REVISTA FAECO SAPIENS
ISSN L 2644-3821

Volumen 8 – Número 2
julio-diciembre 2025

pp. 32-43

Acceso Abierto. Disponible en:
https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens
Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa

Mejoras del proceso de contratación y remuneración para docentes de postgrado de la Universidad de Panamá

Improvements in the recruitment and remuneration process for postgraduate teachers at the university of Panama

-.

Santos Edwin Bonilla Alcedo
Universidad de Panamá, Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad, Panamá
Correo: santos.bonilla-a@up.ac.pa https://orcid.org/0000-0002-6579-8100

Recibido: 11-01-2025 Aprobado: 15-06-2025

DOI https://doi.org/10.48204/j.faeco.v8n2.a7722

RESUMEN

El proceso de contratación y remuneración de docentes en el área de postgrado es fundamental en la calidad educativa y el desarrollo académico de cualquier institución universitaria. El objetivo de este artículo es analizar el proceso de contratación y remuneración para docentes, universitarios de postgrado de la Universidad de Panamá. Con un enfoque de investigación cuantitativo y un tipo documental analizamos las labores administrativas desarrollas por doce funcionarios de la vicerrectoría de gestión de pagos. La técnica utilizada para recoger la información fue el cuestionario con opciones de respuestas múltiples y para el análisis de los datos se utilizó el programa estadístico computarizado IBM SPSS. Como conclusión el proceso de contratación no es rápido y los docentes contratados en el área de postgrado casi nunca reciben su remuneración en tiempo real. Surge la necesidad de mejoras integrales en los procesos de contratación y remuneración de docentes de postgrado en la Universidad de Panamá, incluyendo la estandarización de criterios de evaluación, la agilización de los procesos de contratación y pago, y la revisión de las políticas y normativas existentes.

Palabras Clave: gestión del personal, personal académico docente, ingreso, apreciación de la actuación, trabajo

ABSTRACT

The hiring and compensation process for graduate faculty is fundamental to the educational quality and academic development of any university institution. The objective of this article is to analyze the hiring and compensation process for graduate faculty at the University of Panama. Using a quantitative and documentary research approach, we analyzed the administrative work performed by twelve employees of the Vice-Rector's Office for Payment Management. The data collection technique used was a multiple-choice questionnaire, and the data analysis software IBM SPSS was used. In conclusion, the hiring process is not rapid, and faculty hired in the graduate field rarely receive their compensation in real time. There is a need for comprehensive improvements in the hiring and compensation processes for graduate faculty at the University of Panama, including standardizing evaluation criteria, streamlining the hiring and payment processes, and reviewing existing policies and regulations.

Keywords: management of personnel, teaching academic staff, income, evaluation of performance, work.

REVISTA FAECO SAPIENS
ISSN L 2644-3821
Volumen 8 – Número 2
julio-diciembre 2025
pp. 32-43
Acceso Abierto. Disponible en:
https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens
Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa

INTRODUCCIÓN

La educación del siglo XXI es fundamental para enfrentar los desafíos globales y actuales en un mundo cada vez más interconectado y tecnológico; las habilidades tradicionales ya no son suficientes. Es necesario desarrollar competencias como el pensamiento crítico, la resolución de problemas complejos y el trabajo en equipo. Estas habilidades permiten a las personas no solo comprender información, sino también analizarla y aplicarla de manera efectiva en diferentes contextos. La educación de este siglo es crucial en la promoción de la igualdad social y económica. Al proporcionar acceso equitativo a oportunidades educativas de alta calidad, se pueden reducir las diferencias sociales y mejorar las perspectivas laborales de individuos provenientes de diversos entornos socioeconómicos.

Para que estos propósitos se cumplan, es necesario que se efectúen a cabalidad y con transparencia los procesos de contratación y las políticas de remuneración para estos docentes que a menudo presentan retos de equidad y competitividad. Sobre la base de lo expuesto, el presente artículo tiene como objetivo analizar el proceso contratación y remuneración para docentes universitarios de postgrado de la Universidad de Panamá. Esta universidad busca mejorar el sistema contractual y remunerativo de los docentes universitarios, especialmente en programas de postgrado.

En los últimos años, la universidad de Panamá ha experimentado un crecimiento progresivo debido a la alta demanda y oferta de servicios académicos. Sin embargo este incremento ha generado retos significativos. La expansión de programas académicos en el área de postgrado (maestría y doctorados) ha llevado a un aumento en el personal docente y administrativo necesarios para soportar este crecimiento. En respuesta a esto la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado (VIP)) enfrenta aumento en el número de trámites que debe procesar para gestionar los pagos relacionados con estos programas. El proceso actual es complejo e involucra múltiples pasos que no siempre están bajo el control directo de la VIP, lo que puede represar los pagos hasta más de un año después del final del curso.

En el marco de esta concepción, se requiere una evaluación exhaustiva del proceso de contratación y remuneración a los docentes con el objetivo de agilizar las contrataciones realizadas mediante fondos autogestionados. Esto implica, aplicar eficazmente aquellos pasos que agregan valor al proceso mientras se reducen los tiempos de respuestas significativamente de aproximadamente 200 días a unos 160 días para garantizar pagos oportunos y cumplir compromisos adquiridos.

En virtud de lo anteriormente expresado, la contratación y remuneración adecuada de los docentes de postgrado son fundamentales para el éxito académico y la calidad educativa. Estos profesionales no solo deben poseer un alto nivel de especialización sino también estar motivados por las condiciones laborales que les permitan dedicarse plenamente a su tarea. (Restrepo, 2016, p. 119). La estabilidad laboral es crucial para que se puedan planificar e impartir cursos con coherencia, asegurar una formación integral de los participantes. Además, una remuneración justa refuerza su compromiso con la institución y fomenta un ambiente académico dinamice donde se valoriza el conocimiento avanzado. (Piedrahita, 2018, s/p.).

En referencia a los autores, es preciso destacar la importancia de estos aspectos y cómo estos influyen directamente en la calidad del proceso educativo. Un docente bien remunerado puede centrarse en desarrollar competencias necesarias para programas avanzados como maestría y doctorado. También al garantizarles estabilidad laboral y reconocimiento económico adecuado las universidades pueden atraer talento calificado y evitar rotaciones constantes que podrías afectar negativamente el rendimiento académico. Esto no solo beneficia a los profesores sino también a los participantes de cuarto nivel que reciben una formación académica más consistente y efectiva.

CONTENIDO

La educación superior se considera una etapa fundamental en la formación formal de las personas. Esta etapa no solo impulsa el autodescubrimiento y el conocimiento del entorno, sino que también promueve el crecimiento personal y facilita que los individuos asuman un papel activo en la sociedad. Hoy en día, los estudios de cuarto nivel tienen el compromiso de mejorar la sociedad, reforzando las comunidades y estimulando el

progreso social. Esta realidad obliga a reconsiderar la misión de las instituciones de educación superior y el rol de los educadores para construir un camino conjunto, que responda a las nuevas necesidades de la sociedad.

La educación de estudios de maestría y doctorado es crucial en el contexto actual, donde la competitividad y la especialización son esenciales para el desarrollo profesional, la importancia de los programas de estos estudios de postgrado es permitir a los profesionales profundizar en áreas específicas, adquiriendo conocimientos avanzados que no se cubren en la formación de pregrado. Esto es fundamental para acceder a posiciones de liderazgo y roles especializados en el mercado laboral. Las universidades valoran enormemente la formación especializada. En fin, la educación de maestría y doctorado no solo potencia el desarrollo profesional, sino que también es una inversión estratégica que ofrece beneficios económicos, personales y sociales significativos en un mundo laboral cada vez más exigente y competitivo.

En este orden, es necesario destacar el perfil del docente universitario, entendiéndose que el perfil del docente universitario se refiere a una serie de características, habilidades y destrezas que se espera que el docente satisfaga como un requisito fundamental las exigencias de una institución para alcanzar la calidad en su labor. Una universidad que garantiza la calidad de su cuerpo docente también asegura, en gran medida, su propia calidad como institución educativa superior (Fernández, 2009, citado por Lomelí, 2016, p. 3). El perfil del docente de postgrado, es fundamental pues se consideran diversos ámbitos que se asocian con funciones y competencias específicas. En el ámbito del aprendizaje, el docente debe organizar, promover, gestionar y trabajar en equipo, además de resolver problemas, innovar y evaluar.

En cuanto al contexto, es esencial que el docente interactúe con otros actores educativos y gestione relaciones con la institución y la sociedad. La incorporación de las tecnologías de información es igualmente crucial, ya que el docente debe estar al tanto de los avances tecnológicos para ofrecer un adecuado apoyo a los estudiantes en la sociedad del conocimiento. La formación continua es otro aspecto vital; adquirir competencias no es un proceso estático, por lo que el docente debe movilizar sus

habilidades y buscar nuevas oportunidades de capacitación a lo largo de su vida profesional.

Asimismo, los docentes deben contribuir a la investigación, innovar y comunicar sus hallazgos en los diferentes ámbitos educativos para aportar a la sociedad. La evaluación es un proceso necesario para identificar tanto debilidades como fortalezas en el aprendizaje; por ello, el docente debe realizar evaluaciones diagnósticas y continuas, así como evaluar sus propias estrategias y metodologías. Por último, es importante reconocer que la situación personal del docente influye en el proceso de aprendizaje; por lo tanto, es necesario valorar sus experiencias, percepciones como educadores y relaciones interpersonales con estudiantes y colegas, reflexionando sobre su práctica docente para mejorar la calidad de su desempeño.

Contratación

En primer lugar, el proceso de contratación, ya sea en el ámbito público o privado, implica una serie de etapas que incluyen la recepción de carpetas o perfiles, análisis, entrevistas, revisión de documentos y selección de personal. Estos pasos están determinados por diversos factores, como el tipo de empresa, el tamaño de la organización, las características del perfil requerido y el sistema burocrático que debe aplicarse, especialmente en el caso de las instituciones públicas.

Por otro lado, en el ámbito público, el proceso tiende a ser más prolongado. Esto se debe a que la selección de funcionarios públicos está sujeta a auditorías y controles por parte de otras entidades, muchas veces externas a la institución contratante. La razón principal detrás de este escrutinio es que las entidades públicas son financiadas por fondos provenientes de los impuestos de los ciudadanos. Por lo tanto, se busca garantizar que la selección del personal se realice bajo principios meritocráticos. Para ello, se establecen múltiples filtros, condiciones y requisitos documentales; en algunos casos, incluso la contratación para cargos públicos está sujeta a concursos.

REVISTA FAECO SAPIENS
ISSN L 2644-3821
Volumen 8 – Número 2
julio-diciembre 2025
pp. 32-43
Acceso Abierto. Disponible en:
https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens
Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa

Contratación de Docentes en la Universidad de Panamá

En este contexto, en relación con la contratación de docentes para dictar cursos de posgrado en la Universidad de Panamá, existen tres métodos establecidos que se detallan en el capítulo IX del Reglamento General de Estudios de Posgrado. Aunque todos los procesos están orientados a la contratación de personal para programas de posgrado, cada uno tiene un enfoque específico según el perfil requerido. Los procesos identificados son:

- **Contratación de profesores para dictar cursos de posgrado.**
- **Contratación de directores y coordinadores de Investigación y Posgrado.**
- **Contratación de Coordinadores de programas.**

En cuanto a los detalles específicos, el Reglamento General de Estudios de Posgrado establece lo siguiente para cada tipo de contratación:

- **Contratación de profesores para dictar cursos de posgrado:** Cada unidad académica responsable del desarrollo de programas de posgrado tiene la obligación de convocar a la selección de los profesores que ofrecerán sus servicios en este nivel.
- **Contratación de directores y coordinadores:** Para los directores y coordinadores tanto de Investigación como de Programas, se establece un único proceso regulado en el capítulo VIII del Reglamento General.

Por lo tanto, este marco normativo asegura que los procesos sean claros y estructurados, contribuyendo así a una gestión eficiente en la selección del personal académico necesario para mantener la calidad educativa en los programas de posgrado.

Remuneración

En referencia a la remuneración esta es definida por Brasil (2023) como "una forma de compensación económica que recibe una persona a cambio de su trabajo en una organización". (s/p.) Esta definición incluye componentes como salario fijo, salario variable y beneficios no monetarios, destacando su carácter integral. Por otro lado, Ríos (2023) explica que la remuneración es "la retribución que recibe un trabajador por la prestación de sus servicios laborales", la cual puede ser en dinero o en especie. También menciona que incluye conceptos como salario base, sobresueldos y prestaciones anuales. (s/p).

REVISTA FAECO SAPIENS
ISSN L 2644-3821
Volumen 8 – Número 2
julio-diciembre 2025
pp. 32-43
Acceso Abierto. Disponible en:
https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens
Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa

Es preciso señalar, que la remuneración de los docentes de posgrado en la Universidad de Panamá ha sido objeto de discusión y análisis en los últimos años, a pesar de las mejoras salariales para algunos docentes, existe una preocupación por la situación de los profesores a tiempo parcial, quienes a menudo reciben salarios que no corresponden a su carga laboral. La Asociación de Profesores ha señalado que estos docentes representan un número considerable dentro de la plantilla y su escala salarial merece ser revisada y mejorada. La Universidad de Panamá cuenta con un manual que regula la clasificación y remuneración del personal docente. Este manual establece diferentes categorías y escalas salariales que dependen del nivel académico y la experiencia del docente. Por ejemplo, los profesores con doctorados y años de experiencia pueden acceder a mayores escalas salariales en comparación con aquellos que están comenzando su carrera académica.

Para ser profesor en la Universidad de Panamá, es necesario cumplir con ciertos requisitos académicos, como poseer un título básico equivalente a una licenciatura y contar con un posgrado en Docencia Superior o en Didáctica de la Especialidad. Esto refleja el compromiso de la universidad por mantener estándares académicos altos en su cuerpo docente. Esto indica, que aunque ha habido avances significativos en la remuneración de los docentes de posgrado en la Universidad de Panamá, persisten retos, especialmente para los profesores a tiempo parcial. La situación salarial es variable y está influenciada por factores como la categoría del docente y su nivel educativo.

METODOLOGÍA

El paradigma de la investigación que se presenta está enfocado en lo cuantitativo, marco filosófico que se basa en la recolección de datos numéricos. Este paradigma sostiene que existe una realidad objetiva. (Jiménez, 2020). Igualmente, el estudio tiene una tipología de campo pues los datos para el análisis de los resultados son recogidos en el escenario donde ocurren los hechos del fenómeno de estudio. (Cajal, 2020, s/p). por otra parte, el estudio es descriptivo porque se centra en analizar las características de la población estudiada, sin entrar a conocer relaciones entre ellas. (Guevara. 2020, s/p). Asimismo, se apoya en un estudio documental pues recopila y analiza la información de

REVISTA FAECO SAPIENS
ISSN L 2644-3821
Volumen 8 – Número 2
julio-diciembre 2025
pp. 32-43
Acceso Abierto. Disponible en:
https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens
Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa

fuentes documentales. (Hernández, 2018, s/p). La población estuvo conformada por 12 funcionarios administrativos de la Vicerrectoría de Postgrado de la gestión de pagos y planillas de los docentes, la muestra es igual a la población, es decir, se incluyeron todos los funcionarios administrativos con los criterios definidos por el estudio, por lo tanto la muestra es censal. (Pérez, 2024, s/p.).

La técnica utilizada fue el cuestionario contentivo de 11 preguntas de cuatro alternativas de respuesta: Siempre, Casi siempre, Casi nunca, Nunca, el mismo fue diseñado a través de un sistema de información libre, desde la página webwwwe-encuentro.com. El análisis de la información permitirá focalizar la información en unas recomendaciones para mejorar el proceso actual, dentro de los márgenes y parámetros permitidos tanto legal como administrativamente posibles.

RESULTADOS

Tabla 1.

Variable Contratación

	Siempre	Casi Siempre	Casi nunca	Nunca	Total
Ítems 1	17	50	33	0	100
Ítems 2	0	42	50	8	100
Ítems 3	0	50	50	0	100
Ítems 4	0	8	67	25	100
Ítems 5	8	17	75	0	100

En la tabla 1 se hace referencia a la variable contratación; en el mismo se puede observar que en el ítems 1 el 17% de los entrevistados respondió que siempre se define el perfil del docente antes de iniciar el proceso de contratación en el área de postgrado, un 50% dijo que casi siempre y un 33% casi nunca. En cuanto al ítems 3 un 50% de los encuestados respondió que casi siempre se utilizan criterios estandarizados y transparentes para evaluar a los candidatos durante el proceso de contratación y un 50% reportó que casi nunca. En referencia al ítems 4 el 8% de los funcionarios señaló que el proceso de contratación actual es rápido y permite atraer a profesionales altamente calificados, mientras que el 67% dijo que casi nunca es rápido y un 25%

REVISTA FAECO SAPIENS
ISSN L 2644-3821
Volumen 8 – Número 2
julio-diciembre 2025
pp. 32-43
Acceso Abierto. Disponible en:
https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens
Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa

señalo que nunca. En el ítems 5 un 8% de los funcionarios administrativos manifestó que siempre el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal docente de postgrado de la Universidad de Panamá es el más adecuado, en tanto que un 17% indicó que casi siempre y un 67% casi nunca.

Tabla 2.

Variable Remuneración

	Siempre	Casi Siempre	Casi nunca	Nunca	Total
Ítems 6	0	17	83	0	100
Ítems 7	8	42	50	0	100
Ítems 8	0	50	50	0	100
Ítems 9	0	67	33	0	100
Ítems 10	8	59	33	0	100
Ítems 11	0	17	50	33	100

En la tabla 2 se hace reseña de la información de la variable remuneración, donde el ítem 6 se reporta que un 17% del personal señaló que casi siempre se familiarizan con el proceso actual para la gestión de pago de los docentes de postgrado, mientras un 83% señaló que casi nunca. Ahora bien, en cuanto al ítems 7 el 42% señaló que casi siempre se hace revisión de la reforma del Consejo Administrativo en reunión N-11-9 del año 2009 con el fin de establecer una nueva reforma, en tanto el 50% indicó que casi nunca se hace revisión de la reforma. En el ítem 8 se encuentra que el 50% del personal administrativo respondió que casi siempre la gestión de pago de los docentes se hace a corto tiempo y el otro 50% dice que casi nunca. En referencia al ítem 9 el 67% de los entrevistados consideró que casi siempre la gestión de cheque de pago docente se debe gestionar por la Vicerrectoría de postgrado de la Universidad mientras que el 33% consideró que casi nunca se debe gestionar. Por último, el ítem 11 arrojó que el 17% de los encuetados dijo que los docentes contratados en el área de postgrado reciben su remuneración en tiempo real, en tanto que un 50% consideró que casi nunca reciben remuneración en tiempo real y un 33% señaló que nunca.

REVISTA FAECO SAPIENS
ISSN L 2644-3821
Volumen 8 – Número 2
julio-diciembre 2025
pp. 32-43
Acceso Abierto. Disponible en:
https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens
Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa

CONCLUSIONES

En conclusión, el análisis de la variable contratación revela que, casi siempre se define el perfil del docente antes de iniciar el proceso de contratación en el área de postgrado, en cuanto, a los criterios estandarizados y transparentes para evaluar a los candidatos casi nunca se utilizan. Además, el proceso de contratación actual casi nunca es rápido, en relación, al proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal docente de postgrado de la Universidad de Panamá casi nunca es el más adecuado.

Estos resultados, no se adaptan a lo establecido por Espinoza (2023) quien señala que la contratación docente en el área de postgrado requiere adaptarse a un entrono educativo, dinámico, priorizando la formación avanzada, experiencia comprobada y competencias tecnológicas y pedagógicas. Además, requiere de un proceso de selección automatizado que agilice la contratación y se disminuya la burocracia.

En lo que se refiere, a la variable remuneración, los resultados indican que los docentes casi nunca se familiarizan con el proceso actual para la gestión de pagos en el área de postgrado. Asimismo, no se considera la revisión la reforma del Consejo Administrativo de 2009 para establecer una nueva reforma, de igual manera, la gestión de pago a los docentes casi nunca se realiza a corto plazo. La gestión del cheque de pago docente debe gestionarse a través de la Vicerrectoría de Postgrado para agilizar el proceso. Los docentes contratados en el área de postgrado casi nunca reciben su remuneración en tiempo real.

Lo anterior expuesto se corresponde con lo que expresa, Alcalá (2016) cuando manifiesta que la remuneración de los docentes de postgrado está marcada por desafíos económicos significativos y una creciente demanda por mejoras en las condiciones laborales.

Estos hallazgos sugieren la necesidad de mejoras integrales en los procesos de contratación y remuneración de docentes de postgrado en la Universidad de Panamá, incluyendo la estandarización de criterios de evaluación, la agilización de los procesos de contratación y pago, y la revisión de las políticas y normativas existentes. Por lo tanto

se recomienda, establecer procesos efectivos de contratación y políticas salariales adecuadas que se conviertan en una estrategia clave para fomentar la excelencia académica y preparar el capital humano para enfrentar las demandas del mercado laboral panameño.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFIAS

Alcalá, P. (2016). El salario docente como herramienta educativa: programas de incentivos al desempeñó docente. https://www.researchcate.net/publication/320878325_El_salario_docente_como_herram ienta-de_politica_educativo_programa_de_incentivos_al_desempeño_docente_

Brasil, L. (2023). Remuneración: ¿cómo funciona, tipos y qué dice la ley? https://www.jobconvo.com/blog/es/remuneracion-como-funciona-tipos-y-que-dice-la-ley/

Carjal, A. (2020). Investigación de campo: características, tipos, técnicas y etapas. https://www.C:Users/ACER%20ASPIRE/Downloads/invetigacion%20de%20campo%20(6)pdf.

Espinoza F., E., Tinoco I., W. Sánchez B., X. Características Del Docente Del Siglo XXI. El docente del siglo XXI: Perspectivas según el rol formativo y profesional file:///C:/Users/VIP/Desktop/DialnetCaracteristicasDelDocenteDelSigloXXI Original-6210816.pdf

Espinoza, J. (2023). La contratación temporal de los docentes universitarios. Necesidad de un reexamen desde la constitución peruana. https://www.scielo.cl/pdf/estconst/v21n2/0718-5200-estc0nst-21-22117.pdf

García, D. (2025). El papel del docente en el contexto actual. https://www.uaeh.edu.mx/gaceta/3/numero27/mayo/papel-docente.html.

Guevara, G. (2020). Metodología de la investigación educativa. https://www.recimundo.com/index.php/es/article/download/860/1560.

Hernández, R. (2018). Metología de la investigación. https://www.investigacioncientifica.org/investigacion-documental-segun-autores/

Jiménez, L. (2020). Impacto de la investigación cuantitativa en la actualidad. https://www.researchgate.net/publication/352750927-IMPACTO_DE_LA-I CUANTITATIVA_EN_LA_ACTUALIDAD

Lomelí G., C. (2016). El perfil del docente en la universidad del siglo XXI. https://www.ecorfan.org/proceedings/CDU_XI/TOMO%2011_7.pdf

María Luisa Rico-Gómez, Ana Isabel Ponce Gea
https://www.redalyc.org/journal/140/14070424004/html/

Pérez, A. (2024). Respuesta carta editar “población y muestra”
https://www.scielo.cl/pdf/ijoid/u17n2/2452-5588ijoid-17-02-67

Piedrahita, N. (2018). Contratación de docentes: De la legislación a la realidad.
https://www.udea.edu.co./wps/portal/udea/web/inicio/udea-noticias/udea-noticia/iut/p/z0/rY4_C8lwEMW_

Restrepo, J. (2016). Las competencias del docente de postgrado. Una perspectiva desde la formación de postgrados de maestrías.
https://www.tdx.cat/bitstream/haneld/10803/393868/jjera1de1.pdf.

Ríos, K. (2025). ¿El salario, cuáles son las características básicas?
https://payfit.com/es/contenido-practico/salario/

Romero, A. (2023). La contratación laboral del personal docente e investigador en el sistema universitario.
https://www.aedtss.com/la-contratacion-laboral-del-personal-docente-e-investigador-del-sistema-universitario/