salariales de la institución.

1.6 Diseño de la estructura salarial

Una estructura de salarios es un arreglo sistemático de los mismos, en principio, conforme a la complejidad de los cargos y, luego, teniendo en cuenta los parámetros para determinación de salarios, como desempeño, antigüedad, ascenso.

En otras palabras, una estructura de salarios es el arreglo regular de ellos, que aporta pautas para su manejo en el futuro.

Esto permite seguir trabajando como se ha hecho, aplicando las mismas políticas de la empresa o tomar la decisión de cambiar para acercarse a lo que realizan otras empresas, en este caso, otras unidades académicas de la USAC. En virtud de lo anterior, implicará un cambio en las políticas de administración salarial en la empresa, el cual deberá definir la gerencia (dirección – administración).

De este análisis tiene que surgir la línea que mejor se ajuste y convenga a las características propias de la empresa. En principio deberá adecuarse la línea de salario básico, porque de éste derivan las demás líneas de cada tipo de salario. Esto quiere decir que la línea base o patrón para diseñar la estructura salarial es el salario básico.

El punto de referencia para trazar la línea a partir de la cual va a definirse la estructura de salarios definitivos de una empresa es la línea de las empresas de la competencia de mano de obra.

Chaves (2009) señala que “cada rango salarial debe incluir pasos que brinden oportunidades para aumentar los salarios del personal de forma equitativa a medida de que cada trabajador demuestre un mejor rendimiento.” (p.11)

1.6.1 Políticas salariales y fundamentación legal

Una política “es un espacio de decisión entre dos criterios normativos. Toda política para que sea objetiva, debe cumplir el principio de equidad que consiste en mantener la diferencia relativa de salarios entre unos cargos y otros, según su contenido, lo cual implica que su aplicación cobija a todas las personas para las cuales fue diseñada.” (Vargas, 1994, p. 329)

Para que una política funcione es indispensable que sea propuesta en el momento oportuno (que se aplique a las circunstancias temporales específicas) y su formulación debe traer consigo un procedimiento adecuado a modo de ser comprensible. En el caso de las políticas de administración salarial, es indispensable definir varios aspectos:

- ¿Quién asesora el diseño de las políticas de administración salarial? Es lógico que sea el comité de evaluación de cargos.

Como las políticas son de trascendencia universal, para su diseño es indispensable ligar a todas aquellas personas conocedoras del aspecto estratégico de la organización, porque ellas están al tanto del pasado, el presente y la proyección futura de la misma.

- ¿Quién autoriza las políticas de administración salarial de la organización?
Es la instancia que toma las máximas decisiones, es decir, la gerencia, o la que haga sus veces. Todas las decisiones acerca de políticas de administración deben ir a la par con los objetivos de la empresa.
- ¿Quién revisa las políticas de administración salarial?
En primera instancia, y con posterioridad, dicha revisión es responsabilidad de la alta gerencia.

Las políticas de administración salarial se formulan una vez se ha tomado la decisión de seleccionar la estructura salarial más conveniente para la organización; de este modo puede decirse que sólo existen dos clases de políticas de administración salarial:

a) Políticas para introducir la nueva estructura salarial en la organización

Son las formas de realizar la nueva estructura salarial. Para diseñar estas políticas, lo primero que debe hacerse es calcular la diferencia entre los nuevos salarios y los salarios que los empleados están devengando al momento de introducir la estructura y evaluar el costo de su aplicación e implementación.

b) Políticas para sostener la nueva estructura salarial en la organización

Es importante aprender a manejar la dinámica de los salarios dentro de la estructura misma, es decir, de las posibles variaciones de salarios dentro del intervalo salarial. Dentro de esos intervalos, los salarios pueden variar por los méritos, por el tiempo de servicio del trabajador o por ambos.

- Aumento de salario, previa consideración de los méritos de los empleados. El mérito es la habilidad o la eficiencia excepcional en el desarrollo del trabajo.
- Aumento de salario por tiempo de servicio o antigüedad. Las personas se contratan para permanecer en la empresa, pero existen diversos factores impidiendo que esto ocurra, en algunos casos es importante hacer un debido reconocimiento salarial a las personas quienes superan esos factores y se mantienen.

- Aumento de salario por tiempo de servicio y por mérito. Esto es una excelente combinación pues estimula los rendimientos superiores e incentiva al trabajador para que permanezca en la empresa y desarrolle su trabajo satisfactoriamente.

La Universidad de San Carlos de Guatemala (2009) contempla en el Reglamento de la Carrera Universitaria del Personal Académico - RECUPA - y su normativo en el título I, capítulo único, artículo 3, numerales 3.2 y 3.5, la promoción del trabajador: “Cada nivel, categoría o puesto, tienen una escala determinada de salarios; la amplitud de estas escalas tiene una relación inversa, así: es mayor y decreciente en términos absolutos conforme desciende su ubicación en la estructura jerárquica, y menor y creciente, en términos relativos conforme se asciende.

La promoción será en dos sentidos; a) mediante estímulos escalafonarios dentro del mismo puesto, categoría o nivel (horizontal); b) mediante estímulos escalafonarios con cambio de puestos, categoría y nivel (vertical).” (p.47)

El acta 2-89 del RECUPA aconseja que la promoción del profesor universitario debe darse en un tiempo razonablemente corto, en forma escalonada y basada únicamente en el resultado satisfactorio de la evaluación del cumplimiento de las atribuciones y obligaciones que sean asignadas.

Chiavenato en su libro Administración de Recursos Humanos (2001) define “la política salarial como el conjunto de principios que ayudarán a la orientación y filosofía de la organización, en lo que se refiere a la administración de remuneraciones.” (p.335)

Así pues, la política salarial es la que proporciona un marco referencial común en el cual se determinan todos los salarios de una institución.

Los componentes necesarios de una política salarial son:

a. Descripciones claras y actualizadas de los cargos que deben incluir las responsabilidades de los empleados, los niveles jerárquicos, el nivel de educación y experiencia que se requiere para cada cargo en particular.

b. Cada rango salarial debe incluir pasos que brinden oportunidades para aumentar los salarios de personal en forma equitativa a medida que cada trabajador demuestre un mejor rendimiento.

En virtud de lo anterior, se concluye que la compensación (sueldos, salarios, prestaciones) es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor.

Además, es importante indicar que la administración del departamento de personal garantiza la satisfacción de los empleados, lo cual ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Los criterios para seleccionar los factores son resultado del estudio y conocimiento previo de los descriptores del puesto, el sentido común, la experiencia de otras organizaciones y puestos similares.

1.6.2 Escalas salariales – escalafón

Para diseñar una escala salarial se deben tomar en cuenta las variables de los cargos (independiente) y tener los salarios que se pagan en esos cargos (dependiente).

El estudio de salarios pretende ayudar a establecer un sistema de pago acorde con los servicios prestados (o a prestar) por el recurso humano de la institución.

La determinación de un salario depende de criterios provenientes de las características propias de la empresa, de las características del cargo en particular, de las características de las personas que desempeñan los cargos (evaluación de desempeño y méritos) y de las condiciones en que el entorno está administrando los salarios (gobierno). Para estimar los salarios de la empresa es necesario trabajar sobre un plano cartesiano teniendo como variable independiente los cargos evaluados y categorizados y como variable dependiente el salario.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Centro de Aprendizaje de Lenguas de la Universidad de San Carlos de Guatemala-CALUSAC, fue creado para la enseñanza de diversos idiomas, nacionales y extranjeros. Al no existir en Guatemala profesores especializados en la enseñanza de la mayoría de idiomas, el perfil del profesor del CALUSAC se limitó al dominio del idioma. Sin embargo la especialización en la enseñanza de idiomas ya existe y muchos profesores han optado a ella.

La calidad del profesor determina en alto grado el éxito de la enseñanza-aprendizaje en cualquier área. Pero en el área de idiomas el nivel de profesionalización y actualización constante del docente cobra mayor relevancia debido a los cambios a los que toda lengua está afecta y las demandas interculturales que toda comunicación implica.

Según Schermerhorn (2010) “El término motivación se emplea en teoría administrativa para describir las fuerzas dentro del individuo que representan el nivel, rumbo y persistencia del esfuerzo dedicado al trabajo. Para decirlo en términos sencillo, una persona sumamente motivada rinde su mayor esfuerzo en su trabajo; una persona sin motivación no actúa de la misma manera.” (p.346))

Todas las personas dentro de las organizaciones ofrecen su tiempo, su fuerza y a cambio reciben un salario, lo cual representa el intercambio de una equivalencia entre derechos y responsabilidades recíprocas entre el empleado y el empleador. El salario en una institución debe ser acorde a la preparación y desempeño del trabajador.

CALUSAC no reconoce el grado académico del docente ni su experiencia en el ramo, actualmente, el salario del profesor es el mismo para todos, sin tomar en cuenta la antigüedad laboral ni los estudios universitarios realizados. Esta situación crea malestar, descontento y falta de motivación e identificación con la institución. Por esa razón, es pertinente indagar sobre la importancia de un reconocimiento interno académico y económico al profesor del Centro de Aprendizaje de Lenguas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Es importante mencionar que se conoce como incentivo económico a todo pago que realiza una empresa a sus trabajadores, puede ser en forma de salarios, bonos,

prestaciones sociales, oportunidades de progreso, entre otras. El propósito de estos incentivos es motivar a los trabajadores a cumplir con sus objetivos y a superarse laboralmente en períodos determinados. El incentivo es algo que va más allá del salario; es un sistema de recompensas con la finalidad de que sus empleados se motiven día a día a trabajar mejor.

Por lo anteriormente expuesto, en esta investigación se plantean las siguientes interrogantes:

- ¿Qué beneficios traería a la institución el reconocimiento académico y económico del profesor del CALUSAC?
- ¿Cómo el reconocimiento académico y económico del profesor del CALUSAC motivaría la búsqueda personal de profesionalización?
- ¿Por qué es necesario un reconocimiento interno, académico y económico del profesor del CALUSAC?

2.1 Objetivos

2.1.1 Objetivo general

- Contribuir con la Escuela de Ciencias Lingüísticas por medio de un diseño de escalafón que lleve a un reconocimiento académico y económico del profesor del CALUSAC.

2.1.2. Objetivos específicos

- Establecer parámetros para la evaluación interna del docente del CALUSAC.
- Diseñar un modelo de escalafón con lineamientos específicos de aumentos económicos internos para el profesor del CALUSAC.
- Promover la implementación de un proceso de evaluación y promoción docente dentro del CALUSAC.

2.2 Variables

2.2.1 Definición conceptual

- Reconocimiento académico: Lucena (2006) define académico como “el estudio o el título que se cursa o se obtiene en un centro de enseñanza oficial.” (p.11)
- Reconocimiento económico (compensación económica): Mondy (2005) indica que compensación económica “es el total de los pagos que se proporcionan a los empleados a cambio de sus servicios. Los propósitos generales de proporcionar una compensación son atraer, retener y motivar a los empleados.” (p.284)
- Escalafón (escala salarial): el Diccionario de Administración y Finanzas (1989) define escala salarial como “la clasificación de pagos que engloba desde el salario mínimo hasta el más elevado y que refleja la antigüedad y/o productividad de cada trabajador.” o “Clasificación de salarios para todos los trabajadores de una empresa.” (p.167)
- Promoción docente: según la Universidad de San Carlos de Guatemala (2009), Dirección General de Docencia, División de Desarrollo Académico en su Reglamento de la Carrera Universitaria del Personal Académico - RECUPA - y su Normativo define en el título II, capítulo I, artículo 34 “La promoción del personal académico es un proceso sistemático, continuo y consecutivo que permite otorgar un ascenso al puesto inmediato superior.” (p.82)
- Evaluación docente: la Universidad de San Carlos de Guatemala (2009), Dirección General de Docencia, División de Desarrollo Académico en su Reglamento de la Carrera Universitaria del Personal Académico - RECUPA - y su Normativo dice en el título I, capítulo I, artículo 1 “La evaluación del personal académico es el proceso instituido por la Universidad de San Carlos de Guatemala, con el fin de medir y valorar el desempeño de las funciones del personal académico e impulsar el desarrollo y perfeccionamiento de su función académica.” (p.75)

2.2.2 Definición operacional

- Reconocimiento académico: para fines de esta investigación reconocimiento académico se refiere a la distinción de una persona entre las demás por sus estudios realizados.
- Reconocimiento económico (compensación económica): en el presente estudio se utilizará el concepto reconocimiento económico refiriéndose a un salario digno, acorde al nivel académico de los docentes.
- Escalafón (escala salarial): será una clasificación de aumentos económicos internos, ordenados de acuerdo al grado académico y antigüedad de los profesores del CALUSAC.
- Promoción docente: se definirá como la evaluación y reconocimiento al servicio, experiencia, grado académico del profesor del CALUSAC para obtener una mejor compensación económica.
- Evaluación docente: se presentará como el proceso para medir y valorar la calidad del desempeño laboral de los profesores del CALUSAC.

2.3 Alcances y límites

Esta investigación recolectó información sobre la opinión de docentes y personal administrativo del Centro de Aprendizaje de Lenguas de la Escuela de Ciencias Lingüísticas de la Universidad de San Carlos de Guatemala sobre la posibilidad de la implementación de un escalafón interno al profesor de idiomas de CALUSAC en el que se le reconozca académica y económicamente.

Las opiniones recabadas son referentes válidos en la elaboración de una propuesta para todos los profesores de idiomas del CALUSAC, representados en la muestra establecida.

2.4 Aportes

Se puede establecer de forma general que los profesores del CALUSAC y el personal administrativo muestran interés por la implementación de un escalafón interno para el

profesor de idiomas. En forma específica se expresa la necesidad de incentivar especialmente a los profesores que se esfuerzan por su preparación académica y que contribuyen al mejoramiento de la enseñanza de idiomas.

El aporte valioso que esta investigación presenta a la institución es un modelo de escalafón sustentado en una necesidad real y justificada por la opinión y deseo del personal del CALUSAC. Las razones expuestas son una base sobre la cual las autoridades pertinentes pueden apoyarse al momento de instaurar un sistema de reconocimiento académico y económico interno en la institución.

La propuesta de un escalafón propicia el inicio de una nueva etapa laboral en el CALUSAC, ya que un reconocimiento como el que se propone genera una mayor motivación ante el desarrollo profesional y entusiasmo en la labor docente.

Los resultados permiten a las autoridades universitarias una reflexión sobre la situación actual de los profesores de idiomas en cuanto a un reconocimiento por la institución en la que labora, aporta nuevas ideas y mecanismos para abordar el problema, asimismo, busca dar una solución satisfactoria a todos los involucrados. Es una fase previa a pertenecer al Reglamento de la Carrera Universitaria del Personal Académico - RECUPA - como es el ideal que persigue la Universidad de San Carlos.

Esta propuesta es un estudio formal que puede ser utilizado por las autoridades administrativas de la Escuela de Ciencias Lingüísticas para implementar y viabilizar un escalafón que durante muchos años ha sido el sueño de los miembros de la institución, cuya aplicación llevará al mejoramiento académico y laboral del CALUSAC.

III. MÉTODO

3.1. Sujetos

Los sujetos de la investigación fueron los 221 docentes de CALUSAC que laboran actualmente, en la Sede Central y en el CUM, en las diferentes jornadas. Se eligió un profesor de cada uno de los idiomas impartidos en el Centro y uno por cada intervalo de años, 3 años trabajados en la institución; se escogieron también profesores por su diferente nivel académico y méritos alcanzados. Tomando en cuenta estas características de la población se conformó una muestra representativa de 50 profesores.

También participaron como sujetos de investigación dos representantes del sector administrativo: El Director y la Tesorera de la Escuela de Ciencias Lingüísticas.

Características	Representación	Cantidad seleccionada
Profesores de varios idiomas	13 idiomas 1 profesor por idioma	13 profesores
Profesores con diferente año de inicio de labores en la institución	de 0 a 30 años de trabajo intervalos de 3 años 1 profesor por intervalo	10 profesores
Profesores de diferentes jornadas	4 jornadas 2 profesores por jornada	8 profesores
Profesores con diferente nivel académico	Nivel medio, diversificado, técnico universitario, licenciatura, maestría 2 profesores por nivel	10 profesores
Profesores que han alcanzado méritos personales relacionados con la enseñanza de idiomas, (participación en congresos, publicaciones, elaboración de material pedagógico reconocimientos académicos obtenidos)	Participación en congresos, publicaciones, elaboración de material pedagógico, animación de cursillos, reconocimientos académicos obtenidos, otros... 1-2 profesores por mérito (si los hubiere)	9 profesores máximo
Administrativos	Director de Escuela de Ciencias Lingüísticas, Tesorera.	2 administrativos
Total de la muestra		50 profesores 2 administrativos

3.2. Instrumentos

3.2.1. Cuestionario

Hernández (2010) expresa que “ Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir,” (p. 217)

Por lo cual, en esta investigación se utiliza un cuestionario con preguntas abiertas y otro con preguntas cerradas para recolectar información relacionada con lo que se pretende establecer, a través de entrevistas y encuestas.

3.3. Procedimiento

- Priorizar las preguntas de investigación.
- Gestionar el apoyo de las autoridades de la Escuela de Ciencias Lingüísticas para la realización de la investigación.
- Examinar los rubros del salario del profesor del CALUSAC.
- Diseñar los instrumentos: cuestionario, entrevista, encuesta.
- Recolectar datos.
- Tabular e interpretar datos.
- Elaboración de la propuesta (Escalafón Interno para el Profesor de Idiomas del CALUSAC).
- Elaboración de informe final.

3.4 Tipo de investigación

Este trabajo es una investigación descriptiva, ya que su estudio es de carácter social, predominando la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. En ella se analizaron los resultados para obtener conceptos significativos que contribuyan al conocimiento y solución de la problemática tratada. En el proceso se elaboraron y aplicaron técnicas para la recolección de datos y se realizaron observaciones de la realidad estudiada.

Para complementar la investigación se eligieron referencias y fuentes bibliográficas apropiadas que dieron una fundamentación teórica adecuada.

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo.

Cualitativo: este trabajo se caracteriza por ser cualitativo pues en él se recalcan los datos estandarizados. Por tal razón, los aspectos subjetivos tienen relevancia en relación a las opiniones, percepciones, la experiencia y conocimientos de las personas que fueron entrevistadas. No busca una réplica, los datos obtenidos dieron significado a las interrogantes y a los factores a investigar, además, se trabajó un fenómeno dentro del mismo contexto de la institución.

A su vez el planteamiento del problema lleva a descubrir y a especificar las preguntas de investigación. Partiendo de un análisis de la situación en la institución se desarrolló un trabajo coherente basado en las observaciones realizadas.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) “enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.” (Pg.7)

El investigador cualitativo utiliza técnicas para recolectar datos como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de experiencias personales, registro de historias de vida, interacción introspección con grupos o comunidades.

Cuantitativa: se recurrió también a la investigación cuantitativa para a la tabulación de datos y la representación de los resultados en gráficas y porcentajes.

3.5 Metodología estadística

Los resultados cualitativos de la investigación se exponen a través de gráficas circulares que son recursos estadísticos empleados para representar porcentajes y proporciones.

IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Los resultados de la investigación Importancia de un reconocimiento interno académico y económico al profesor del CALUSAC se obtuvieron mediante la aplicación de una encuesta a una muestra de 50 profesores de una población total de 221.

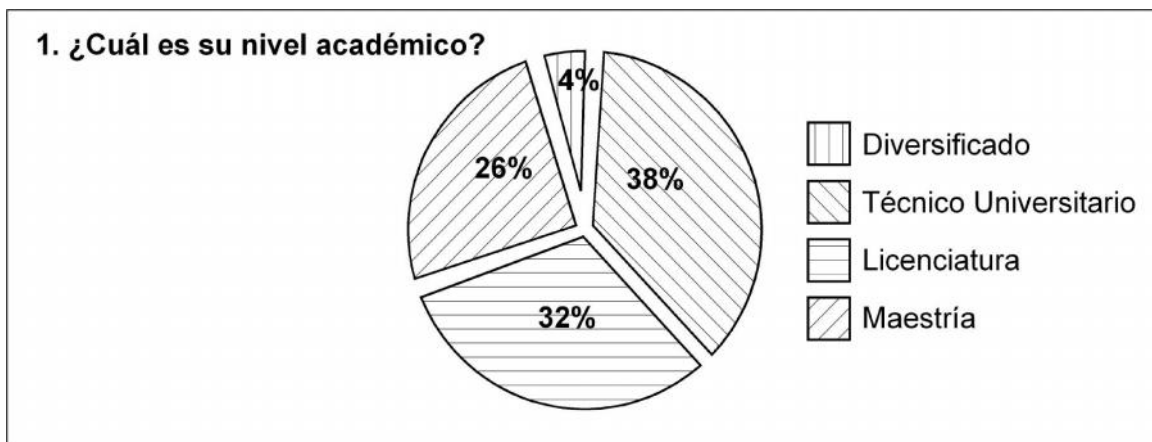
Los resultados cuantitativos obtenidos se presentan por medio de gráficas de pastel para facilitar su comprensión.

Se analizaron estadísticamente los resultados que reflejaron una ausencia de un reconocimiento económico y académico para el profesor del CALUSAC. Sin embargo, reflejó que el 10% ha recibido un reconocimiento de tipo no monetario como cartas de felicitaciones, plaquetas y diplomas por aporte de material educativo en beneficio de la institución.

Asimismo, se realizó una entrevista al Director, a la Tesorera General y a 10 profesores del Centro de Aprendizaje de Lenguas de la Escuela de Ciencias Lingüísticas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Sede Central.

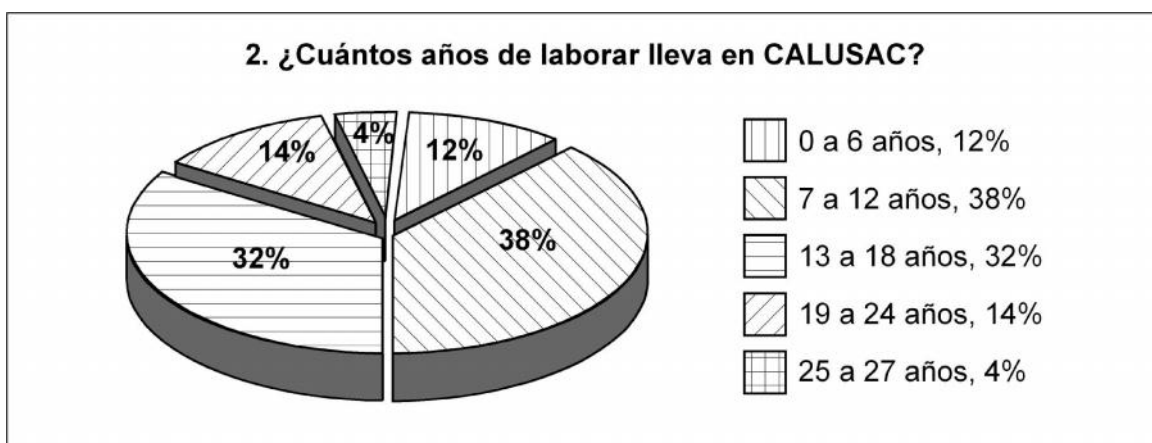
El análisis de los resultados cualitativos se llevó a cabo por medio de una matriz descriptiva en la que se clasificaron las respuestas obtenidas en los ejes más representativos para este trabajo. Las matrices descriptivas están clasificadas en orden cronológico. El encabezado de cada matriz indica el número correlativo de acuerdo a la fecha en que se realizó la entrevista; las letras corresponden a las iniciales del primer nombre y el primer apellido del sujeto entrevistado.

4.1 Resultados cuantitativos



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la investigación

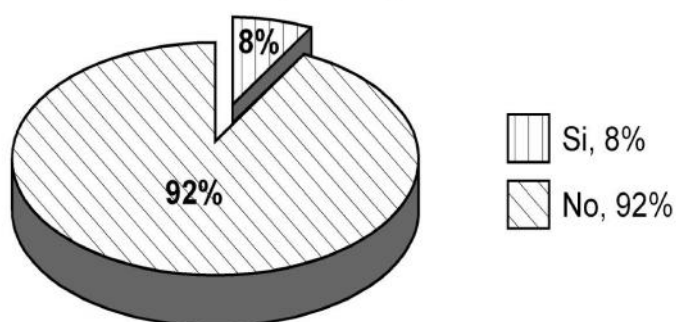
El 38% de los encuestados tiene nivel académico de diversificado, el 32% de los encuestados posee un nivel académico de técnico universitario, el 26% son licenciados y el 4% posee una maestría. Actualmente la Escuela de Ciencias Lingüísticas cuenta con el 62% de docentes con algún grado académico universitario.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la investigación

Del 100% de los encuestados el 12% tienen de 0 a 6 años de laborar en la institución, el 38% de los encuestados tiene de 7 a 12 años de laborar en CALUSAC, el 32% de los encuestados lleva de 13 a 18 años de laborar en el Centro, el 14% de los encuestados lleva de 19 a 24 años de laborar en CALUSAC, EL 4% de los encuestados lleva de 25 a 27 años de trabajar para CALUSAC.

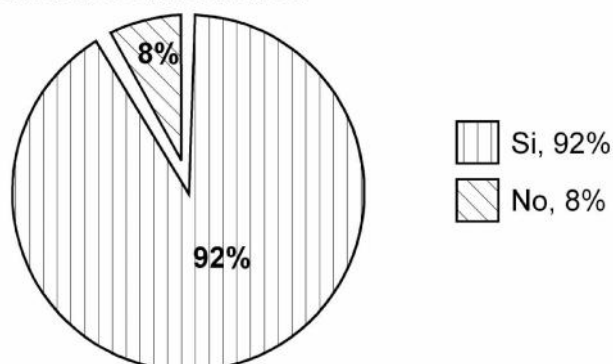
3. ¿La institución reconoce económicamente los estudios realizados por los profesores?



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la investigación

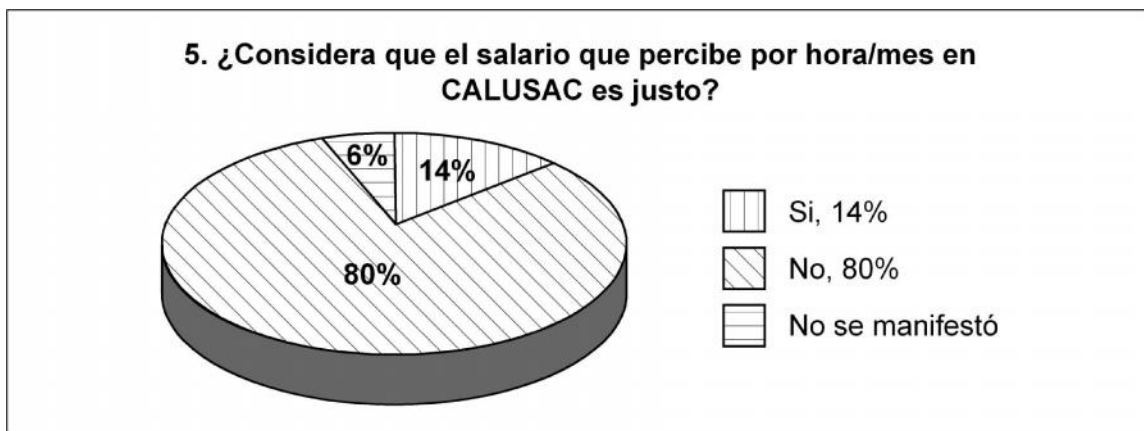
El 8% de los encuestados considera que la institución sí reconoce los estudios realizados por los profesores, mientras que el 92% de los encuestados considera que no.

4. ¿Su salario incluye prestaciones adicionales?



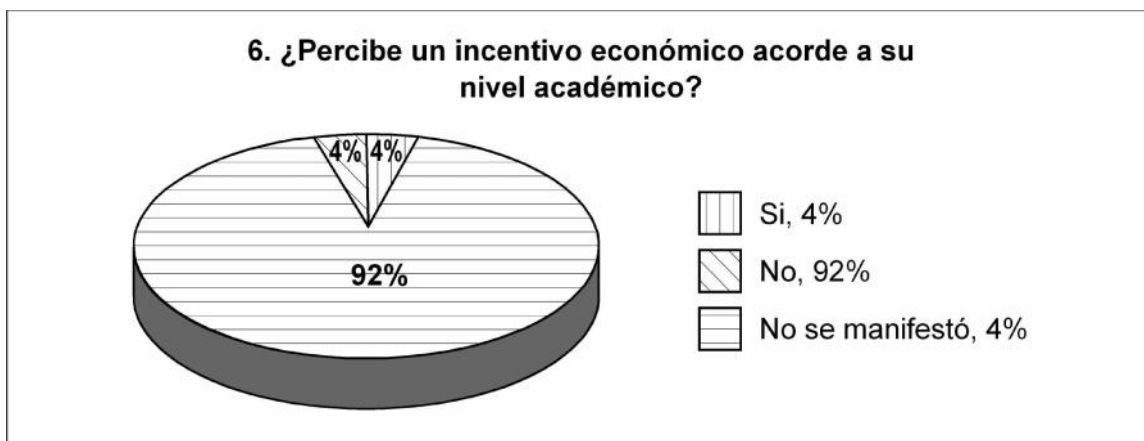
Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la investigación

El 92% de los encuestados reconoce que su salario sí incluye prestaciones adicionales, mientras que el 8% respondió que su salario no incluye prestaciones adicionales. La Institución considera al IGSS y la jubilación como una prestación adicional a todos los trabajadores. Sin embargo, el 4% expresa que su salario no incluye IGSS y el 4% expresa que su salario no incluye jubilación por razones personales o alguna situación especial.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la investigación

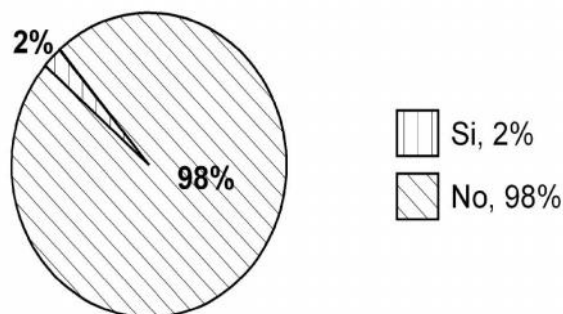
El 14% de los encuestados considera que su salario si es justo, el 80% de ellos considera que su salario no es justo y el 6 % no se manifestó al respecto. Quienes consideran que el salario hora/mes en CALUSAC no es justo expresaron las siguientes razones: a) No se toman en cuenta dentro del salario aspectos como la calidad del trabajo realizado, los grupos numerosos, la experiencia, los estudios o grado académico. b) Aunque se tenga la misma responsabilidad de trabajo, el salario es inferior a un profesor universitario. c) No hay oportunidad de una mejora salarial dentro de la institución.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

El 4% de los encuestados expresó que sí percibe un incentivo económico acorde a su nivel académico, el 92% expresó que no lo percibe y el 4% de los encuestados no se manifestó.

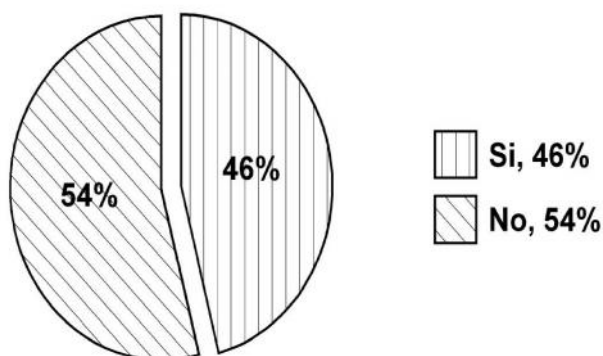
7. ¿La institución aplica una escala salarial de acuerdo al nivel académico de los profesores?



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

Solamente el 2% de los encuestados manifestó que la institución sí aplica una escala salarial de acuerdo al nivel académico de los profesores, sin embargo, el 98% está consciente que el nivel académico no es un factor considerado en el cálculo de sueldos.

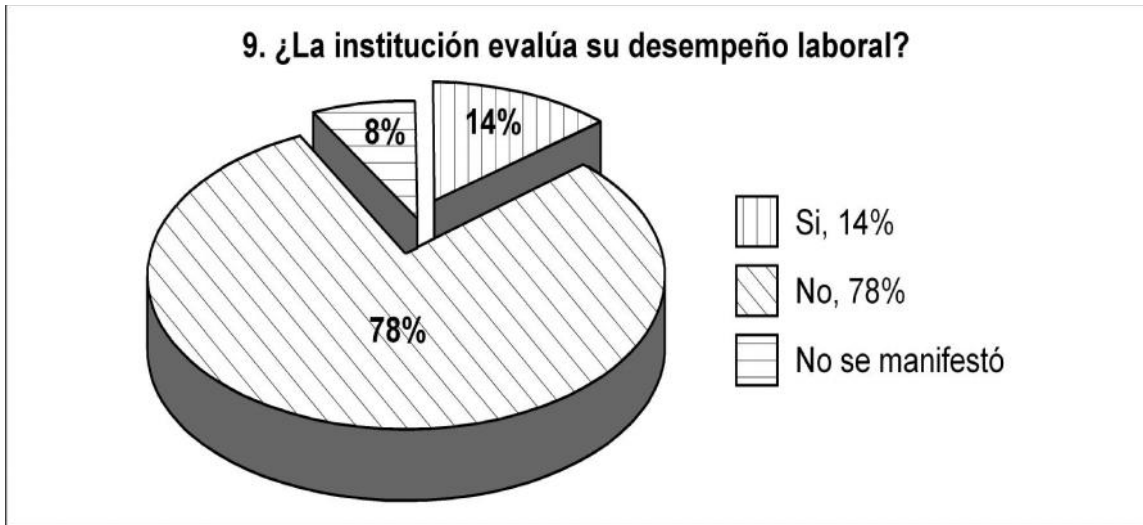
8. ¿Ha realizado material didáctico o publicaciones en el área de la enseñanza de idiomas?



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

El 46% de los encuestados respondió que sí ha realizado material didáctico o publicaciones en el área de la enseñanza de idiomas. El 54% expresó que no ha realizado ningún material.

Dentro del 46% que ha elaborado material didáctico o publicaciones, el 10% - manifestó que la institución ha reconocido su esfuerzo por medio de una carta de felicitación o una placa conmemorativa sin recibir ningún reconocimiento económico. Sin embargo, el 90% no ha recibido ningún reconocimiento.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la investigación

El 14% de los encuestados considera que la institución si evalúa su desempeño laboral, el 78% considera que no es evaluado su desempeño laboral y el 8% no se manifestó al respecto.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la investigación

El 94% de los profesores encuestados expresaron que sí continuarían sus estudios universitarios si estos estuvieran ligados a un incremento salarial y un 6% expresó que no lo haría.

4.2 Resultados cualitativos

Matriz No. 01

Sujeto CM01

Cargo	Tesorera
Género	Femenino
Institución	Escuela de Ciencias Lingüísticas , Universidad de San Carlos de Guatemala
Indicadores	Respuestas
Número de docentes que laboran en CALUSAC	<p>“Ahorita tenemos, hasta el 31 de diciembre, teníamos 221 porque ahorita entraron unos nuevos que todavía no tengo yo el dato exacto, pero 221 eran hasta el 31 de diciembre.”(1)</p> <p>“Están incluyendo centros regionales e inclusive, estoy eh... incluyéndole el personal docente de la licenciatura.”(2)</p>
Políticas salariales para docentes del CALUSAC	<p>“Con respecto a eso, realmente, de lo último que yo me recuerdo, fue una petición a nivel de dos docentes del CALUSAC que se hiciera un estudio de la clasificación, hasta el nombre del docente del CALUSAC porque fue cambiado y esa clasificación de...”(3)</p> <p>“No le podría decir que es una escala, escala salarial, porque todo, el profesor que o el personal administrativo que está fuera de carrera o fuera de clasificación no tiene escala integrada.” (4)</p> <p>“Pero ese sueldo le fue asignado por el Consejo Superior Universitario.”(5)</p> <p>“Aparte de eso, hay una clasificación del, de todo el personal docente, docente y administrativo que está fuera de clasificación o fuera de carrera, le asignan en recursos humanos la escala o el sueldo que debe de devengar.” (6)</p> <p>“Era lo que yo te decía, creo que el esfuerzo que están haciendo porque ustedes no dejaron la docencia y están haciendo el esfuerzo, con las múltiples actividades que cada uno tenga, está haciendo su esfuerzo por estudiar. Entonces creo que sí es valedero el reconocimiento a nivel económico, principalmente, siento yo, que económico. Al haber el económico, está el otro entonces.” (18)</p>
Aplicación de un reconocimiento económico y	<p>“Pues, yo considero que un reconocimiento a nivel interno académicamente, considero yo que..., yo soy de la idea de que toda persona que se esfuerza a nivel de estudios o laboralmente se le debe de dar un reconocimiento en cuanto a la labor que está haciendo, sea el esfuerzo de estudio o bien en el desempeño de sus atribuciones, lo</p>

<p>académico al profesor del CALUSAC</p>	<p>más correctamente posible, se le debe de dar un reconocimiento.”(7) “Lo que pasa es que yo siento que esto es un todo, porque ahorita con la profesionalización de ustedes, ya van a tener otro nivel académico.”(10) “Entonces que, entonces,... ya se pueden venir, ya podrían entrar a lo que es el RECUPA , que es la carrera docente, entonces... ya allí, ya pueden ustedes optar; era lo que yo les decía, otra opción... la promoción de docentes.”(11)</p>
<p>Forma de aplicar un reconocimiento académico al profesor del CALUSAC</p>	<p>“Y, en cuanto a lo económico, considero yo, que sí habría que analizar bien todos los pro y contras porque siento que, aunque el proyecto del CALUSAC es bastante estable, económicamente hablando, porque no, creo que no hemos manejado un déficit en lo que yo tengo de estar trabajando, no se ha manejado un déficit. Sí ha tenido sus altibajos, pero nunca a llegar a ser, a tener un déficit.” (8) “Pero si habría la manera de cómo hacer un estudio, de cómo hacer una clasificación por el nivel académico de cada uno y tomando también como base la antigüedad.” (9)</p>

Matriz No. 02

Sujeto JC 02

Cargo	Director
Género	Masculino
Institución	Escuela de Ciencias Lingüísticas , Universidad de San Carlos de Guatemala
Indicadores	Respuestas
Reconocimiento a profesores por su preparación académica	<p>“...pues realmente no había, sólo había la posibilidad y estaba a la discreción del coordinador de idiomas (2)</p> <p>“por lo menos, que dominara el idioma y tuviera experiencia pedagógica y se presentara una clase modelo.” (3)</p> <p>“eran muy pocos que tenían el grado de licenciatura.” (6)</p> <p>“Algunos tenían el grado de profesorado y alguna otra carrera que no eran afín con el ser docentes de idiomas.” (7)</p> <p>“Eso no quiere decir que la persona no tenga la habilidad ni el conocimiento; ya lo ha desarrollado en la vida para enseñar un idioma.” (8)</p> <p>“ahora estamos pidiendo, como mínimo, que tengan un profesorado o una carrera técnica universitaria, esto es en el momento.” (10)</p> <p>“Dentro del proyecto del PDP la idea es que en el futuro todos tengan una licenciatura.”(11)</p> <p>“Va a variar la forma del, como dicen ustedes, el approach de dar los cursos, el enfoque y todo eso tiene que ir cambiando, o sea que no se puede seguir igual, no no. (26) Tiene que ver son cambios cuantitativos y cualitativos que tienen que darse,(27) o sea que a veces el proyecto de PDP no refleja eso; no lo refleja cómo fue creado. (28) Siempre como que fuera para cumplir una necesidad inmediata e imperante en ese momento, pero no es así ya que es un proceso de desarrollo.” (29)</p> <p>“La Institución como tal no tiene una política de reconocimientos si no que es un proceso de desarrollo personal profesional de cada quien.” (33)</p> <p>“Sí..., entonces Calusac nunca ha tenido una Política de Reconocimiento.” (41)</p> <p>“Yo pienso que una de las cosas que se pueden hacer a mediano plazo, no digo a corto, sino a mediano plazo, es buscar un sistema de formación y de reconocimiento y estimulación a la formación del profesor.” (50)</p> <p>“Yo creo que dentro de la estructura de la Escuela está el proceso</p>

	<p>de una Unidad, la Unidad de Planificación Administrativa Académica, debe elaborar un normativo y un proceso de Proyecto para continuar la formación del profesor.” (52)</p> <p>“Claro, habría que crear un programa de incentivos con un concepto diferente y reglas bien claras” (151)</p>
<p>Supervisión de calidad al profesor contratado</p>	<p>“Se puede interpretar de dos maneras; cuando yo hablo de evaluación del desempeño, por ejemplo, imagínese que en una asamblea de profesores de CALUSAC vamos a evaluar el desempeño, vamos a evaluarlos administrativamente, considero que todos se opondrían, ¿por qué se opondrían?” (62)</p> <p>“Porque... en primer lugar, tenemos la idea que la evaluación del desempeño es para ver si realmente tiene las capacidades,... ver si está cumpliendo, porque no es sólo la evaluación del desempeño del profesor, sino es la instancia del estudiante que los va a evaluar a ustedes.” (63)</p> <p>“Ahora, la evaluación sí puede evolucionarse, hay que hacer, saberlas hacer; hay que diseñar un cuestionario bien sencillo.” (64)</p> <p>“La evaluación debería hacerse a principios, a mediados y al final, yo les aseguro que si hacemos las pruebas al final los estudiantes van a responder coherentemente; y si se hace al principio no van a tener mucho que responder, pero a mitad del curso la cosa es diferente , el proceso es diferente, es decir, que la evaluación del desempeño puede ser un “feedback” para las autoridades”. (68)</p> <p>“Ahora, las evaluaciones, yo pienso que técnicamente deberían de ser para apoyarnos, para poder detectar aquellas deficiencias; qué se puede hacer, si hay deficiencias administrativas como impuntualidad, pues, platicar con el profesor para hacerle conciencia de que tiene una responsabilidad.” (69)</p> <p>“Lamentablemente muy poca gente tiene esa visión de formación; inclusive en la Universidad hay muchas deficiencias en eso. Nos vamos por lo rutinario, por lo ordinario, nos quedamos quietos...” (75)</p> <p>“Porque cuando se estudia este tipo de incentivos sabemos que hay mucha gente que no va reunir los requisitos sin embargo dirá yo también los merezco. Por ejemplo yo conozco la experiencia de la UNAM en México, donde usted puede llegar a ganar bien pero esto será de acuerdo a su rendimiento,”(152)</p>
<p>Beneficios del</p>	<p>“En realidad yo lo veo como una parte administradora del sistema del desarrollo de la misma institución y creo que ése es el</p>

<p>Programa de Profesionalización -PDP- para la institución</p>	<p>esfuerzo institucional, es la inversión... es una inversión.”(16)</p> <p>“Yo no lo veo como gasto, lo veo como una inversión que se está haciendo en esta formación en servicio del profesor.” (17)</p> <p>“ tenemos que presionar hacia el sector Administrativo Central” (19)</p> <p>“de que entonces ya la Escuela CALUSAC, como tal, pase a otro status,” (20)</p> <p>“Ahora queremos nosotros... ¿Cómo la universidad va a tomar cómo nosotros pertenecemos al RECUPA?” (22)</p> <p>“Son cambios cuantitativos y cualitativos que tienen que darse,”(27)</p> <p>“Yo pienso que lo elemental es que debe acreditarse a nivel internacional como tal, y eso es un paso muy importante que tenemos que dar; sí, y eso es beneficio para la institución y beneficio para todos, ¿verdad?” (31)</p> <p>“Bueno, podemos ir alcanzando y avanzando, porque de eso se trata. Las tendencias de ahora son formación por competencias ¿verdad? y eso es lo que tenemos que ir aprendiendo todos.” (83)</p> <p>“Y yo pienso más que todo, el hecho del acervo que ustedes están adquiriendo a través de su formación, pero que también pueda abrir más el panorama de las posibilidades.” (84)</p> <p>“Yo lo veo como Escuela y lo veo como CALUSAC, CALUSAC es un programa de la escuela y ahora el beneficio es grande.” (86)</p> <p>“Porque así es y como institución, pues vamos caminando; yo creo que en los últimos años, sin temor a equivocarme, ustedes, los profesores, no es la administración, ustedes han hecho un cambio en CALUSAC; la imagen que tiene CALUSAC afuera es diferente, es totalmente diferente” (89)</p> <p>“Si nosotros logramos que todo se haga a nivel de licenciatura y que esto siga caminando, cuando ya tengamos profesores formados... ya está trabajando Lobos en la búsqueda de eso... espero que ya vaya avanzado en este proyecto y mejorando el curriculum” (91)</p> <p>“para que ya, para pedir la autorización del consejo y ofrecer la carrera al público en general, la Licenciatura en Ciencias Lingüísticas en la Enseñanza de Idiomas, que no va a ser nada parecido a lo que tiene el Profesorado de, por ejemplo, de Humanidades.” (92)</p> <p>“Entonces, allí ya no entramos en competencias con ellos o</p>
--	---

	<p>ninguna diferencia; cada quien en su espacio, el enfoque es diferente cierto, pero el profesor tiene que saber inglés como requisito u otro idioma.” (93)</p> <p>“Entonces, qué vamos a hacer... vamos creando capacidades, vamos como a reconvertir en la misma escuela; es evidente además en la calidad, podemos certificar el Centro, a eso vamos, buscando la excelencia académica, como siempre.” (94)</p> <p>“yo a lo que me puedo comprometer es a sacar un proyecto de formación de ustedes pero el otro paso es que no sigamos pensando que CALUSAC siga funcionando bajo el esquema actual,” (137)</p> <p>“así que les dé la calidad que ustedes se merecen ya formados.”(139)</p> <p>“entonces significa también que las herramientas de evaluación tienen que ser bien claras de manera de ser lo más justo posible,” (154)</p>
<p>Beneficios del PDP para el profesor del CALUSAC</p>	<p>“cuando el programa termine”, con seguridad que todos los profesores van a tener que tener el grado de licenciatura” (13)</p> <p>“pero ya los profesores tienen la calidad, ya no somos, ni solo tenemos un título de educación media, tenemos profesorado y tenemos licenciatura, nosotros ya vamos hacia la maestría y todo.” (21)</p> <p>“Sí, ése es el otro paso, ésa es la parte académica de desarrollo profesional del claustro.” (23)</p> <p>“Ahora esta parte, también el poder ganar como profesionales bajo otro estatus;” (24)</p> <p>“ahora esto implica también tener la visión de que va a cambiar la situación de los sistemas de cursos, qué tipo de profesor vamos a tener,... si va ser por horario, si va a tener cuatro horas, tiempos completos,...” (25)</p> <p>“ Va a variar la forma del, como dicen ustedes, el approach de dar los cursos, el enfoque y todo eso tiene que ir cambiando, o sea, que voy a seguir igual, no no.” (26)</p> <p>“el paso es profesionalizar el 100% de los profesores que no tienen la licenciatura y luego el otro paso el pelear allá arriba porque ahora ya tenemos la calidad para ser parte del claustro,” (96)</p> <p>“al lograrse eso automáticamente cambia la parte económica, cambia el sistema pero eso implica que quien no se haya profesionalizado no va poder seguir trabajando en CALUSAC,</p>

	<p>aquél que no quiso seguir el PDP, si se da ese salto, ya no va a poder trabajar.” (97)</p> <p>“le voy a decir, si yo siempre he querido tener una carrera universitaria pero por mi trabajo no lo puedo hacer y si la misma institución tiene un programa parecido a éste , no hay ninguno; el más cercano fue el de ciencias de la comunicación pero fue un plan fin de semana y no era para trabajadores; en este caso nosotros estamos invirtiendo como institución de nuestro presupuesto para profesionalizarlos en servicio.” (110)</p> <p>“Se están creando capacidades en una institución y la oportunidad de trabajo y de desarrollo además de un aporte a nivel institucional. Nosotros estamos haciendo los gastos como institución, entonces el mínimo esfuerzo que tiene que hacer el profesor es participar. No sé si ustedes vienen el día domingo o viernes y están en la tarde” (113)</p> <p>“Ya los profesores que posean las calidades y estén a la misma altura del programa de licenciatura, y como licenciados que sean parte del RECUPA.”(146)</p> <p>“Porque muchos profesores van a tener que decidir si van a estar medio tiempo, cómo va a ser el sistema de impartir las clases.” (149)</p>
<p>Implementación de un escalafón interno</p>	<p>“ Bueno para eso tendría que hacerse un análisis jurídico” (119)</p> <p>“Tendría que hacerse un análisis de la factibilidad pero yo no veo que sea el CALUSAC el que deba de hacerlo;” (128)</p> <p>“Y creo que todas estas cosas son autorales y también son políticas.” (159)</p> <p>“es a una persona a quien podemos plantearle esta necesidad con un proyecto pero tenemos que trabajarlo, las autoridades con ustedes, dejar reglas claras,” (161)</p> <p>“ no se van a satisfacer todos los sueños de las necesidades de todos, pero que se satisfaga las necesidades de la mayoría, allí creo que tenemos que apuntarle todos.”(162)</p> <p>“en la Universidad de San Carlos los cambios no son tan rápidos como lo es en la iniciativa privada en la que uno puede hacer las cosas así, pero creo que con identificación y con equipo se pueden hacer las cosas.”(166) “Puede existir completamente, claro, lo discutimos y miramos las posibilidades económicas.” (167)</p> <p>“ yo pienso que hemos logrado bastante, yo creo que vamos avanzando, vamos por el camino, por los senderos. Tal vez no exactamente como quisiéramos todos pero vamos dando pasitos</p>

	<p>hacia adelante creo que si vamos para atrás es para tomar impulso para seguir; yo lo veo así,...” (170)</p>
<p>Impacto económico</p>	<p>“Es una pregunta muy difícil, muy difícil porque yo como el administrador del programa autofinanciable, puedo decir que en este momento el proyecto va llegando a su equilibrio económico porque realmente depende de los ingresos del pago de los estudiantes” (121)</p> <p>“acuérdense que ustedes tienen el beneficio de 18 salarios al año y siempre ha habido una discrepancia, pero tal vez algún día vamos a tener la oportunidad de sentarnos y explicarles en cuánto sale el costo de un curso para que se den cuenta realmente de toda la importancia que tiene” (122)</p> <p>“entonces esto implicaría modificar cuotas de estudiantes.” (123)</p> <p>“realmente no conozco dentro de la misma universidad que exista como proyecto autofinanciable ese tipo de programas en los cuales haya un reconocimiento económico, lo que sí podría suceder para que no entre, como dice usted, a un bono incentivo” (124)</p> <p>“pero podría ser de acuerdo a la rentabilidad o al superávit del proyecto”(125)</p> <p>“el proyecto de CALUSAC paga, además del salario de ustedes, tiene que pagar el plan de prestaciones, la parte patronal; además aporta un monto que va a un fondo, que es el fondo de retiro que van a tener los profesores, los diez salarios. Proporcional a ello, pagamos el IGSS, la parte patronal. Entonces realmente casi el 60 por ciento de los ingresos se va en salarios, se va en prestaciones puramente del trabajador y eso si le está haciendo una presión al proyecto.” (129)</p> <p>“que la universidad asuma el compromiso financiero; claro, que se cobren cuotas y todo, pero la inversión que va a hacer la universidad va a ser mínima;” (138)</p> <p>“pero si nosotros estamos pensando en formar, como dicen, un pequeño programa de incentivos dentro del mismo CALUSAC, el proyecto no lo va a aguantar..” (140)</p> <p>“Entonces, en este momento lo que les puedo decir es que habría que hacer una propuesta, ver la parte financiera” (157)</p> <p>“y si no se puede como les digo para mí tiene que ver que la universidad asuma su responsabilidad, eso es prioritario, que asuma la responsabilidad.” (158)</p>

Matriz No. 03**Sujeto AG03**

Cargo	Profesor de Idiomas
Género	Femenino
Institución	Escuela de Ciencias Lingüísticas , Universidad de San Carlos de Guatemala
Indicadores	Respuestas
Plan de profesionalización para el docente en servicio del CALUSAC	“Por ser una de las primeras cohortes somos como conejillos de indias, falta formalidad, y verlo de una forma positiva para los maestros e institución.” (1)
Salario percibido por el profesor del CALUSAC	“Positivo porque CALUSAC paga bien, sin embargo la cantidad de alumnos por clase deberían de ponerse de acuerdo.” (2)
Tipo de contratación en la institución	“No me parece el tipo de contratación en relación a horas nuevas o bimestrales, todas deberían de ser semestrales o anuales.” (3)
Implementación de un escalafón interno en CALUSAC	“Sería justo reconocer el esfuerzo y motivaría al trabajador.” (4)
Evaluación del desempeño en la institución	“No hay evaluación, debería de haber una autoevaluación también.” (5)

Matriz No. 04**Sujeto SR04**

Cargo	Profesor de Idiomas
Género	Femenino
Institución	Escuela de Ciencias Lingüísticas , Universidad de San Carlos de Guatemala
Indicadores	Respuestas
Plan de profesionalización para el docente en servicio del CALUSAC	“Es una buena iniciativa para los profesores que laboran en CALUSAC, para lograr una nivelación. No me interesa el PDP.” (1)
Salario percibido por el profesor del CALUSAC	“El Salario es satisfactorio, pero no contenta podría mejorar.” (2)
Tipo de contratación en la institución	“No deberían de hacer contratos bimestrales, perjudica en la carrera docente. Deberían de establecer políticas para mejorar el tipo de contratación, no importando el programa.” (3)
Implementación de un escalafón interno en CALUSAC	“Sería justo tener un escalafón por experiencia y conocimiento basándose también en la aptitudes.” (4)
Evaluación del desempeño en la institución	“Aquí debería de ser evaluado constantemente y retroalimentación.” (5)

Matriz No. 05

Sujeto CF05

Cargo	Profesor de Idioma
Género	Femenino
Institución	Escuela de Ciencias Lingüísticas , Universidad de San Carlos de Guatemala
Indicadores	Respuestas
Plan de profesionalización para el docente en servicio del CALUSAC	“Me parece muy positivo, siempre y cuando el estudiante-profesor ponga todo de su parte para asimilar realmente los conocimientos, y no sacarlo (el título) sólo por obligación.”(1)
Salario percibido por el profesor del CALUSAC	“ obtener una mejora salarial ” (2)
Tipo de contratación en la institución	“El contrato debería ser indefinido (no semestral y mucho menos bimensual).” (3)
Implementación de un escalafón interno en CALUSAC	“Sería lo ideal, que se tomen en cuenta los estudios realizados más años de experiencia.” (4)
Evaluación del desempeño en la institución	“Sería interesante una evaluación permanente, no sólo como crítica al docente si no para reforzar áreas débiles, brindar servicios de cursos de actualización docente, sea en Guatemala como en el extranjero.” (5)

Matriz No. 06**Sujeto CH06**

Cargo	Profesor de Idioma
Género	Femenino
Institución	Escuela de Ciencias Lingüísticas , Universidad de San Carlos de Guatemala
Indicadores	Respuestas
Plan de profesionalización para el docente en servicio del CALUSAC	“Es importante aporte al personal docente, preparación profesional y mejora hacia la comunidad educativa.” (1)
Salario percibido por el profesor del CALUSAC	Sin respuesta.
Tipo de contratación en la institución	“Con la contratación no estoy de acuerdo que sea por bimestre ya que hay inestabilidad laboral, el contrato de trabajo es muy ambiguo y nunca dejan copia al trabajador. No estoy de acuerdo en esta forma que lo trabajan”. (2)
Implementación de un escalafón interno en CALUSAC	“Sería un sueño hecho realidad, justo, valorando al recurso humano.” (3)
Evaluación del desempeño en la institución	“ Debe de existir sobre todo un manual o la creación del mismo del perfil del docente de idiomas, y sin evaluación no se determina la eficacia, eficiencia y cumplimiento de objetivos en pro de la calidad educativa del estudiante egresado, docente e institución es imperativo para el proceso de enseñanza – aprendizaje.” (4)

Matriz No. 07**Sujeto RM07**

Cargo	Profesor de Idiomas
Género	Femenino
Institución	Escuela de Ciencias Lingüísticas , Universidad de San Carlos de Guatemala
Indicadores	Respuestas
Plan de profesionalización para el docente en servicio del CALUSAC	“Es una oportunidad de profesionalizarse y poder acceder a otros puestos, salarios, etc.” (1)
Salario percibido por el profesor del CALUSAC	“No está mal si se compara con los salarios devengados a nivel medio (magisterio nacional) y sector privado.” (2)
Tipo de contratación en la institución	“Acercas del tipo de contratación es el propio que reglamenta la USAC para CALUSAC no Escuela CCLL.” (3)
Implementación de un escalafón interno en CALUSAC	“Podría ser un mecanismo para mejorar salarios aunque lo correcto o justo sería poder ingresar a la carrera docente y gozar de la misma escala y beneficios que cualquier otro titular en la USAC.” (4)
Evaluación del desempeño en la institución	“Evaluación docente como medio de promoción profesional y económica es una buena medida. Como medio de control represivo, no.” (5)

Matriz No. 08**Sujeto DR08**

Cargo	Profesor de Idiomas
Género	Femenino
Institución	Escuela de Ciencias Lingüísticas , Universidad de San Carlos de Guatemala
Indicadores	Respuestas
Plan de profesionalización para el docente en servicio del CALUSAC	“Me parece fabuloso, motivante e interesante.” (1)
Salario percibido por el profesor del CALUSAC	“El salario es bajo..” (2)
Tipo de contratación en la institución	“No debería de ser por contrato semestral, por lo menos contratos anuales.” (3)
Implementación de un escalafón interno en CALUSAC	“Eso sería muy bueno porque evaluarían y valorarían la labor realizada.” (4)
Evaluación del desempeño en la institución	“Es buena porque se hace conciencia de lo que se hace y se trata de mejorar. Es presión para hacer las cosas bien y mejorar cada día.” (5)

Matriz No. 09**Sujeto JG09**

Cargo	Profesor de Idiomas
Género	Masculino
Institución	Escuela de Ciencias Lingüísticas , Universidad de San Carlos de Guatemala
Indicadores	Respuestas
Plan de profesionalización para el docente en servicio del CALUSAC	<p>“Bueno... yo pienso que... de alguna manera nos ha venido a apoyar.” (1)</p> <p>“Sabemos que nos va a venir a abrir espacios.” (2)</p> <p>“El asunto de que los catedráticos nos abandonan, no llegó a clases presenciales... le quita seriedad y es una falta de respeto a los participantes.” (3)</p>
Salario percibido por el profesor del CALUSAC	<p>“En cuanto al salario, se esperaría un aumento, de alguna manera...” (6)</p> <p>“Uno gana siempre lo mismo o un poco más cuando hay aumentos generales de la universidad.” (7)</p>
Tipo de contratación en la institución	<p>“Para empezar...que el contrato sea más permanente; evitar la firma de contrato por dos meses.” (4)</p> <p>“Que el contrato sea semestral.” (5)</p>
Implementación de un escalafón interno en CALUSAC	<p>“Eso es algo que sería positivo.” (8)</p> <p>“Beneficiaría a los profesores.” (9)</p> <p>“De esa manera se trabaja con más seguridad.” (10)</p> <p>“El profesor al tener una mejora económica, aportaría más.”(11)</p>
Evaluación del desempeño en la institución	<p>“No ha habido... no nos han evaluado...” (12)</p> <p>“Uno no sabe qué tipo de enseñanza está dando pues nunca vienen a nuestras aulas y nunca pregunta sobre nuestro trabajo.” (13)</p> <p>“Si a uno lo evalúan, uno hace sus enmiendas.”(14)</p>

Matriz No. 10

Sujeto MA10

Cargo	Profesor de Idiomas
Género	Masculino
Institución	Escuela de Ciencias Lingüísticas , Universidad de San Carlos de Guatemala
Indicadores	Respuestas
Plan de profesionalización para el docente en servicio del CALUSAC	<p>“Pienso que es una buena oportunidad.” (1)</p> <p>“En mi caso, por no tener incentivos, nunca me seguí superando. Ahora tengo la oportunidad de una licenciatura en tres años.” (2)</p> <p>“Ahora,... hay algo...mmmm que no funciona.... No está bien... en cuanto a los profesores, dos profesores...dejaron tareas... uno no se presentó, no dio señales de vida. Avisó que el examen estaba subido a la plataforma, no dio trabajos...Así, uno se siente abandonado y no se encuentra una motivación al esfuerzo que estamos dando.” (3)</p> <p>“Nosotros estamos dispuestos a trabajar, a aprender y a superarnos.” (4)</p> <p>“Magnífica la idea”. (5)</p> <p>“La aplaudí por la metodología del PDP y el programa.” (6)</p>
Salario percibido por el profesor del CALUSAC	<p>“El salario siento que está muy bajo, pero igual,... siento que por el nivel de preparación no se puede esperar más.” (7)</p> <p>(sonrisas y tono de voz diferente) “Pero espero que con la licenciatura del PDP esto mejore...” (8) (risas...)</p> <p>“En cuanto al salario estoy consciente que por no tener un nivel universitario no puedo esperar más...” (12)</p> <p>“Pero el salario actual no está de acorde al país, al alza de los costos de vida...” (13) “El aumento que se da no va de acuerdo al ritmo en que sube la vida.” (14)</p>
Tipo de contratación en la institución	“Hemos bajado... primero por un año, luego seis meses; ahora dos meses. No somos nada... estamos en adjunto 3.” (9)
Implementación de un escalafón interno en CALUSAC	<p>“¿Un escalafón?... Sería algo justo que podamos recibir un sueldo justo por los estudios.”(10)</p> <p>“Me sentiría satisfecho al ver que es reconocido el valor de la enseñanza del japonés.”(11) “Sería motivante, muy motivante para el personal” (15) “...y también promueve el interés de mantenerse más activo que pasivo.” (16) “Para mantener mejores perfiles; esto va a hacer que otros se interesen a pertenecer al claustro.” (17)</p>
Evaluación del desempeño en la institución	<p>“¿Cuál evaluación?...” (18)</p> <p>“Tendría que venir alguien a observar las clases.” (19)</p> <p>“Se hace una clase modelo, pero quienes observan, a veces, son las secretarias y (con tono lento e insistente) no pueden decir nada.” (20)</p> <p>“En lo personal tuve oportunidad para nivelarnos en temas más concretos.” (21)</p> <p>“Observar las aulas permite también organizar cursillos y, en algún momento, eso te hace más competente.” (22)</p>

Matriz No. 11**Sujeto SG11**

Cargo	Profesor de Idiomas
Género	Masculino
Institución	Escuela de Ciencias Lingüísticas , Universidad de San Carlos de Guatemala
Indicadores	Respuestas
Plan de profesionalización para el docente en servicio del CALUSAC	“Es una oportunidad pues, según me cuentan si hay conocimiento nuevo.” (1)
Salario percibido por el profesor del CALUSAC	“El salario es injusto, pues no hay diferencia entre unos y otros, por tiempo o por preparación académica.” (2)
Tipo de contratación en la institución	“El tipo de contratación me parece injusto e ilegal.” (3)
Implementación de un escalafón interno en CALUSAC	“La implementación de un escalafón sería buena pues tal vez ayudaría a hacer nuestra situación más justa.” (4)
Evaluación del desempeño en la institución	“Sería bueno que se evaluará nuestro desempeño para que sepamos cómo somos vistos.” (5)

Matriz No. 12**Sujeto LA12**

Cargo	Profesor de Idiomas
Género	Femenino
Institución	Escuela de Ciencias Lingüísticas , Universidad de San Carlos de Guatemala
Indicadores	Respuestas
Plan de profesionalización para el docente en servicio del CALUSAC	“Es una buena oportunidad que se debe aprovechar.” (1)
Salario percibido por el profesor del CALUSAC	“El salario no está de acuerdo a lo que paga la USAC en las otras unidades” (2)
Tipo de contratación en la institución	“El contrato podría ser anual por lo menos.” (3)
Implementación de un escalafón interno en CALUSAC	“El escalafón sería una magnífica idea y justa a la vez.” (4)
Evaluación del desempeño en la institución	“No hay evaluación del desempeño y se debería de implementar pero con las personas idóneas, con experiencia y con don de gente.” (5)

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La presente investigación se llevó a cabo con el propósito de aportar a la Escuela de Ciencias Lingüísticas de la Universidad de San Carlos el diseño de un escalafón interno que promueva un reconocimiento académico y económico del profesor del CALUSAC.

La discusión de resultados de este estudio se basó en cuatro ejes fundamentales que relacionándolos con las variables y objetivos del estudio conceden la oportunidad de analizar los resultados encontrados, tanto cuantitativos a partir de una encuesta a los docentes, así como cualitativos aplicando diferentes tipos de entrevistas a personal administrativo y docente:

- Situación actual de la institución ante un reconocimiento académico y económico
- Implementación de un escalafón interno en CALUSAC: limitaciones y beneficios
- Lineamientos para el modelo de escalafón interno del CALUSAC
- Supervisión de calidad

5.1 Situación actual de la institución ante un reconocimiento académico y económico

La Universidad de San Carlos de Guatemala en el Reglamento de la Carrera Universitaria del Personal Académico -RECUPA- y su Normativo (2009) en el artículo 3 contempla que cada nivel, categoría o puesto tiene una escala determinada de salarios; esto lo expresa con la finalidad de incentivar al profesor para que permanezca en su puesto y desarrolle su trabajo satisfactoriamente.

En esta investigación se constató que la institución no posee una política de incentivos y no reconoce los estudios realizados por los profesores. De acuerdo a la gráfica número 3 de los resultados cuantitativos el 92% de los profesores expresa que la institución no reconoce sus estudios o nivel académico. En la gráfica número 5 refleja que el 80% de los profesores considera injusto el salario hora/mes que percibe en CALUSAC, debido a que no se toman en cuenta aspectos como la calidad del trabajo realizado, los grupos numerosos, la experiencia, los estudios o grado académico, aunque se tenga la misma responsabilidad de trabajo que un profesor titular de una facultad dentro de la USAC.

Actualmente, la institución cuenta con 221 profesores, según el dato obtenido por el sujeto entrevistado:

- *“ahorita tenemos, hasta el 31 de diciembre, teníamos 221 porque ahorita entraron unos nuevos que todavía no tengo yo el dato exacto, pero 221 eran hasta el 31 de diciembre.” CMO1(1).*

Sin embargo, la institución no aplica una escala salarial de acuerdo al grado académico de sus profesores, tal como lo refleja la gráfica número 7 en la que el 98% de los profesores manifestó que su nivel académico no es tomado en cuenta para el cálculo de salario; no obstante, el 2% de profesores desconoce la realidad y piensa que la institución si reconoce los estudios realizados.

Al no ser reconocidos los grados académicos por la institución, la contratación de los profesores se realiza con base en criterios arbitrarios que han ido cambiando a través de los años. Al respecto el sujeto entrevistado manifestó:

- *“...pues realmente no había, solo había la posibilidad y estaba a la discreción del coordinador de idiomas...” JC02 (2) y luego añadió: “(eh...), por lo menos, de que dominara el idioma y tuviera experiencia pedagógica y se hacen exámenes de la clase modelo”. JC02 (3).*

En relación a este tema, a través de la investigación se detectaron avances en el proceso de selección y contratación del personal, hecho que se justifica en las palabras del sujeto entrevistado:

- *“ahora estamos pidiendo, como mínimo, que tengan un profesorado o una carrera técnica universitaria, esto es en el momento.” JC01(10)*

Más de la mitad de docentes del CALUSAC posee un grado académico universitario, como lo refleja la gráfica 1 de los resultados de la encuesta. El 32% posee un grado técnico universitario, el 26% posee una licenciatura, el 4% posee una maestría.

La gráfica número 2 muestra que el 96% de profesores que forman el claustro llevan más de 7 años de experiencia en la institución, lo cual garantiza un conocimiento didáctico y una calidad de enseñanza, sin embargo, la institución no reconoce estos aspectos como lo expresa el sujeto:

- *“La Institución como tal no tiene una política de reconocimientos, si no que, es un proceso de desarrollo personal profesional de cada quien.” JC02 (33) y*

añade “Sí..., entonces CALUSAC nunca ha tenido una Política de Reconocimiento.” JC02(41).

- *“Claro como le digo habría que crear un programa de incentivos de un concepto diferente con reglas bien claras” JC02(151)*

5.2 Implementación de un escalafón interno: beneficios y limitaciones

Para hablar de este punto es conveniente manifestar que el conjunto de satisfactores que la institución puede ofrecerle al profesor de idiomas, a cambio del trabajo realizado eficientemente, no se limita al salario y a la seguridad en el empleo. También, es importante resaltar que entre las tareas de dirección la más difícil es la obtención de un clima motivador de trabajo. Por tal motivo, al implementar un escalafón interno en CALUSAC es necesario considerar los beneficios y las limitaciones que este cambio conlleva implícitamente, tanto para los docentes como para la institución.

Según Chaves (2009) “los incentivos tanto directos como indirectos que puedan incluirse en la política salarial, atraen y mantienen al personal calificado hacia la institución, creando como consecuencia un aumento en la productividad de la misma”. (p.99)

Lo anterior indica que los profesores motivados se mantendrán tratando de realizar su labor de la mejor forma y permanecer en la misma todo el tiempo que les sea posible.

- **Beneficios**

Si se toma en cuenta el 92% de profesores que no perciben un incentivo económico acorde a su nivel académico, como lo refleja la gráfica 6, cualquier cambio a esta realidad representará un beneficio a la institución.

Las respuestas emitidas por los profesores encuestados reflejan grandemente el beneficio de la aplicación de un escalafón interno en CALUSAC, expresando también los cambios positivos que se darían en la labor docente. Algunas de estas respuestas son las siguientes:

- *“Sería justo reconocer el esfuerzo y motivaría al trabajador.” AG03 (1)*
- *“Sería justo tener un escalafón por experiencia y conocimiento basándose también en la aptitudes.” SR04 (2)*

- *“Sería lo ideal, que se tomen en cuenta los estudios realizados más años de experiencia.” CF05 (1)*
- *“Sería un sueño hecho realidad, justo, valorando al recurso humano.” CH06 (4)*
- *“El profesor al tener una mejora económica, aportaría más.” JG09 (11)*
- *“Sería motivante, muy motivante para el personal” MA10 (15)*
- *“... y también promueve el interés de mantenerse más activo que pasivo.” MA10 (16)*
- *“Para mantener mejores perfiles; esto va a hacer que otros se interesen a pertenecer al claustro.” MA10 (17)*

También, la administración encuentra aspectos positivos en la aplicación de un escalafón, por lo cual, manifestó su opinión de la siguiente forma:

- *“Era lo que yo te decía, creo que el esfuerzo que están haciendo porque ustedes no dejaron la docencia y están haciendo el esfuerzo, con las múltiples actividades que cada uno tenga, está haciendo su esfuerzo por estudiar. Entonces creo que sí es valedero el reconocimiento a nivel económico, principalmente, siento yo, que económico. Al haber el económico, está el otro entonces.” CM01(18)*

Con la implementación de un escalafón, la mayoría de docentes observa la posibilidad de pertenecer al RECUPA y así, tener un patrón de reconocimiento académico y económico. Las siguientes respuestas expresan claramente esta idea:

- *“Entonces... ya podrían entrar a lo que es el RECUPA , que es la carrera docente, entonces... ya allí, ya pueden ustedes optar; era lo que yo les decía, otra opción... la promoción de docentes.” CM01(11)*
- *“Podría ser un mecanismo para mejorar salarios aunque lo correcto o justo sería poder ingresar a la carrera docente y gozar de la misma escala y beneficios que cualquier otro titular en la USAC.” RM07 (1)*

De igual forma la mayoría de profesores considera beneficioso para la continuación de sus estudios la aplicación de un escalafón salarial en la institución como lo indica la gráfica número 10 en la que el 94% de profesores expresó que continuarían sus estudios universitarios si estuvieran ligados a un incremento salarial.

La dirección de la institución, enfoca el factor económico como una inversión, es decir, algo muy positivo para todos, pues los gastos que se están ocasionando van a dar frutos académicos y económicos a la institución en general y particularmente a cada profesor que se una a este esfuerzo. Las siguientes palabras constatan esta idea:

- *“Yo no lo veo como gasto, lo veo como una inversión que se está haciendo en esta formación en servicio del profesor.”* JC02 (17)

Asimismo, la dirección encuentra grandes beneficios para la institución en cuanto a la calidad de enseñanza; así lo expresó:

- *“...de que entonces ya la Escuela CALUSAC como tal, pase a otro status,”* JC02 (20)
- *“...ya los profesores con las calidades estén a la misma altura del programa de licenciatura, que pasen como licenciados y que sean parte del RECUPA.”* JC02 (146)
- *“Lo elemental es que yo pienso que debe acreditarse a nivel internacional como tal, y eso es un paso muy importante que tenemos que dar; sí, y eso es beneficio para la institución y beneficio para todos, ¿verdad?”* JC02 (31)

La implementación de un escalafón se percibe como una iniciativa que debe superar varios obstáculos pero con una realización esperanzadora. La respuesta expresada por un entrevistado refleja este sentir:

- *“... en la Universidad de San Carlos los cambios no son tan rápidos como que fuera una iniciativa privada que uno puede hacer las cosas así, pero creo que con identificación y con equipo se pueden hacer las cosas, se pueden, si.”* JC02 (166)

- Limitaciones

Vargas (1994) expone que “Una política es un espacio de decisión entre dos criterios normativos. Toda política para que sea objetiva, debe cumplir el principio de equidad, que consiste en mantener la diferencia relativa de salarios entre unos cargos y otros, según su contenido, lo cual implica que su aplicación cobija a todas las personas para las cuales fue diseñada.” (p.329) La falta de una política respecto al reconocimiento

académico y económico al profesor del CALUSAC es una limitante muy fuerte. La siguiente respuesta hace alusión a este tema:

- *“Realmente no conozco dentro de la misma universidad que exista como proyecto autofinanciable ese tipo de programas en los cuales haya un reconocimiento económico; lo que sí podría suceder para que no entre usted como dice a un bono incentivo.”* JC02 (124)
- *“Es una pregunta muy difícil, muy difícil porque yo como el administrador de lo que es el programa autofinanciable en este momento el proyecto va llegando a su equilibrio económico porque realmente depende de los ingresos del pago de los estudiantes”* JC02 (121)
- *“Pero si nosotros estamos pensando en formar, como dicen, un pequeño programa de incentivos dentro del mismo CALUSAC el proyecto no lo va aguantar, no lo va aguantar.”* JC02 (140)

La implementación de un escalafón, como todo cambio, presenta inconvenientes, situaciones a superar y limitaciones que harán más difícil su ejecución pero no imposible. Una de las mayores limitaciones la presenta el factor económico, dentro del rango del presupuesto, pues se trata de mejorar sueldos. Esta responsabilidad deberá ser asumida por la Universidad y no solamente por el CALUSAC, como lo expresa la siguiente respuesta emitida por la dirección de la institución:

- *“Ahora queremos nosotros... ¿Cómo la universidad va a tomar cómo nosotros pertenecemos al RECUPA?”* JC02 (22)
- *“que la universidad asuma el compromiso financiero; claro que se cobren cuotas y todo pero la inversión que va hacer la universidad va a ser mínima;”* JC02 (138)
- *“el paso es profesionalizar el 100% de los profesores que no tienen la licenciatura y luego el otro paso el pelear allá arriba porque ahora ya tenemos la calidad para ser parte del claustro,”* JC02 (96)
- *“y si no se puede como les digo para mí tiene que ver que la universidad asuma su responsabilidad, eso es prioritario que asuma la responsabilidad.”* JC02 (158)

- *“Tendría que hacerse un análisis de la factibilidad, pero yo no, este proyecto, no lo veo que sea el CALUSAC el que deba de hacerlo; solo hay una cosa injusta en el proyecto,”* JC02 (128)

La respuesta anterior transmite claramente la idea de corresponsabilidad que debe establecerse entre la administración general de la Universidad y la particular de la Escuela de Ciencias Lingüísticas.

Por tal razón, se tendría que realizar un estudio financiero para analizar si es factible la implementación de un escalafón propuesto, pues todas las ideas tienen un costo de aplicación y si no hay fondos disponibles, ése sería el primer paso a resolver. En este sentido las personas entrevistadas dieron su opinión, haciendo relevante este aspecto:

- *“Entonces yo en este momento lo que les puedo decir es que habría que hacer una propuesta, ver la parte financiera”* JC02 (157)
- *“Y, en cuanto a lo económico, considero yo, que sí habría que analizar bien todos los pro y contras porque siento que, aunque el proyecto del CALUSAC es bastante estable, económicamente hablando, porque no, creo que no hemos manejado un déficit en lo que yo tengo de estar trabajando, no se ha manejado un déficit. Sí ha tenido sus altibajos, pero nunca a llegar a ser, a tener un déficit.”* CM01(8)
- *“Pero si habría la manera de cómo hacer un estudio, de cómo hacer una clasificación por el nivel académico de cada uno y tomando también como base la antigüedad.”* CM01(9)

Las siguientes respuestas reflejan que con la situación económica actual la implementación de un escalafón se percibe difícil:

- *“Es una pregunta muy difícil, muy difícil porque yo como el administrador de lo que es el programa autofinanciable en este momento el proyecto va llegando a su equilibrio económico porque realmente depende de los ingresos del pago de los estudiantes”* JC02 (121)
- *“pero si nosotros estamos pensando en formar como dicen un pequeño programa de incentivos dentro del mismo CALUSAC el proyecto no lo va aguantar, no lo va aguantar.”* JC02 (140)

También, es necesario contemplar en este proceso un estudio jurídico que respalde las medidas a aplicar en el escalafón, en el marco de los derechos de todos los afectados. Al respecto se obtuvo la siguiente respuesta:

- “ *Bueno para eso tendría que hacerse un análisis jurídico*” JC02 (119)

5.3 Lineamientos para el modelo de escalafón interno del CALUSAC

Dada la importancia que tiene el contar con trabajadores incentivados profesionalmente se plantea la necesidad de una política específica y una estrategia correcta que facilite la implementación de un escalafón interno que reconozca académica y económicamente al docente del CALUSAC y a su vez contribuya en la motivación y superación del mismo.

Para que esto sea posible es necesario elaborar un modelo de escalafón e implementar en CALUSAC una escala de reconocimiento que tome en cuenta aspectos tales como experiencia laboral en la institución, estudios realizados y méritos personales.

La utilidad de este modelo se relaciona con la necesidad de implementar un escalafón para los profesores del CALUSAC; definir parámetros a considerar en dicho reconocimiento, por ejemplo, el grado académico del profesor y generar normativas fundamentadas a nivel interno para contribuir a un reconocimiento adecuado y equitativo.

La propuesta presentada tiene fundamentos sólidos y de fácil aplicación en la estructura actual de la institución, con base en los resultados obtenidos a través de esta investigación.

En primer lugar se exponen algunas consideraciones generales aplicables y luego se presentan los principales cuadros de sugerencias. La finalidad es que esta propuesta sea tomada en cuenta para la elaboración y aplicación de un sistema de reconocimiento interno académico y económico al profesor de CALUSAC.

El reconocimiento académico y económico en toda institución atrae, motiva y retiene a los empleados competentes. Actualmente la mayoría de los sujetos encuestados respondió que no se aplica una escala salarial interna, pues toda persona contratada con el cargo de Profesor de Idiomas percibe el mismo salario sin tomar en cuenta nivel académico, experiencia en el área o dificultad del curso.

En la actualidad los profesores del CALUSAC con más de cinco años de laborar en la institución tienen la opción de cursar la Licenciatura en Lingüística Aplicada en Metodología de la Enseñanza de Idiomas por medio del Programa de Desarrollo Profesional - PDP. Este programa ha tenido muy buena aceptación porque los docentes lo vinculan con mejoras laborales y salariales como lo expresaron los sujetos encuestados en la gráfica número 10, que sí están en la disponibilidad de continuar sus estudios para obtener un grado de licenciatura si estos van ligados a un incremento salarial.

Chaves (2009) señala que “cada rango salarial debe incluir pasos que brinden oportunidades para aumentar los salarios del personal de forma equitativa a medida de que cada trabajador demuestre un mejor rendimiento.” (p.11) Tal como manifestó el sujeto encuestado:

- *“Pues, yo considero que un reconocimiento a nivel interno académicamente, considero yo que..., yo soy de la idea de que toda persona que se esfuerza a nivel de estudios o laboralmente se le debe de dar un reconocimiento en cuanto a la labor que está haciendo, sea el esfuerzo de estudio o bien en el desempeño de sus atribuciones, lo más correctamente posible, se le debe de dar un reconocimiento.”CM01(7)*
- *“Lo que pasa es que yo siento que esto es un todo, porque ahorita con la profesionalización de ustedes, ya van a tener otro nivel académico.”CM01(10)*
- *“Y, en cuanto a lo económico, considero yo, que sí habría que analizar bien todos los pro y contras porque siento que, aunque el proyecto del CALUSAC es bastante estable, económicamente hablando, porque no, creo que no hemos manejado un déficit en lo que yo tengo de estar trabajando, no se ha manejado un déficit. Sí ha tenido sus altibajos, pero nunca a llegar a ser, a tener un déficit.” CM01(8)*
- *“Pero si habría la manera de cómo hacer un estudio, de cómo hacer una clasificación por el nivel académico de cada uno y tomando también como base la antigüedad.” CM01(9)*

En relación al tema se comparte la opinión del sujeto:

- *“Podría ser un mecanismo para mejorar salarios aunque lo correcto o justo sería poder ingresar a la carrera docente y gozar de la misma escala y beneficios que cualquier otro titular en la USAC.” RM07 (1)*
- *“De esa manera se trabaja con más seguridad.” JG09 (10)*
- *“El profesor al tener una mejora económica, aportaría más.” JG09 (11)*

5.4 Supervisión de calidad

La supervisión de calidad se refiere a la evaluación de cargos; según Vargas (1994) “es el proceso por medio del cual se estima el valor relativo de cada cargo y basados en él se clasifican en orden de importancia.” (p.5)

De acuerdo a la gráfica número 9 el 78% de los profesores encuestados expresó que la institución no evalúa su desempeño, tal y como se puede observar en la misma. Sin embargo, las siguientes opiniones sustentan que la mayoría considera que sí debería ser evaluado:

- *“Sería bueno que se evaluará nuestro desempeño para que sepamos cómo somos vistos.” SG11 (05)*
- *“No hay evaluación del desempeño y se debería de implementar pero con las personas idóneas, con experiencia y con don de gente.” LA12 (05)*
- *“Sería interesante una evaluación permanente, no sólo como crítica al docente si no para reforzar áreas débiles, brindar servicios de cursos de actualización docente, sea en Guatemala como en el extranjero.” CF05 (05)*

Esta aceptación al parecer es de total desconocimiento del personal administrativo como fue expresado a continuación:

- *“Se puede interpretar de dos maneras; miren, cuando yo hablo de evaluación del desempeño, por ejemplo, del desempeño (eh...) imagínese en una asamblea de profesores de CALUSAC, mire, vamos a evaluar el desempeño, vamos a evaluarlos administrativamente, yo digo que todos se opondrían, ¿por qué se opondrían?” JC01(62)*
- *“Porque... en primer lugar, tenemos la idea que la evaluación del desempeño es para ver si realmente tiene las capacidades, ... ver si está cumpliendo, porque no*

es sólo la evaluación del desempeño del profesor, sino es la instancia del estudiante que los va a evaluar a ustedes.” JC01(63)

La evaluación del desempeño en la institución es aceptada por el personal administrativo y docente según indican las respuestas de los sujetos entrevistados, por tal motivo, ésta debe ser planificada de forma adecuada estableciendo objetivos claros y precisos que den como resultado beneficios para la institución y el sector docente.

VI. CONCLUSIONES

Con base en los resultados obtenidos en el estudio realizado “Importancia de un Reconocimiento Interno Académico y Económico del Profesor del CALUSAC“, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- La implementación de un escalafón dentro de la institución genera motivación y despierta en el docente del CALUSAC interés por profesionalizarse en la enseñanza de idiomas, lo cual beneficia a estudiantes, docentes e institución pues con un equipo de trabajo motivado y profesionalizado se mejora el estatus de la institución y el perfil del profesor.
- Los resultados cuantitativos y cualitativos de esta investigación reflejan claramente que el reconocimiento académico y económico motiva a los docentes a trazar y alcanzar metas personales, profesionales e institucionales que los lleve al dominio de sus competencias docentes.
- Un escalafón permite un reconocimiento digno del esfuerzo y calidad docente, así como una relación laboral justa.
- La implementación de una evaluación de desempeño bien estructurada permitirá mejorar la práctica del docente del CALUSAC. La retroalimentación de dicha evaluación corregirá errores y reforzará aciertos.
- El estudio evidencia que no existe un proceso de evaluación de desempeño por considerarse innecesario. Las autoridades asumen que los docentes están renuentes a este proceso; sin embargo, se constató interés por parte de los docentes.
- Se encontró que los docentes no reciben un incentivo económico de acuerdo a su nivel académico, por ello, es necesario una escala salarial en la que se tomen en cuenta aspectos como experiencia dentro de la institución, nivel académico, aportes al proceso de enseñanza del idioma y logros alcanzados.
- El estudio refleja el sentimiento de insatisfacción de los docentes por no tomarse en cuenta los estudios realizados, lo cual afecta la motivación tanto laboral como personal.

- Los profesores no tienen acceso al Reglamento de la Carrera Universitaria del Personal Académico - RECUPA - y el acceso al mismo llevaría mucho tiempo por lo cual, no hay una motivación para que los profesores se interesen por una profesionalización en la enseñanza de idiomas.
- El escalafón interno sería una solución inmediata, ya que su implementación traería motivación a una mejor preparación académica de los docentes, lo cual redundaría en una mejor labor en la enseñanza de idiomas y por ende prestigio para la institución.

VII. RECOMENDACIONES

De acuerdo con los resultados y conclusiones obtenidas en el presente estudio se recomienda:

1. A la Administración del CALUSAC, que por medio del Consejo Directivo de la Escuela de Ciencias Lingüísticas, se hagan los trámites necesarios dentro de la Universidad de San Carlos para llevar a la práctica un escalafón interno que beneficie al profesor del CALUSAC.

2. Que se promueva el plan de profesionalización dentro de la institución a todos los docentes haciendo mención de los beneficios que éste tiene para el profesor egresado del PDP (Programa de Profesionalización).

3. A la Administración de la Escuela de Ciencias Lingüísticas, que tanto el personal administrativo como docente que posean conocimientos académicos y administrativos conformen un equipo para la evaluación del desempeño y acompañamiento del profesor del CALUSAC.

4. Al Departamento de Tesorería, realizar un estudio financiero del impacto económico que tendría la implementación de una escala salarial, tomando en cuenta nivel académico y tiempo de servicio en la institución.

5. A la Administración de Recursos Humanos, actualizar los currícula de los docentes para contar con una base de datos relacionada con el desarrollo profesional de cada uno.

6. A la Administración de la Escuela de Ciencias Lingüísticas, implementar un reconocimiento interno académico y económico al profesor del Centro de Aprendizaje de Lenguas de la Universidad de San Carlos de Guatemala tomado en cuenta esta propuesta y el estudio realizado respecto a la misma.

VIII. PROPUESTA

Propuesta de un escalafón interno académico y económico para los profesores de idiomas del Centro de Aprendizaje de Lenguas -CALUSAC- de la Escuela de Ciencias Lingüísticas de la Universidad de San Carlos de Guatemala

La presente propuesta es fruto del trabajo de investigación-acción realizado como proyecto del Ejercicio Profesional Supervisado requerido en el Programa de Profesionalización previo a obtener el título de Licenciatura en Lingüística Aplicada en Metodología en la Enseñanza de Idiomas. El trabajo se realizó con el fin de proponer el diseño de un escalafón de salarios para el puesto de Profesor de Idiomas del CALUSAC.

Esta investigación surge de la interrogante planteada por los profesores acerca de la validez real que tendrá en la institución un grado académico y responde al deseo del claustro de ser reconocido académicamente.

El diseño de un escalafón interno para el docente de CALUSAC es la meta principal de esta investigación por lo que se fundamenta y cobra importancia en las etapas precedentes, principalmente en la seriedad de la misma. La consulta a profesores y administrativos ha sido un punto importante de enriquecimiento para la presente propuesta.

8.1 Objetivo general de la propuesta

- Establecer un sistema de compensaciones adecuado a la realidad que permita mantener la competitividad en el mercado laboral y la equidad salarial entre los profesores, con el propósito de fomentar la mejora de los indicadores de eficiencia y productividad institucional.

8.2 Objetivos específicos

- Iniciar en la Escuela de Ciencias Lingüísticas, en CALUSAC, la aplicación de un escalafón interno que reconozca académica y económicamente al profesor de idiomas, con el propósito de optimizar la satisfacción del trabajo realizado y la identificación con la institución.
- Analizar y describir el puesto de trabajo del Profesor de Idiomas
- Establecer factores de valoración a incluir en el escalafón interno de CALUSAC

- Responder a las expectativas de los profesores en cuanto al reconocimiento de la labor realizada en la institución.
- Elaborar un modelo de escalafón equitativo que reconozca la experiencia, estudios y méritos del profesor y su respectiva guía de aplicación.

8.3 Estrategia

Actualmente, los profesores del CALUSAC perciben el mismo salario de acuerdo a las horas/mes asignadas; para solucionar esta situación se propone una escala salarial equitativa a nivel interno y externo que tome en cuenta experiencia dentro de la institución, niveles académicos y méritos del personal docente.

Los pasos para llevar a cabo esta propuesta son los siguientes:

- a) Formar una comisión multisectorial para dar seguimiento a la propuesta (docentes, administrativos y expertos del Departamento de Evaluación y Promoción del Personal Académico de la USAC – DEPPA-, con participación de los autores de la propuesta).
- b) Descripción del escalafón y los factores a valorar en el mismo.
- c) Desarrollo de una escala y ponderación de los factores.
- d) Correlación de los puntos de los factores con los salarios base.
- e) Conocimiento de los salarios de instituciones afines.
- f) Actualización de los salarios base.
- g) Propuesta de políticas salariales.

8.4 Especificación del puesto de profesor de idiomas

Es necesario que la institución conozca las características del puesto “profesor de idioma”. Por tal motivo, el puesto se describirá con base en los siguientes aspectos:

- Educación formal necesaria Es el grado académico necesario para desempeñar eficientemente su labor.
- Experiencia laboral Se refiere a tomar en consideración el tiempo trabajado en la institución.
- Responsabilidades Son las tareas que competen al trabajo a realizar

y para el cual está contratado (docencia, planificación docente, evaluación de curso, aplicación de exámenes de ubicación y participación de cursos de actualización).

- **Iniciativa y actitud proactiva** Aspectos que se evidencian a través de publicaciones, organización de actividades académicas y participación en la solución de problemas de la institución.

Hasta el momento los únicos requisitos demandados a un profesor para trabajar en el CALUSAC han sido el dominio del idioma y la realización de una clase modelo ante coordinadores de idioma de la institución, previamente a su contratación. Últimamente, se ha empezado a exigir en el área de inglés, el profesorado de Enseñanza Media.

8.5 Desarrollo de la escala de grados por factor

A partir de la información obtenida se eligieron los siguientes factores a valorar y tomar en cuenta en el salario de cada profesor: antigüedad – estudios – méritos personales. Se deberá realizar una ponderación de los factores, asignándoles puntos a cada factor.

Se desarrolló una escala salarial con los tres factores más representativos de los aspectos en los cuales los profesores desearían ser reconocidos, de acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas en esta investigación.

Factor 1		
Experiencia laboral en la institución		
Grados del factor	Puntos	Descripción del grado de factor
I	1	De 0 a 3 años trabajados
II	2	De 4 a 6 años trabajados
III	3	De 7 a 9 años trabajados
IV	4	De 10 a 12 años trabajados
V	5	De 13 a 15 años trabajados

VI	6	De 16 a 18 años trabajados
VII	7	De 19 a 21 años trabajados
VIII	8	De 22 a 24 años trabajados
IX	9	De 25 a 27 años trabajados
X	10	De 28 a 30 años trabajados

Factor 2		
Estudios realizados		
Grados del factor	Puntos	Descripción del grado de factor
I	1	Diploma de diversificado
II	2	Profesorado de Enseñanza Media
III	3	Profesorado de Enseñanza Media en Idioma de Especialidad
IV	4	Grado de Licenciatura
V	5	Grado de Licenciatura en Lingüística Aplicada en Metodología de la Enseñanza de Idiomas
VI	6	Maestría
VII	7	Maestría afín a la lingüística / enseñanza de idiomas
VIII	8	Doctorado
IX	9	Doctorado afín a la lingüística / enseñanza de idiomas
X	10	“Honoris Causa” u otros

Factor 3		
Méritos personales		
Grados del factor	Puntos	Descripción del grado de factor
I	1	Edición de material didáctico para la enseñanza de idiomas.
II	2	Publicaciones en revistas científicas o académicas indexadas.
III	3	Publicaciones de métodos, libros, folletos, etc.
IV	4	Organización o participación como expositor en actividades académicas (mesas redondas, talleres, simposios, conferencias, nacionales o internacionales).

Para la posible aplicación de este modelo de escalafón en el claustro del CALUSAC, (escala salarial básica) se toma como punto de partida el salario base actual del puesto “profesor de idiomas”

1. Ejemplo de salario base (cálculo de sueldos actual)

Nombre y apellidos	Horas/mes asignadas	Sueldo base	Cálculo de sueldo	Sueldo mensual
Profesor 1	2 horas	Q 956.00	Q 956.00 x 2	Q 1,912.00
Profesor 2	5 horas	Q 956.00	Q 956.00 x 5	Q 4,780.00
Profesor 3	7 horas	Q 956.00	Q 956.00 x 7	Q 6,692.00

2. Ejemplo de salarios aplicando el escalafón

Nombre y apellidos	Factor 1 Experiencia laboral	Factor 2 Estudios realizados	Factor 3 Méritos	Puntos en el escalafón	Incremento por valor de los puntos	Cálculo de sueldo	Sueldo base hora/mes con escalafón
Profesor 1	3	3	0	6	Q 10 x 6	Q 956.00 + Q 60	Q 1,016.00
Profesor 2	5	4	1	10	Q 10 x 10	Q 956.00 + Q 100	Q 1,056.00
Profesor 3	6	3	0	9	Q 10 x 9	Q 956.00 + Q 90	Q 1,046.00

La institución deberá asignar un valor económico a cada punto. Puede ser un porcentaje sobre el sueldo base o un valor fijo por punto. En este ejemplo se parte del supuesto de que la institución ha establecido un valor fijo de Q 10.00 por punto.

El siguiente cuadro muestra la variación de los sueldos actuales aplicando la escala salarial que se propone.

Nombre y apellidos	Horas / mes asignadas	Sueldo base actual	Sueldo base hora/ mes con escalafón	Sueldo mensual actual	Sueldo mensual con escalafón
Profesor 1	2 horas	Q 956.00 x 2	Q 1,016.00	Q 1,912.00	Q 2,032.00
Profesor 2	5 horas	Q 956.00 x 5	Q 1,056.00	Q 4,780.00	Q 5,280.00
Profesor 3	7 horas	Q 956.00 x 7	Q 1,046.00	Q 6,692.00	Q 7,322.00

Al aplicar el escalafón de esta propuesta el sueldo más bajo por hora / mes sería de Q 956.00, para un profesor a quien no se le asigna ningún punto y el sueldo más alto por hora / mes de Q 1,196.00 para un profesor a quien se le asignan todos los puntos, 24 en total.

8.6 Guía para la aplicación del escalafón interno del CALUSAC

ESCALAFÓN INTERNO PARA LOS PROFESORES DEL CALUSAC- ECCLL- GUÍA PARA SU APLICACIÓN

Introducción

El trabajo del profesor de idiomas es fundamental para el Centro de Aprendizaje de Lenguas, pues el objetivo principal de quien se inscribe a este centro es aprender a hablar un idioma lo cual resulta muy difícil sin la guía, orientación y motivación del profesor, se puede decir que en un setenta por ciento de que el estudiante logre su objetivo depende de la experiencia y nivel académico que posea el profesor del idioma para la enseñanza del mismo

Por lo cual, es importante motivar al profesor de idiomas a que continúe con su preparación académica, asimismo, tratar de retener a quienes mejor nivel y mayor experiencia en la enseñanza del idioma poseen.

Por el método de categorías predeterminadas o escalonamientos se parte del hecho que todos los profesores están clasificados en un cargo calificado, en este caso “Profesor de Idioma”, lo que implica un cierto potencial intelectual en el grupo. Considerar ciertos aspectos para la remuneración, estaría transformando los puestos de cierta manera en cargos especializados, lo que daría un mayor espíritu analítico en el grupo. En CALUSAC cada profesor cuenta con un cargo de trabajo establecido por “hora/mes”.

No habrá comparación de cargos pues la propuesta es solamente para el cargo de “profesor de idioma”

1. Objetivo general

- Contribuir a la aplicación adecuada de un escalafón interno para el profesor de idiomas del CALUSAC.

1.1. Objetivos específicos

- Contribuir a la implementación del escalafón en la institución.
- Orientar hacia una remuneración justa por el trabajo realizado.

2. Factores de valoración

Es necesario que la institución conozca las características del puesto “profesor de idiomas”. Por tal motivo, el puesto se describirá con base en los siguientes aspectos:

3. Educación formal necesaria es el grado académico que se requiere para desempeñar eficientemente la labor.
4. Experiencia laboral se refiere a tomar en consideración el tiempo trabajado en la institución.
5. Responsabilidades son las tareas que competen al trabajo a realizar y para el cual está contratado (docencia, planificación de actividades docentes, evaluación de curso, aplicación de exámenes de ubicación y participación en cursos de actualización).
6. Iniciativa y actitud proactiva aspectos que se evidencian a través de publicaciones, organización de actividades académicas y participación en la solución de problemas de la institución.

3. Matrices de escalonamiento

Los siguientes cuadros describen los factores y sus grados. Cada factor tendrá un valor que se aplicará al profesor según sea el caso. Esta puntuación servirá de referencia para asignar anualmente el salario a cada profesor, o al profesor perteneciente a una categoría.

Factor 1		
Experiencia laboral en la institución		
Grados del factor	Puntos	Descripción del grado de factor
I	1	De 0 a 3 años trabajados
II	2	De 4 a 6 años trabajados
III	3	De 7 a 9 años trabajados
IV	4	De 10 a 12 años trabajados
V	5	De 13 a 15 años trabajados

VI	6	De 16 a 18 años trabajados
VII	7	De 19 a 21 años trabajados
VIII	8	De 22 a 24 años trabajados
IX	9	De 25 a 27 años trabajados
X	10	De 28 a 30 años trabajados

El intervalo de tres años corresponde a la periodicidad con que la Universidad en general reubica a los catedráticos en el escalafón docente, de acuerdo al RECUPA.

Factor 2		
Estudios realizados		
Grados del factor	Puntos	Descripción del grado de factor
I	1	Diploma de diversificado
II	2	Profesorado de Enseñanza Media
III	3	Profesorado de Enseñanza Media en Idioma de Especialidad
IV	4	Grado de Licenciatura
V	5	Grado de Licenciatura en Lingüística Aplicada en Metodología de la Enseñanza de Idiomas
VI	6	Maestría
VII	7	Maestría afín a la lingüística / enseñanza de idiomas
VIII	8	Doctorado
IX	9	Doctorado afín a la lingüística / enseñanza de idiomas
X	10	“Honoris Causa” u otros

Factor 3 Méritos personales		
Grados del factor	Puntos	Descripción del grado de factor
I	1	Edición de material didáctico para la enseñanza de idiomas
II	2	Publicaciones en revistas científicas o académicas indexadas
III	3	Publicaciones de métodos, libros, folletos, etc.
IV	4	Organización o participación como expositor en actividades académicas (mesas redondas, talleres, simposios, conferencias,...) nacionales o internacionales.

Para constituir la nueva estructura salarial, con los valores de los puntos por categoría, se deberá establecer la correspondencia entre la puntuación obtenida de cada profesor y su remuneración económica. Así se podrá conocer la correlación entre salarios y los distintos profesores con el escalafón.

Con esta guía de valoración y la especificación del puesto “profesor de idioma”, se tomará factor por factor, de cada una de las especificaciones y se asignarán los puntos correspondientes con base en la tabla de valorización. El resultado de los puntos obtenidos se deberá trasladar a un cuadro resumen, con el fin de obtener de forma ordenada el valor total de puntos individualmente.

Es muy importante que cada profesor presente con tiempo los documentos justificativos para adquirir sus puntos por factor. La institución hará el análisis de expedientes al fin del año, de manera que en la contratación de enero se realicen los ajustes necesarios en la actualización del escalafón.

No obstante, en el caso de profesores que cubran un interinato, se les asignará el sueldo base, sin aplicarse el análisis de puntos por factor del escalafón.

8.7 Plan de actividades – cronograma

En el siguiente cuadro se presentan los objetivos correspondientes a cada una de las actividades que deberán llevarse a cabo en la implementación de la propuesta de un escalafón interno para el profesor de idioma de CALUSAC. De igual manera se sugiere la metodología a utilizar, se mencionan los posibles responsables y tiempos de ejecución.

Las actividades que se presentan servirán como referencia para el trabajo a realizar, no son obligatorias ya que éstas podrán ser ampliadas o modificadas.

Formación de comisión multisectorial

OBJETIVO	ACTIVIDAD	METODOLOGÍA	RESPONSABLE	TIEMPO
-Asegurar el seguimiento institucional de la propuesta.	-Incorporar a miembros de la comunidad como protagonistas en las mejoras de la institución -Elegir y nombrar entre docentes administrativos y expertos del DEPPA los miembros idóneos para la conformación de la comisión.	-Convocatoria escrita	-Autoridades de la Escuela de Ciencias Lingüísticas	2 semanas

Análisis de la propuesta

OBJETIVO	ACTIVIDAD	METODOLOGÍA	RESPONSABLE	TIEMPO
<p>-Presentar un conjunto de opiniones y recomendaciones sobre la estrategia a seguir para contribuir a una rápida y justa negociación de la aplicación del escalafón.</p>	<p>-Analizar y discutir el contenido de la propuesta.</p> <p>-Aportar ideas para una metodología de aplicación de una escala salarial del profesor en términos de puntos de factores y totales de puntos.</p>	<p>-Lecturas</p> <p>-Mesas de discusión</p> <p>-Informes</p> <p>-Método de evaluación de cargos: Comparación básica-cargo como un todo. Comparación con categorías predeterminadas.</p> <p>-Aplicación de encuestas</p> <p>-Análisis de datos y discusión de los mismos.</p> <p>-Selección y análisis de los currícula de los profesores.</p>	<p>-Miembros de la comisión multisectorial</p> <p>-Autoridades y personal de tesorería de CALUSAC</p>	<p>2 semanas</p>

Reflexión y decisión sobre políticas salariales

OBJETIVO	ACTIVIDAD	METODOLOGÍA	RESPONSABLE	TIEMPO
<p>-Definir principios y directrices salariales.</p> <p>-Presentar un conjunto de opiniones y recomendaciones sobre la estrategia a seguir para contribuir a una rápida y justa negociación de los nuevos salarios del personal.</p>	<p>-Tomar decisiones sobre los salarios dentro de la nueva estructura.</p>	<p>-Descripción de la funcionalidad del escalafón</p>	<p>-Autoridades de la Escuela de Ciencias Lingüísticas, CALUSAC y encargados de administrar los salarios.</p>	<p>3 semanas</p>

Estudio Financiero

OBJETIVO	ACTIVIDAD	METODOLOGÍA	RESPONSABLE	TIEMPO
<p>-Establecer los límites mínimos y máximos a los que puede optar el puesto de profesor de idiomas.</p> <p>-Garantizar los recursos financieros para la aplicación del escalafón.</p>	<p>-Aportar información útil para la toma de decisiones.</p> <p>-Presentación de una proyección de recursos a mediano plazo.</p> <p>-Realizar una encuesta de sueldos para saber qué</p>	<p>-Aplicación de las leyes universitarias vigentes.</p> <p>-Informes de análisis financieros y proyecciones de estudiantes para el siguiente ciclo.</p>	<p>-Comisión multisectorial conjuntamente con autoridades del departamento de tesorería.</p>	<p>6 semanas</p>

<p>-Establecer las fuentes financieras</p>	<p>pagan otras instituciones similares.</p> <p>-Determinar el valor del puesto de profesor, tomando de base el sueldo actual.</p> <p>-Agrupar docentes en grados de remuneración similares.</p> <p>-Asignar un valor a cada grado de remuneración.</p> <p>-Ajustar los niveles de sueldo.</p>			
--	---	--	--	--

Modificaciones a la propuesta y aprobación

OBJETIVO	ACTIVIDAD	METODOLOGÍA	RESPONSABLE	TIEMPO
<p>-Establecer criterios de remuneración a partir de las propuestas realizadas por los miembros de la comisión.</p>	<p>-Incentivar la mejora de la actividad docente a través del reconocimiento institucional.</p>	<p>-Discusión</p> <p>-Toma de decisiones por medio de votos.</p>	<p>-Miembros comisión multisectorial y autoridades de la Escuela de Ciencias Lingüísticas</p>	<p>2 semanas</p>

Socialización de la propuesta

OBJETIVO	ACTIVIDAD	METODOLOGÍA	RESPONSABLE	TIEMPO
-Dar a conocer la propuesta y solicitar sugerencias al respecto.	-Charlas con diferentes sectores implicados.	-Conferencias de socialización sobre la aplicación del escalafón.	-Autoridades de la Escuela de Ciencias Lingüísticas. -Comisión multisectorial en colaboración con coordinadores de idioma.	1 semana Simultáneamente con la recopilación de datos.

Actualización del expediente docente

OBJETIVO	ACTIVIDAD	METODOLOGÍA	RESPONSABLE	TIEMPO
-Obtener información actualizada del personal docente.	-Organizar el archivo de docentes. -Actualizar el archivo de docentes. -Permitir a los docentes mostrar sus grados académicos con el propósito de ser reconocidos.	-Cartas de solicitud de documentación. -Presentación de currícula actualizados.	-Miembros de la comisión multisectorial. -Personal de Tesorería. -Coordinación general de CALUSAC.	1 Semana Simultáneamente con la recopilación de datos.

Valoración de puestos de acuerdo a la guía de valoración

OBJETIVO	ACTIVIDAD	METODOLOGÍA	RESPONSABLE	TIEMPO
-Asignar un valor de acuerdo a los tres factores de esta investigación (factor I- Experiencia laborar en la institución) (factor II- estudios realizados) (factor III- méritos).	-Ponderar a cada docente por medio del escalafón interno.	-Aplicación de la guía de valoración propuesta.	-Encargados de la administración de los sueldos (personal del Departamento de tesorería).	Cada año en la renovación de contrato o al inicio de contratación laboral.

De acuerdo a la distribución presentada se necesitan 17 semanas (cuatro meses y una semana) para preparar la implementación del escalafón. Al seguir los tiempos propuestos el nuevo escalafón podría llevarse a la práctica en la institución a mediano plazo.

8.8 Fuente de financiamiento

Al realizar el estudio financiero se deberá dedicar un tiempo especial para establecer la estrategia de financiamiento. Implementar este modelo de escalafón implica un incremento en los costos de la institución. CALUSAC funciona bajo el régimen de autofinanciable, por esa razón se sugieren las siguientes opciones como fuentes de financiamiento:

- a) Tomar un porcentaje de las cuotas ordinarias que pagan los estudiantes cada bimestre para cubrir el aumento en la partida de sueldos al aplicar el escalafón.
- b) Aumentar las cuotas actuales de los estudiantes, de manera que el aumento cubra el gasto de la implementación del escalafón.

De esta manera la implementación de esta propuesta será posible y la institución podrá obtener los beneficios que se adquieren al contar con una escala salarial equitativa y competitiva, los cuales se centran en contar con un claustro más estable, disminuir la actitud negativa de los trabajadores y eliminar problemas que puedan afectar el prestigio de la institución.

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Cedeño, A. (1997). *Administración de la empresa*. San José Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
2. Chaves, C. (2009). *Estudio de escalas salariales como herramienta básica del desarrollo de sistemas de compensación para empresas de producción*. (Tesis de Ingeniera Industrial). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.
3. Chiavenato, I. (2000). *Administración de los recursos humanos*. Colombia: McGraw-Hill.
4. *Constitución política de la república de Guatemala* [Const.]. Art.82. 31 de mayo de 1985 (Guatemala).
5. Gómez de Silva, G. (1985). *Breve diccionario etimológico de la lengua española*. México: Editorial Cole.
6. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. (5 ed.). México: McGraw Hill.
7. Lucena, N. (2006). *Gran diccionario usual Larousse*. (2 ed.). Barcelona: Larousse.
8. Mondy, W. & Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. (9 ed.). México: Prentice Hall Internacional.
9. Rosenberg, J. (1989). *Diccionario de administración y finanzas*. Nueva York: Océano.

10. Schermerhorn, J. (2010). *Administración*. (2 ed.). México: Limusa Wiley.

11. Universidad de San Carlos de Guatemala. (2006). *Leyes y reglamentos de la Universidad de San Carlos de Guatemala: Reglamento de evaluación y promoción del personal académico*. Recuperado el 05 de febrero de 2014 de <http://www.usac.edu.gt/archivos/manualesleyes.pdf>

12. Universidad de San Carlos de Guatemala. (2009). *Leyes y reglamentos de la Universidad de San Carlos de Guatemala: Reglamento de la carrera universitaria del personal académico - RECUPA- y su normativo*. Guatemala: Editorial Universitaria.

13. Universidad de San Carlos de Guatemala. (1998). *Marco filosófico de la Universidad de San Carlos de Guatemala*. Guatemala: Editorial Universitaria.

14. Universidad de San Carlos de Guatemala. (2008). *Plan Estratégico 2009-2022 Escuela de Ciencias Lingüísticas*. Guatemala: Editorial Universitaria.

15. Vargas, N. (1994). *Administración moderna de sueldos y salarios: un enfoque práctico*. Colombia: McGraw-Hill.

16. Werther, W. & Davis, K. (1992). *Administración de personal y recursos humanos*. (3 ed.). México: McGraw-Hill.

ANEXOS

Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias Lingüísticas
Centro de Aprendizaje de Idiomas - CALUSAC
Programa de Profesionalización



GUÍA DE ENTREVISTA

Dirigida al Director del Centro de Aprendizaje de Lenguas-CALUSAC-

“Importancia de un reconocimiento interno académico y económico al profesor del CALUSAC”

Fecha de la entrevista: _____

Tópicos a abordar:

- Principales requerimientos que la institución solicita para ser docente del CALUSAC.
- Reconocimientos que aplica la institución a los profesores cuya preparación académica es de forma continua.
- Opinión sobre la supervisión de la calidad de funciones al profesor contratado.
- Beneficios que la institución percibe con el Plan de Profesionalización.
- ¿Qué beneficios percibirá el profesor del CALUSAC al culminar el Plan de Profesionalización?
- Opinión sobre la implementación de un escalafón interno que reconozca al profesor del CALUSAC.
- ¿Qué impacto económico tendría un incremento de cada tres años para el profesor del CALUSAC?



GUÍA DE ENTREVISTA

Dirigida a la Tesorera del Centro de Aprendizaje de Lenguas-CALUSAC-

“Importancia de un reconocimiento interno académico y económico al profesor del CALUSAC”

Fecha de la entrevista: _____

Tópicos a abordar:

- Número de docentes que actualmente laboran para CALUSAC.
- Políticas sobre la aplicación de salario para el docente del CALUSAC.
- Opinión sobre la aplicación de un reconocimiento interno académico y económico para el docente del CALUSAC.
- En su opinión, ¿cómo puede aplicarse un reconocimiento económico interno al profesor del CALUSAC?



ENCUESTA A PROFESORES DE CALUSAC

“Importancia de un reconocimiento interno académico y económico al profesor del CALUSAC”

Información General

Idioma que imparte: _____
Jornada de trabajo: _____
Profesión: _____
Evaluador: _____
Fecha: _____

Instrucciones:

Responda a las preguntas marcando con una “X” la casilla correspondiente. Por favor utilice bolígrafo de tinta negra.

1. ¿Cuál es su nivel académico?

Diversificado
 Técnico universitario - Especialidad _____
 Licenciatura - Especialidad _____
 Maestría - Especialidad _____

2. ¿Cuántos años lleva de laborar en la institución?

0 – 3 años _____ 4 – 6 años _____ 7 – 9 años _____
10 – 12 años _____ 13 – 15 años _____ 16 – 18 años _____
19 – 21 años _____ 22 – 24 años _____ 25 – 27 años _____
28 – 30 años _____

3. ¿La institución reconoce económicamente los estudios realizados por los profesores?

sí no



GUÍA DE ENTREVISTA

Dirigida a los profesores del Centro de Aprendizaje de Lenguas-CALUSAC- “Importancia de un reconocimiento interno académico y económico al profesor del CALUSAC”

Identificación personal:

Profesión: _____
Idioma de imparte: _____
Nivel académico: _____
Fecha de la entrevista: _____
Hora: _____

Tópicos a abordar:

- ✚ Opinión sobre el Plan de Profesionalización para el docente en servicio de CALUSAC.

- ✚ Opinión sobre el salario y tipo de contratación que percibe de la institución.

- ✚ Percepción sobre la implementación de un escalafón interno que reconozca de forma académica y económica al profesor de idiomas.

- ✚ Opinión sobre evaluación del desempeño del docente dentro de la institución.