

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON**

**FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA  
Y ADMINISTRACION**



**"EL IMPACTO EN LOS PROFESORES DE TIEMPO  
COMPLETO DE FACPYA EN LA APLICACION DE  
LOS FACTORES DE MANTENIMIENTO"**

**TESIS PRESENTADA EN  
LA DIVISION DE ESTUDIOS DE POSGRADO  
COMO ASPIRANTE AL GRADO DE MAESTRIA  
EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**POR**

**LIC. MA. EUGENIA GARCIA DE LA PEÑA**

**CD. UNIVERSITARIA DE NUEVO LEON A 28 DE MAYO DE 1999**



TM

Z7164

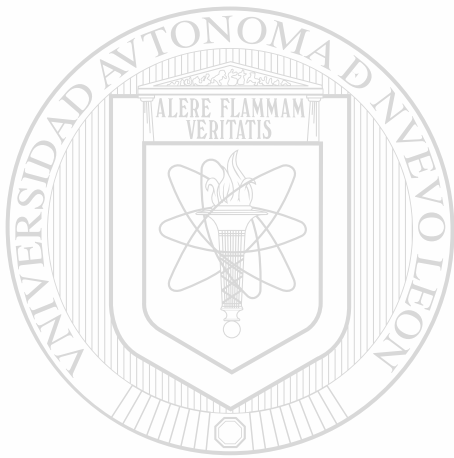
.C8

FCPYA

1999

G3





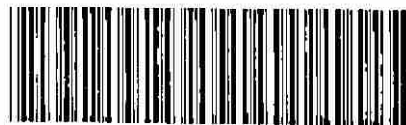
# UANL

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



1020126586



# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA  
Y ADMINISTRACION



EL IMPACTO EN LOS PROFESORES DE TIEMPO  
COMPLETO DE FACPYA EN LA APLICACION DE  
LOS FACTORES DE MANTENIMIENTO

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

TESIS PRESENTADA EN  
LA DIVISION DE ESTUDIOS DE POSGRADO  
COMO ASPIRANTE AL GRADO DE MAESTRIA  
EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

POR

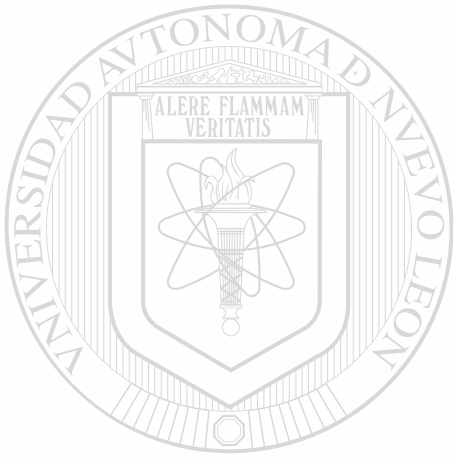
LIC. MA. EUGENIA GARCIA DE LA PEÑA

CD. UNIVERSITARIA DE NUEVO LEÓN A 28 DE MAYO DE 1999



TM  
2764  
.8  
FPIA  
99  
53

013 0906



# UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



FONDO  
TESIS





**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON  
FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA Y ADMINISTRACION**

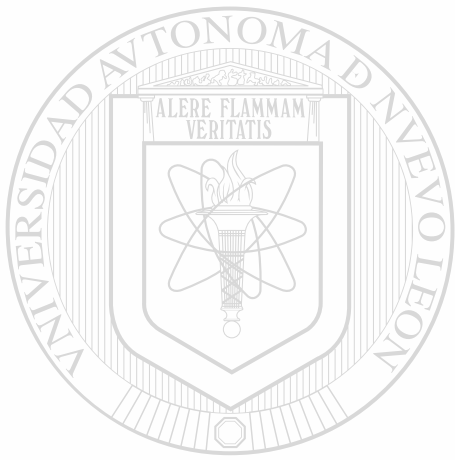
**“EL IMPACTO EN LOS PROFESORES DE TIEMPO  
COMPLETO DE FACPYA EN LA APLICACIÓN DE LOS  
FACTORES DE MANTENIMIENTO”**

**TESIS PRESENTADA EN  
LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO  
COMO ASPIRANTE AL GRADO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**POR  
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS**

**LIC. MA. EUGENIA GARCIA DE LA PEÑA**

CD. UNIVERSITARIA DE NUEVO LEON A 28 DE MAYO DE 1999



# UANL

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

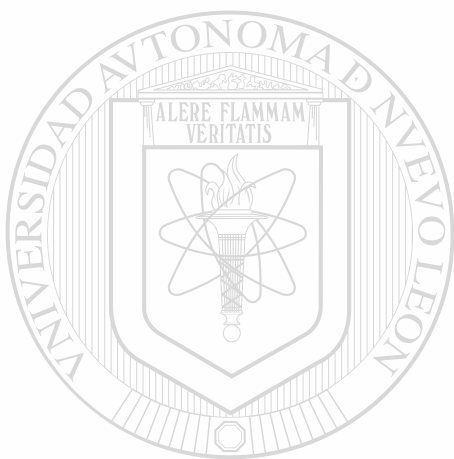


DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



FONDO  
TESIS

## AGRADECIMIENTOS



# UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

A Dios por haberme dado la vida.



A mis hijas Mariana y Anavelia por ser mi inspiración.

A Jesús Manuel por tu incondicional apoyo y comprensión.

A mi padre por haberme enseñado el sentido de la responsabilidad y perseverancia.

A mi madre por las bendiciones que recibo desde donde está.

A mis hermanas por compartir mi vida.

A mis maestros por haberme forjado como profesional.

A mis amigos por su apoyo.

A mis alumnos por el compromiso de formarlos.

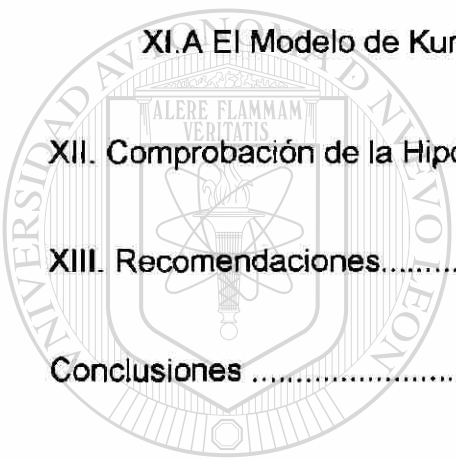
A FACPYA...mi escuela que tanto amo.



# INDICE

I. Introducción.....	1
II. Antecedentes.....	4
1.A Programa Exac.....	4
2.B Implantación del Proyecto Exac a maestros .....	7
1.C Organización Académica.....	8
1.D Visión U.A. N. L. 2006 .....	9
III. Objetivos del Estudio.....	13
IV. Planteamiento de la Hipótesis.....	14
IV.A Justificación de la Investigación .....	16
V. Planteación de la Hipótesis .....	18
VI. Marco Teórico .....	20
1. Proceso Administrativo.....	21
2. Dirección.....	22
2.1 Factores Humanos en la Administración.....	22
2.2 Comportamiento Organizacional.....	24
2.3 Percepción.....	26
2.4 Motivación.....	27
2.4. 1 Modelo de Motivación.....	28
2.4. 2 Modelo de Expectativas.....	28
2.4. Teoría de la Equidad.....	29
2.4. 4 El Dinero como un medio para recompensar.....	32
2.4. 5 Administración de la Compensación.....	33
2.4.6 Modelo de dos Factores de Herzberg.....	35
Citas Bibliográficas del Capítulo IV.....	39
VII. Criterio Rector: Proyecto Visión 2006.....	41

VIII. Marco Financiero del Proyecto Visión 2006.....	60
IX. Planteamiento del Problema: Análisis de la Situación.....	61
1. Encuestas.....	61
2. Interpretación de los datos.....	65
X. Propuesta.....	88
XI. Limitaciones al Proyecto.....	92
XI.A El Modelo de Kurt Lewin.....	98
XII. Comprobación de la Hipótesis.....	99
XIII. Recomendaciones.....	102
Conclusiones.....	106
Bibliografía.....	108
Anexos.....	110



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



# INDICE DE GRAFICAS

Gráfica IV.1 Proceso Administrativo.....	21
Gráfica IV.2 La Organización como un Iceberg.....	24
Gráfica IV.3 Proceso de Motivación.....	27
Gráfica IV.4 Un Modelo de Motivación.....	28
Gráfica IV.5 Modelo de las consecuencias de la falta de satisfacción por la compensación.....	34
Gráfica IV.6 Factores Motivacionales y de Mantenimiento.....	36
Gráfica IV.7 Comparación de Satisfactores e Insatisfactores.....	37
Gráfica VII.1 Rango de Edades de PTC.....	66
<hr/>	
Gráfica VII.2 Sexo de PTC.....	66
Gráfica VII.3 Antigüedad promedio de PTC.....	68
Gráfica VII.4 Opinión de PTC sobre el sueldo que perciben.....	69
Gráfica VII.5 Opinión de PTC sobre relación de sueldo con antigüedad y preparación académica.....	71
Gráfica VII.6 Opinión sobre satisfacción de necesidades sobre la base del sueldo percibido.....	72



Gráfica VII. 7 Porcentaje de PTC que conocen el Reglamento de Maestros de la UANL..... 73

Gráfica VII.8 Relación del Reglamento sobre la definición de sueldos y categorías..... 75

Gráfica VII.9 Porcentaje de PTC que conocen el Reglamento para obtener homologación de Sueldos..... 76

Gráfica VII.10 Numero de PTC que buscan capacitarse a partir del Nuevo Plan de Estudios..... 77

Gráfica VII.11 Grado de Conocimiento del Proyecto Visión 2006..... 78

Gráfica VII. 12 Grado de conocimiento de los objetivos del Proyecto Visión 2006..... 79

Gráfica VII.13 Número de PTC que conocen la búsqueda de la acreditación al SACS..... 81

---

Gráfica VII.14 Número de PTC que se encuentran estudiando actualmente..... 82

Gráfica VII.15 Opinión sobre la posibilidad de obtener un ascenso sobre la base de los estudios realizados..... 83

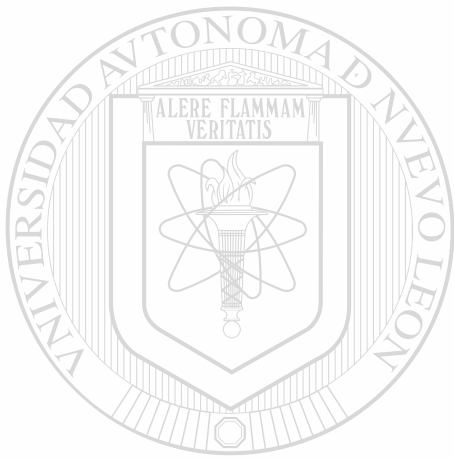
Gráfica VII.16 Opinión de PTC sobre su actualización para impartir cátedra..... 84

Gráfica VII.17 Opinión sobre las prestaciones percibidas..... 86

Gráfica VIII.1 Análisis de las fuerzas de la UANL con relación a Visión 2006..... 91

Gráfica IX.1 PTC con Licenciatura por antigüedad..... 93

Gráfica IX.2 Modelo de Kurt Lewin..... 97



UANL

---

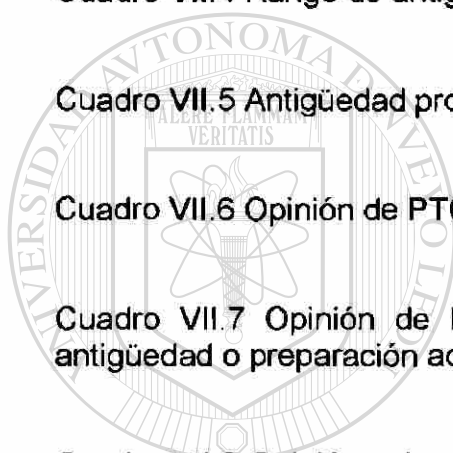
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

# INDICE DE CUADROS

Cuadro VII.1 Rango de edad de PTC.....	65
Cuadro VII.2 Edad promedio de PTC.....	65
Cuadro VII.3 Sexo de PTC.....	66
Cuadro VII.4 Rango de antigüedad de PTC.....	67
Cuadro VII.5 Antigüedad promedio de PTC.....	67
Cuadro VII.6 Opinión de PTC sobre el sueldo que percibe.....	69
Cuadro VII.7 Opinión de PTC sobre la relación de sueldo con la antigüedad o preparación académica.....	70
Cuadro VII.8 Opinión sobre satisfacción de necesidades de acuerdo a sueldo percibido.....	72
Cuadro VII.9 Conocimiento del Reglamento de la UANL por los PTC.....	73
Cuadro VII.10 Relación del Reglamento sobre la definición de sueldos y categorías.....	74
Cuadro VII.11 Conocimiento del Reglamento para obtención de Homologación de sueldos.....	76
Cuadro VII.12 Tendencia a la capacitación de los PTC.....	77
Cuadro VII.13 Grado de conocimiento del Proyecto Visión 2006.....	78



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS





Cuadro VII.14 Grado de conocimiento de los Objetivos de Visión 2006.. 79

Cuadro VII.15 Grado de conocimiento de la búsqueda de la acreditación al SACS..... 80

Cuadro VII.16 Número de PTC que se encuentran estudiando..... 81

Cuadro VII.17 Opinión sobre la posibilidad de obtener un ascenso de acuerdo a estudios realizados..... 83

Cuadro VII.18 Opinión de los PTC sobre su actualización para impartir cátedra..... 84

Cuadro VII.19 Opinión sobre prestaciones percibidas por los PTC..... 85

Cuadro VII.20 Grado de interés en el trabajo de la Universidad..... 87

Cuadro VII.21 Grado de preferencias de los PTC en su trabajo de Docente..... 87

---

Cuadro IX.1 PTC con Licenciatura por antigüedad..... 93

Cuadro X.1 Aplicación del Modelo de Herzberg a Visión 2006..... 99

Cuadro XI.1 Profesores de FACPYA por categorías..... 104

Cuadro XI.2 Status de Grado Académico de Profesores de FACPYA..... 104

## INDICE DE ANEXOS

Anexo No. 1 Reglamento de Maestros de la UANL ..... 1-20

Anexo No.2 Tabulador de Sueldos de los Profesores de Tiempo Completo ..... 1

Anexo No. 3 Diagnóstico del Proyecto Visión 2006 ..... 1-24

Anexo No. 4 Reporte de resultados de Visión 2006 ..... 1-18

Anexo No. 5 FACPYA 2006 ..... 1-4

---

Anexo No. 6 Base de Datos de Encuestas ..... 1

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

# I. INTRODUCCION

Con el transcurso del tiempo, y a lo largo de mi carrera profesional he experimentado un desarrollo en el ámbito de la docencia universitaria y desde hace cuatro años y medio en el ámbito administrativo siendo responsable del área de Recursos Humanos de FACPYA.

Cuando terminé los créditos de mi maestría, pensé en cuál podría ser el tema para mi tesis que me permitiría titularme. Inmediatamente vino a mi mente que una posibilidad interesante sería combinar mi experiencia docente y administrativa dentro de la facultad.

Entonces repasé todos los cambios que la Universidad en la administración central han vivido y en los que personalmente me ha tocado participar. Y sin duda alguna uno de los sucesos más importantes y vigente es el del "Proyecto UANL Visión 2006".

Inicié mi trabajo con una investigación de campo con una muestra de 45 profesores de Tiempo Completo de la facultad para conocer su grado de conocimiento y la forma en que le afectan los cambios que estamos viviendo dentro de la UANL.

Paralelamente investigué las aportaciones de un grupo de consultores especializados que a través de la Administración Central desarrollaron un diagnóstico de las respuestas obtenidas mediante una encuesta tanto a maestros, alumnos y la comunidad. Todo esto les permitió conocer la situación actual de nuestra Universidad en aspectos académico, laboral, institucional, etc.

Toda esta información sirvió para analizar el sentir de la comunidad universitaria y particularmente a los Profesores de Tiempo Completo de FACPYA, analicé concienzudamente el documento de UANL Visión 2006, el Reglamento de Maestros de la Universidad así como los resultados de las encuestas realizadas a una muestra de PTC de la facultad, lo cual me permitió evaluar, analizar y proponer estrategias de cambio a partir de los resultados obtenidos de mi análisis para la adaptación adecuada a la nueva filosofía de la UANL.



Las estrategias de cambio a las cuales me refiero tratan de lo siguiente:

El Reglamento de maestros es un documento en el cual está sustentado el desarrollo del profesorado pues va marcando claramente la forma en que un Profesor puede crecer dentro de la Universidad, escalar posiciones de categorías y obtener reconocimientos a sus méritos académicos, con el instrumento paralelo del Tabulador en donde se especifican los sueldos por categorías.

A pesar de ser un instrumento que se ha dado a conocer a todos los profesores universitarios, su difusión no ha sido adecuada, al menos en nuestra facultad por lo que la estrategia a seguir a este respecto sería manejar una campaña de conocimiento pleno de dicho instrumento y de esta manera lograr que los profesores sepan cuál es el terreno que pisan dentro de la Universidad, y qué pueden hacer para lograr sus objetivos como docentes.

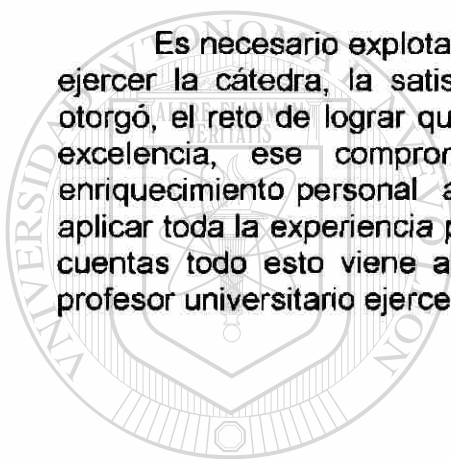
El documento de Visión 2006 marca como el estatuto de visión que en el año 2006: La Universidad Autónoma de Nuevo León será reconocida como la mejor Universidad Pública de México. Por parte del personal docente se requiere como condición básica el contar con **profesores de clase mundial**, con un alto grado de liderazgo para alcanzar dicha visión, por lo que se requiere que el profesorado sea experto en su materia, con vocación de servicio, que sea competente en el ámbito mundial, comprometido con la Universidad y su entorno, que sea promotor de valores, responsable, con capacidad de liderazgo, humanista, honrado e íntegro además de ejemplar y respetuoso del alumno. Las estrategias para lograr dicho perfil son el conocer el Reglamento de Profesores, aprovechar los ofrecimientos para realizar estudios de posgrado mediante becas en Universidades de todo el mundo. Sin embargo, en el caso de Facpya, y debido a que dicho programa va enfocado a los PTC es una estrategia que no ha logrado aprovecharse dado que los PTC de la facultad están próximos a jubilarse por lo que no han mostrado interés en continuar sus estudios, algo que no sucede en el caso de los Profesores de Medio tiempo y de Asignatura, quienes cuentan con menos antigüedad y visualizan muy a largo plazo su jubilación por lo tanto están dispuestos a dedicar tiempo a su preparación y a escalar posiciones más altas en su categoría. Por lo que considero muy importante considerar la modificación de hacia quién va enfocado los recursos para la obtención de becas.

En la investigación realizada a los Profesores de Tiempo Completo de Facpya encontré que existen limitaciones serias a la obtención del perfil deseado para los PTC ya que el 44% de ellos están próximos a jubilarse, y a la fecha no han demostrado mucho interés en seguirse actualizando en el estricto sentido que lo marca la Visión (Contar con un posgrado superior al que imparten como docentes) pues es una realidad que la mayoría de los PTC se encuentran al tanto de las modificaciones a la Ley Fiscal, están inscritos en el Instituto de Contadores

Públicos y es un hecho que dicha adscripción le da un merecido reconocimiento a sus profesionales.

El resto de los PTC, aquéllos que no están próximos a jubilarse es importante motivarlos e inducirlos a prepararse para cumplir el perfil deseado por la Visión 2006. Para esto se requiere que los Directores que actúan como agentes de cambio sean capaces de liderar a todos sus profesores para lograr los objetivos señalados. Por lo que la estrategia a seguir es un involucramiento pleno por parte de los Directores, comportándose como un ejemplo a seguir en primer lugar y definiendo planes de apoyo como la organización e invitación a los PTC para que estudien otro idioma, además de las becas para realizar estudios.

Es necesario explotar el sentimiento de los profesores hacia lo que significa ejercer la cátedra, la satisfacción de corresponder a la Universidad lo que le otorgó, el reto de lograr que sus estudiantes sean unos futuros profesionales de excelencia, ese compromiso de todo maestro hacia sus alumnos, el enriquecimiento personal al realizar un trabajo como docente, esa necesidad de aplicar toda la experiencia profesional en el campo de la docencia, que al final de cuentas todo esto viene a significar las verdaderas razones por las cuales un profesor universitario ejerce su labor docente.



UANL

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

## II. ANTECEDENTES

La Universidad y particularmente en FACPYA ha vivido cambios substanciales en lo que se refiere a reformas administrativas y académicas en los últimos cinco años. Todo esto debido a la necesidad de adaptarnos a las nuevas circunstancias en que nos desarrollamos y que por lo tanto nos exige una rápida adaptación.

Para los profesores de FACPYA ha representado un esfuerzo muy grande el poder adaptarnos a dichos cambios. Se han vivido fuertes resistencias, sobre todo en lo que concierne a las reformas académicas, situación que podemos considerar como comprensible dado que en cuestiones de tipo académico siempre han de surgir discrepancias de opinión dada las diferentes formaciones profesionales de nuestros profesores.

### I.A PROGRAMA EXAC

La facultad de Contaduría Pública y Administración de la Universidad Autónoma de Nuevo León ha emprendido un profundo análisis y una revisión detallada de sus resultados alcanzados y de sus procesos empleados, en cada una de las tres Licenciaturas que ofrece, a la luz de lo cada vez más acelerados cambios en la sociedad en general y en el ámbito de los negocios en particular, tanto en el ámbito nacional como internacional.

### DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Del diagnóstico efectuado, y apoyados en el Programa de Mejoramiento Académico aprobado por el H. Consejo Universitario, en su sesión del día 19 de Diciembre de 1991; la Facultad de Contaduría Pública y Administración, derivó la necesidad de efectuar cambios en los planes y programas de estudio, en la docencia y en la administración de la escuela. Se destacó la importancia de conservar lo valioso que se tiene actualmente y desechar el innecesario. Los cambios introducidos buscan la excelencia académica para graduar profesionales en negocios que satisfagan sus expectativas personales y las necesidades que demanda el mercado de trabajo actual y el previsible en una economía global. Esto se logrará, a través de una eficiente administración del proceso enseñanza-

aprendizaje, la capacitación y la actualización de los maestros, el seguimiento y la evaluación permanente de la operación académica.

Para la elaboración de éste proyecto se contó desde su origen con el apoyo del Sr. Rector así como de la Secretaría Académica de la Universidad. También se contó con la participación activa de más de 150 maestros de la Facultad integrados en consejos consultivos multidisciplinarios. Se tomaron en cuenta las opiniones y recomendaciones del Centro Patronal de Nuevo León, de la Cámara Nacional de Comercio, de la Cámara Nacional de la Industria de Transformación, y de Institutos y Asociaciones de profesionales afines a las licenciaturas que se ofrecen en la Facultad. También se tomaron en cuenta las recomendaciones contenidas en las memorias de los congresos de ANFECA, del FICOP y del Instituto de Contadores Públicos. Así mismos, fueron muy valiosos los planteamientos y recomendaciones de empresarios y directivos de empresas pequeñas, medianas y grandes de Nuevo León. Se analizó el comportamiento y las tendencias del mercado de trabajo de las profesiones que enseña la Facultad. De igual manera se analizó la circunstancia ocupacional y de sueldos de los egresados recientes de cada una de las Licenciaturas que se imparten en la Facultad. Toda la información recopilada en las fuentes antes mencionadas, fue analizada y compartida con académicos de 14 Universidades de Texas, (E.U.A.), en sesiones periódicas mensuales coordinadas por el Texas International Education Consortium y los directivos de la Facultad, con lo que se logró el fortalecimiento y se consolidaron ideas para el establecimiento de este Proyecto Curricular.

---

***La aptitud y la actitud de servicio de los maestros y de los administradores, son condiciones indispensables para el éxito de este Proyecto EXAC. Por ello, la selección y capacitación serán de gran importancia en la fase de implantación, De igual manera, tiene una gran importancia el programa de evaluación y seguimiento que se efectúe para conocer en detalle la operación del proyecto y de ser necesario establecer las adecuaciones pertinentes.***

Con fecha Junio 7 de 1995, en Junta Directiva de la Facultad de Contaduría Pública y Administración, se aprobó la modificación a los planes de Estudio de las Licenciaturas en Contaduría Pública, Administración e Informática Administrativa, que entró en vigor en Agosto de 1995. El objetivo del Programa EXAC es:

“ Que al madurar como profesionistas, en sus distintas especialidades, los egresados de FACPyA-UANL sean líderes en los negocios de que se ocupen. Que sean pensadores independientes, capaces de detectar, definir y aprovechar oportunidades que presenta el macroambiente de los negocios en que operan. Que posean creatividad para diseñar y operar medios para lograr resultados positivos. Que sean objetivos y maduros, capaces de reconocer sus limitaciones pero con disposición y actitud de autosuperación. Que conozcan y manejen perfectamente las variables de su especialidad profesional, así como su impacto en los negocios en que se desenvuelven.

Posteriormente se definieron los perfiles académicos profesionales. Se precisaron las siguientes respuestas a las preguntas: ¿Qué debe enseñarse en FACPyA?, ¿Qué debe aprender un alumno?

1. Un equilibrio entre los elementos formativos e informativos de cada una de las carreras que se imparten en FACPyA.
2. Deberá tener una idea de la globalización y practicará la cultura de trabajo diario y la calidad total, la competitividad honesta y la disciplina.
3. Aprenderá a manejar el método científico y desarrollará sentido de interpretación de los hechos con objetividad, desarrollará el espíritu de investigación.
4. Conocerá idiomas, así como también computación electrónica.
5. Será un buen comunicador y negociador, respetará posiciones diferentes a la suya.
6. Manejará los principios, sistemas, métodos, teorías, valores y variables de su especialidad o carrera, aplicándolos, con eficacia a casos reales del mundo de los negocios.
7. Deberá aprender a pensar a aprender a reaprender para mantenerse actualizado en su profesión. Tendrá capacidad de síntesis y habilidad para decidir.
8. Las carreras deben seguir siendo generalizadas y no especializadas ya que la especialización debe ser elección de cada individuo.
9. Los alumnos tendrán acceso a empresas para conocer sus realidades, sus necesidades y soluciones.

10. Una formación más humanista y una actitud al cambio más positiva.

Definido lo anterior, se diseñó un plan o proyecto general de Excelencia Académica ("EXAC"), que incluye siete variables.

- Alumnos
- Maestros
- Planes y Programas de Estudio
- Administración para soportar el cambio.
- Manejo del proceso de cambio
- Instalaciones y facilidades físicas
- Financiamiento del plan

Cada variable o elemento conforma todo un proyecto en sí mismo. Contiene sus propios objetivos y sus correspondientes medios para lograrlos. Los objetivos de cada proyecto en particular se entrelazan unos con otros y se orientan al resultado general esperado de FACPYA.

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN  
**I.B IMPLANTACION DEL PROYECTO EXAC** ®  
 DIRECCIÓN GENERAL DE MAESTROS BIBLIOTECAS

El éxito en la implantación del proyecto EXAC dependerá de la calidad del personal docente. FACPYA tendrá que orientar esfuerzos y recursos para contar con maestros idóneos. Que estén bien preparados en las materias que imparten. Con dominio de la metodología de la enseñanza. Con responsabilidad, con capacidad de motivación y de mente constructiva. Que sepan conducir grupos de trabajo. Que sean verdaderos ejemplos a seguir, tanto por sus valores personales, como por sus atributos profesionales. Que sean apegados al estudio y al trabajo. Que posean deseos de superación, Con actitud de servicio. Se requieren maestros más exitosos en sus especialidades profesionales; más satisfechos de sus logros personales, familiares y profesionales.



Para lograr lo anterior, FACPYA tiene definido y ya se empezó a trabajar, en un nuevo proceso de reclutamiento y selección de maestros. Se continúa avanzando en la preparación técnica de los maestros y se está trabajando para fortalecer los programas de formación de docentes. A partir del inicio del programa EXAC se ofrecen cursos de capacitación disciplinaria y pedagógica a todos los maestros que participan en dicho programa.

## I.C ORGANIZACIÓN ACADEMICA

Para la implantación del Proyecto EXAC, se fortalece la estructura organizacional actual. Se cuenta con una organización matricial. Esto es, además de contar con jefes de Area se cuenta con jefe de Semestre, lo que facilitará una mejor programación y mayor control de actividades y resultados académicos.

Para lograr los propósitos de EXAC, las actividades serán programadas, supervisadas y controladas en sus resultados, de una manera más estrecha. Los maestros de cada materia, son convocados a juntas quincenales para precisar los objetivos de los temas a enseñar en las siguientes dos semanas. Se recomiendan metodología para facilitar el proceso de transmisión-captación de conocimientos. También se analiza el grado de cumplimiento del aprendizaje de los temas vistos en las dos semanas anteriores y se efectúan las recomendaciones pertinentes.

### DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Para conocer los aprendizajes de los estudiantes se efectúan auditorías en las aulas. En las mismas juntas quincenales se determinan aleatoriamente los maestros auditores.

La Dirección de la facultad establece las bases para la aplicación de exámenes universales.

## I.D VISION U.A.N.L. 2006

La U.A.N.L. a través de seis décadas, se ha consolidado como una Institución protagonista en el desarrollo académico, social, económico y cultural del Estado y del País.

Como respuesta a las condiciones que se avecindan en los albores del Siglo XXI, la U.A.N.L. ha puesto en marcha el proyecto Visión 2006 para definir la Universidad del futuro.

La idea principal es establecer un programa de trabajo que nos permita llegar a la meta. Por lo que se busca que los egresados de la U.A.N.L. sean competitivos, no sólo con los mejores de los mejores de la Universidades de México, sino también con los mejores de los mejores de la Universidades del mundo.

Dentro de los inicios de Visión 2006 se hizo una seria reflexión sobre el papel de la UANL en la transformación de nuestra realidad; la determinación de los asuntos prioritarios de la definición de la Visión de la UANL a partir de cuatro factores: Académico, Administrativo, Social-Humanista y del Entorno.

---

La UANL busca alcanzar la acreditación al SACS (South Association of Colleges and Schools), para lograrlo es indispensable reunir un sin número de requisitos en el ámbito académico, administrativo, tecnológico y de infraestructura.

Uno de los planes estratégicos de la UANL es el Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), el cual paralelamente a Visión 2006, ha puesto en marcha y concluirá en el año 2006. Su meta primordial consiste en que la totalidad de los maestros de tiempo completo que imparten clase a nivel Licenciatura cuenten con un Posgrado, con un grado superior a la Licenciatura, y que al 70% de los maestros que imparten cátedra en el ámbito preparatoria cuenten con un posgrado.

Por otro lado se ha puesto a disposición de los maestros todas las facilidades para obtener becas de estudio tanto en el ámbito nacional como internacional, incluyendo becas adicionales al salario como estímulo a su dedicación.

Se han hecho modificaciones substanciales al Reglamento de Profesores (ANEXO N° 1) donde se contemplan diversas categorías. En dichas categorías se manifiestan los grados académicos, sus publicaciones, su antigüedad, etc.

Todo esto permite a la Administración Central ubicar a todos los profesores y sobre la base de esto determinar el monto de su salario. (ANEXO N° 2)

En los últimos 10 años aproximadamente la UANL ha visto cómo se han deteriorado los salarios de los maestros, y es el caso que contamos con un enorme rezago, comparativamente con el mercado de trabajo.

Desde hace algunos meses toda la comunidad universitaria de una u otra forma nos hemos enterado de estos proyectos, dado que a todos los profesores se nos ha solicitado una actualización de nuestros curriculum para definir la situación de los profesores con relación a su formación profesional y académica, además en fecha reciente todos los profesores contestan una encuesta acerca del proyecto Visión 2006, obviamente esto ha generado múltiples reacciones a nivel motivacional.

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN  
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

En mi proyecto de investigación me propongo demostrar las implicaciones de todo lo expuesto anteriormente, es decir cómo ha afectado el Proyecto EXAC y Visión 2006 en el interés del profesor por seguirse preparando académicamente. Para ello hemos seleccionado la muestra de los Profesores de Tiempo Completo dado que el Programa de Mejoramiento de Profesorado va enfocado específicamente para ellos.

Pretendo utilizar los postulados de distintas teorías y técnicas motivacionales como son:

- Teoría de Factores de Mantenimiento y Motivación.
- Teoría de la Equidad.
- Modelo de Expectativas.
- Calidad de Vida Laboral.
- Enriquecimiento de Trabajo.
- Dinero como un medio para recompensar a los empleados.

Al aplicar una encuesta donde pueda detectar cómo han afectado los cambios que estamos viviendo en la Universidad a la luz de las teorías mencionadas anteriormente podremos demostrar mi hipótesis.

En un sondeo realizado a profesores de diversas dependencias de la Universidad obtuve los siguientes resultados:

Partiendo de que el 74% de los entrevistados cuentan con una antigüedad de 16 en adelante principalmente entre 21 y 25 años; encontramos que el 76% de la muestra opina que está totalmente en desacuerdo en que el salario que perciben es justo.

El 54% opina que las promociones llegan por cuestiones políticas y no por méritos académicos.

Por otro lado el 74% opina que los sueldos deberían variar en función de su antigüedad. Sin embargo, el 88% de los encuestados opinan que los sueldos han de variar en función de los méritos académicos, y el 84% dicen que han de variar en función de su experiencia profesional.

El 44% opina que el Reglamento de Maestros permite definir claramente la categoría y por lo tanto el nivel de sueldos. Sin embargo, el 36% se mantiene neutral lo cual indica su desconocimiento del mismo.

En cuanto al nuevo Reglamento de Maestros el 51% opina que gracias a dicho documento se puede obtener la homologación de sueldos de acuerdo a sus méritos académicos.

A partir del nuevo Plan de estudios el 80% de los profesores encuestados ha buscado capacitarse para estar a la altura de las necesidades de dicho Plan.

El 78% opina que es necesario estudiar un Posgrado para enfrentar las necesidades del Nuevo Plan Curricular.

Sobre la base de lo anterior, el 28% piensa reanudar sus estudios de posgrado. El 18% están elaborando su tesis y un 4% está tramitando su título de Master.

De acuerdo a una escala de valores los profesores concluyeron ésta jerarquización:

1º Enriquecimiento personal y aplicación de conocimientos fuera de la Facultad.

2º Compromiso a la cátedra y actualización.

3º Ganar más dinero.

4º Aplicar conocimientos fuera de la facultad y trabajar acorde a EXAC.

5º Enriquecimiento personal y congruencia.

---

6º Compromiso hacia mis alumnos.

7º Competencia académica y profesional.

8º Compromiso a la cátedra que imparto y competencia.

9º Actualización.

10º Enriquecimiento y congruencia.

### III. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

- Determinar si las políticas y la administración, el sueldo que percibe, la seguridad en el trabajo, las relaciones con sus superiores, compañeros y alumnos, las condiciones de trabajo, así como los planes de retiro, vacaciones y seguridad social, el logro, reconocimiento, responsabilidad, el desempeño, el trabajo en sí, dentro de la Institución son factores que afectan significativamente en el desempeño del personal docente de tiempo completo.

Esto se refiere a la aplicación del Modelo de Frederick Herzberg en los PTC de Facpya, y poder determinar qué es lo que verdaderamente motiva a los profesores tratándose tanto de los factores de mantenimiento como son las políticas y la administración, el sueldo, la seguridad en el trabajo, las relaciones con sus superiores, las prestaciones, etc. Así como los factores motivadores como son el reto, la responsabilidad, el reconocimiento, el trabajo en sí, etc.

- Evaluar cuál o cuáles factores mencionados anteriormente tienen mayor importancia en el desarrollo del personal docente de Tiempo Completo. Y una vez evaluados los conceptos que marcan una mayor trascendencia en su desarrollo poder determinar estrategias de cambio que conlleven a la consecución de la Visión 2006.

- Analizar si hay o no diferencia entre los hombres y mujeres con respecto a la importancia atribuida a los factores mencionados. Dado que el sexo en algunas ocasiones puede ser la razón de diversos comportamientos como pudiera ser un mayor interés en la jubilación, o un mayor compromiso hacia la cátedra, etc.

#### DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

- Determinar si la edad y antigüedad del personal son circunstancias que puedan afectar a dichos factores. En muchas ocasiones la edad tiene mucho que ver con el compromiso hacia la cátedra, o el grado de interés que proyectan hacia sus alumnos, por otro lado la antigüedad puede ser un factor clave para demostrar su interés hacia el trabajo o hacia una pronta jubilación.
- Cumplir con el requisito de la parte escrita del examen profesional para obtener el grado de Master en Administración. Y además vivir la experiencia de adentrarme en el mundo de la investigación de la cual confieso no tener mucha experiencia pero sí un enorme deseo de aprender.



## IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

- I. ¿La UANL a través de la puesta en marcha del Proyecto Visión 2006 pretende enfrentar los retos del Siglo XXI?

Si utilizo la metáfora de " el símil de las aguas bravas" con relación a la presencia de los ambientes inciertos y dinámicos podría decirse que el trabajo del rector es uno de interrupciones constantes. También es consistente con el paso de una sociedad en el cual dominan la información y las ideas. Por lo que el manejo del cambio se torna muy difícil ya que se requiere tener una enorme flexibilidad y capacidad de responder con rapidez a toda condición cambiante.

- II. ¿ Los cambios realizados por la Administración Central (Nuevos tabuladores de acuerdo a su preparación académica, nueva reglamentación en el personal docente, nuevas políticas para promociones) provocan satisfacción o insatisfacción en el personal docente?

Existen cambios que todos los profesores hemos sido testigos y de alguna manera pienso que se han generado diversas reacciones: incertidumbre, inseguridad, motivación para buscar ascensos, desilusión por considerar una utopía pues todos conocemos la Universidad tan politizada en la cual nos desenvolvemos. Basándose en el análisis del diagnóstico desarrollado por la Administración Central con ayuda de un cuerpo de consultores externos, así como el análisis de la información generada por una muestra representativa de los Profesores de Tiempo Completo de la Facultad de Contaduría Pública y Administración, pueden ser herramientas útiles para poder determinar qué grado de satisfacción o insatisfacción ha provocado todos estos cambios. Trasladándose lo anterior al Modelo de Frederick Herberg.

- III. El rezago que sufre el personal docente en cuanto a pago de salarios ha provocado una desmotivación hacia el trabajo que realiza en las aulas?

Es una realidad que los incrementos de sueldos en los últimos años dentro de la Universidad no ha sido equiparable al nivel de inflación que hemos vivido en los últimos tiempos, razón por la cual se ha convertido en una seria problemática, Creo poder comprobar que el nivel de sueldos es uno de los problemas más serios que vive el empleado universitario dado que un profesor universitario no llega a representar su principal fuente de ingresos como pudo haber sido hace 15 ó 20 años.

#### IV. Los Profesores de FACPya en su gran mayoría ejercen su carrera fuera de la Universidad para poder subsistir?

Por la experiencia vivida como docente he podido darme cuenta que la gran mayoría de los profesores de FACPya cuentan con otro trabajo el cual les permite obtener otro ingreso y así cubrir sus necesidades más apremiantes. Anteriormente, los profesores contaban con un nivel de ingresos muy aceptables ya que los incrementos iban acordes al nivel de inflación. Creo que el sueldo es una problemática seria que podría obstaculizar seriamente la consecución de las metas y objetivos de Visión 2006.

#### V. Están capacitados los maestros de tiempo completo para enfrentar la puesta en marcha del Proyecto EXAC (nuevo diseño curricular)?

El nuevo diseño curricular exige de sus maestros una amplia preparación y una gran capacidad del cuerpo docente para lograr desarrollar en el alumnado el perfil deseado, por lo que considero como una problemática la necesidad de capacitar adecuadamente a los profesores a fin de que en primer lugar estén dispuestos a trabajar bajo esta nueva filosofía de excelencia, por lo que el reto es muy grande y sobre todo se requiere de una gran disponibilidad de los profesores para aceptar este cambio y hacer lo que le corresponda dentro de la Institución. La capacitación ha de variar desde una sensibilización adecuada al cambio, capacitación en aspectos pedagógicos y didácticos, hasta cursos de actualización sobre las materias que imparten.

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



## IV.A. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

- Sugiero evaluar y comparar los beneficios de modelos motivacionales dentro de una institución de Educación Superior en comparación con los beneficios que pudieran presentarse en las organizaciones.

Dentro de mi preparación académica tanto a nivel licenciatura como a nivel posgrado he visto cómo los diversos modelos de motivación y teorías gerenciales han sido aplicados en el ámbito industrial u organizacional pero no en el ámbito educativo, por lo que creo interesante estudiar estos aspectos y saber qué tanto afecta a los profesores en términos de satisfacción e insatisfacción su labor como docentes.

Considero interesante comparar el impacto de los modelos motivacionales que imperan en las empresas privadas con el de la Universidad, pues no existen estudios de aplicación de modelos motivacionales dentro de las instituciones educativas, todos los estudios que se han hecho en las áreas del comportamiento humano ha sido en torno a lo que ocurre en las empresas privadas, por lo que podría ser una aportación que trajera beneficios interesantes para las instituciones educativas. Es decir, profundizar acerca del sentir de los profesores acerca de los diversos estímulos y cómo afectan en su labor cotidiana en términos del alcance de los objetivos enunciados hacia los estudiantes.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

- Deseo buscar beneficios para la Facultad en donde laboro desde hace 18 años.

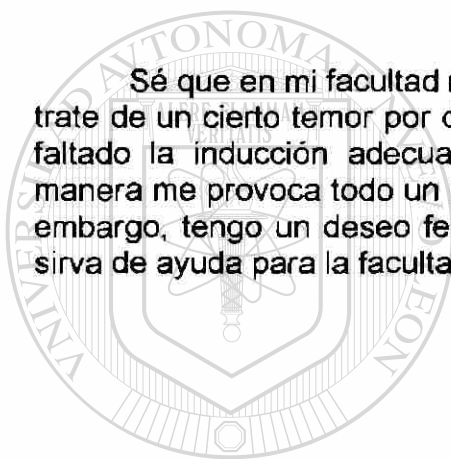
Ingresé a trabajar a Facpya hace 18 años, nunca imaginé la satisfacción tan grande me procuraría el realizar una labor como docente y sobre todo mi trabajo en el área de Recursos Humanos, creo que esta combinación de labores me ha inducido a buscar nuevos conocimientos y ser capaz de aplicar todo lo aprendido dentro de mi institución. Creo poder aplicar lo que voy a investigar y redundar en beneficios importantes tanto para el estudiantado, el personal de la facultad y la Institución en general.

- Sugiero la posibilidad de conocer qué es lo que motiva a los profesores, y cómo lograr que dichas motivaciones sean encauzadas hacia lo que busca nuestra Universidad.

Considero que importante analizar el documento Visión 2006, el Reglamento de Maestros de la UANL, así como los resultados de la encuesta que he preparado para los profesores de Tiempo Completo y determinar cuáles son las razones por las cuales los profesores se sienten motivados con respecto a su trabajo con los estudiantes, una vez analizado lo anterior, proponer los caminos para lograr encauzar a los profesores de Facpya hacia la Visión de la Universidad.

- Deseo incrementar los conocimientos en el área.

Sé que en mi facultad no existe cultura hacia la investigación, tal vez se - - - trate de un cierto temor por desconocer la metodología de la misma, o porque ha faltado la inducción adecuada para lograrlo. El realizar esta tesis de alguna manera me provoca todo un reto dado que no tengo experiencia en investigar, sin embargo, tengo un deseo ferviente de lograr que todo lo realizado en esta tesis sirva de ayuda para la facultad para el logro de los objetivos institucionales.



UANL

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



## V. PLANTEAMIENTO DE LA HIPOTESIS

**“ La comunicación e implementación del cambio ascendente en los factores de mantenimiento estimulan el crecimiento en el nivel de estudios de los Profesores de Tiempo Completo”.**

El Rector de la UANL visualizó a la Universidad Autónoma de Nuevo León como una Universidad vanguardista y adaptada a los cambios que conllevan al pleno desarrollo dentro de un entorno eminentemente globalizado, para ello se valió de un grupo de consultores altamente especializado para determinar en primer lugar en qué lugar nos encontrábamos.

Participamos tanto alumnos, maestros, y la comunidad en un sondeo que les permitió diagnosticar la realidad de la Institución en aquél momento. Con este documento se pudo visualizar nuestra realidad, conocimos qué es lo que piensa cada grupo de participantes y en base a dicho diagnóstico se pudieron diseñar las estrategias necesarias para alcanzar la visión y salvar los obstáculos que se presentarían en el camino. (Anexo 3).

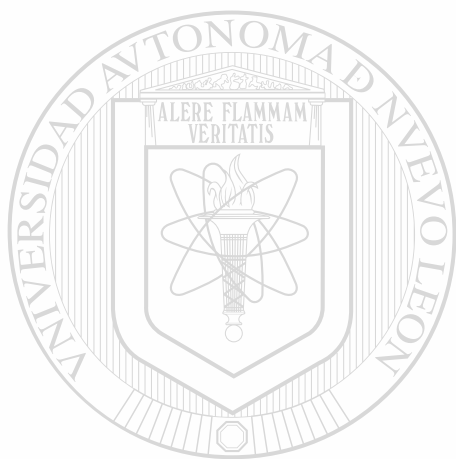
Dado que la **Visión** del Rector es que la UANL sea reconocida como la mejor Universidad Pública de México se abocó con la ayuda de los agentes de cambio involucrados en el desarrollo de diversas estrategias que pudieran ayudar a lograr una de sus principales metas: la acreditación al SACS (South Association of Colleges and Schools) a fin de alcanzar el libre ejercicio de nuestros egresados en todo el mundo. Para lograrlo es necesario reunir un sinnúmero de requisitos en el ámbito académico, administrativo, tecnológico y de infraestructura.

Se han buscado diversos mecanismos que podrían coadyuvar al logro de dichos objetivos. En el caso particular de los Recursos Humanos particularmente el personal docente se concretizó la implantación del Nuevo Reglamento de Maestros aprobado en Consejo Universitario en Diciembre 16 de 1996. (Anexo 1).

En dicho reglamento se modificaron la clasificación y categorías del mismo, así como los requisitos para alcanzar cada una de las categorías. En 1997 se vivió el proceso de homologación de sueldos, el cual estuvo a cargo de los integrantes de la Comisión Académica del Consejo Universitario de la UANL. En dicho proceso todo el personal docente presentó la documentación comprobatoria de los grados académicos así como de su experiencia profesional acorde a las materias impartidas. Una vez que la Comisión Académica determinó el nivel de categoría

de cada profesor, se incrementó el sueldo sobre la base del nuevo tabulador. (Anexo 2).

Otra de las estrategias que se está llevando a la práctica es el desarrollo del Programa del Mejoramiento del Profesorado, (PROMEP) en el cual se ofrecen becas a los Profesores de Tiempo Completo en cualquier Universidad del Mundo para lograr que todo el personal docente esté altamente capacitado para ejercer su docencia y así estar acorde con dicha Visión 2006.



# UANL

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



## VI. MARCO TEORICO

### EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y LA MOTIVACION

Una de las actividades humanas más importantes es la administración. Desde que los seres humanos comenzaron a formar grupos para alcanzar metas que no podían lograr individualmente, la administración ha sido esencial para asegurar la coordinación de los esfuerzos individuales. A medida que la sociedad ha confiado cada vez más en el esfuerzo de grupo y que muchos grupos organizados se han vuelto grandes, por lo que la tarea de los administradores ha cobrado cada vez más importancia.

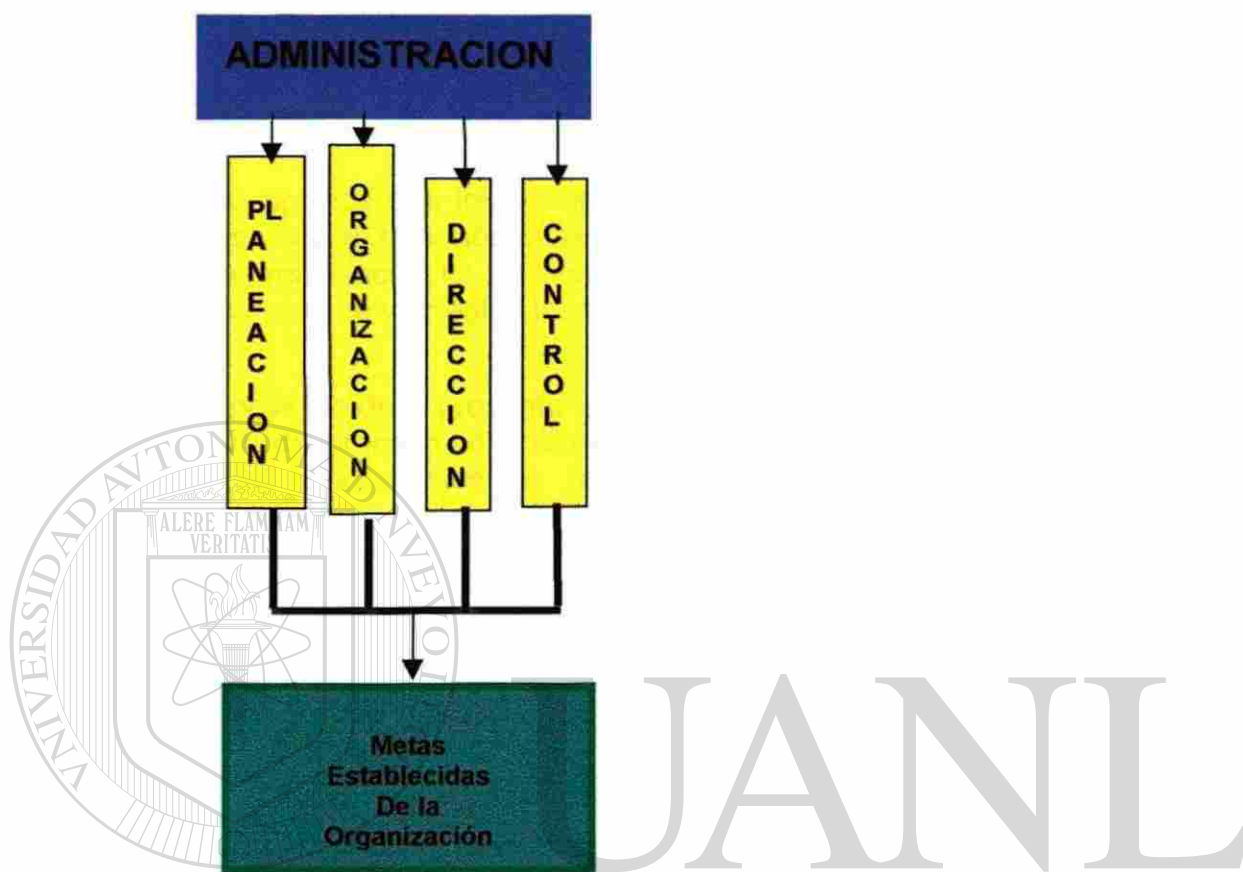
**QUE ES ADMINISTRACIÓN?** Es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. (1)

La administración hace que los esfuerzos humanos sean más productivos. Aporta a nuestra sociedad mejor equipo, plantas oficinas, productos, servicios y relaciones humanas. El mejoramiento y el progreso son el santo y seña constante.

La administración lleva el orden a los esfuerzos combinando los sucesos aislados y la información desarticulada en relaciones significativas. Estas relaciones operan después para solucionar problemas y alcanzar los objetivos. No existe sustituto para una buena administración. Alguien ha dicho que " la buena administración sólo es la aplicación del sentido común y de la Regla de Oro". El problema con esta definición es que el buen sentido no es tan común como podría desear, y que "cualquiera que posea el oro hace las reglas" en la mayoría de las organizaciones –para bien o para mal -. Como dice Terry & Franklin en su libro Principios de Administración: "De vez en cuando se han ofrecido "mañas" y "atajos" para reemplazar a las prácticas administrativas establecidas y probadas. Pero cuando mucho, éstas sólo ayudan, en vez de reemplazar a la buena administración".

Determinar los objetivos adecuados y seleccionar con todo cuidado los recursos y utilizarlos con efectividad y eficacia por medio de las planeación, organización, dirección y control, requieren tiempo, buen juicio, determinación y gran práctica. (2)

# 1. PROCESO ADMINISTRATIVO



Gráfica VI.1 Proceso Administrativo.

El proceso administrativo es una forma sistemática de hacer las cosas. Se define la administración como un proceso porque los administradores, prescindiendo de sus habilidades o aptitudes, realizan ciertas actividades interrelacionadas con el fin de lograr sus metas deseadas.

**1.1 PLANEACION** comprende la definición de objetivos o metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar estas metas y el desarrollo de una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar actividades.

**1.2 ORGANIZACION** significa que los administradores coordinan los recursos materiales y humanos de la organización. La eficacia de una organización depende de su capacidad de ordenar los recursos para lograr las metas. Es obvio que, cuanto más integrado y coordinado esté el trabajo de una

organización, más eficaz será la organización. Obtener esa coordinación forma parte del trabajo del administrador.

**1.3 DIRECCION** describe cómo los administradores dirigen o influyen a sus subordinados, haciendo que otros efectúen las tareas esenciales. Crean la atmósfera adecuada y de ese modo ayudan a los subordinados a dar su mejor esfuerzo.

**1.4 CONTROL** significa que los administradores tratan de asegurarse de que la organización siga la dirección correcta en la obtención de sus metas. Si alguna parte de la organización se ha desviado del camino, los administradores tratan de averiguar porqué y arreglan las cosas. (3)

Para la exposición de la presente tesis me enfocaré principalmente en la etapa de DIRECCION del proceso administrativo, dado que los aspectos motivacionales que abarca los fundamentos de mi tesis corresponden precisamente a la Dirección.

## 2. DIRECCION

### 2.1 FACTORES HUMANOS EN LA ADMINISTRACIÓN (2)

Aún y cuando los objetivos de las diversas organizaciones son diferentes las personas involucradas también tienen necesidades y objetivos que son especialmente importantes para ellas. Mediante la función de Dirección los administradores ayudan a las personas a que puedan satisfacer sus propias necesidades y utilizar su potencial y al mismo tiempo contribuir a los propósitos de la organización. Por lo tanto, deben comprender los papeles asumidos por los empleados, la individualidad de las personas y sus personalidades.

#### 2.1.1 MULTIPLICIDAD DE PAPELES.

Las personas son mucho más que un factor productivo en los planes de la administración. Son miembros de sistemas sociales de muchas organizaciones; son consumidores de bienes y servicios y, de esta forma, influyen de modo fundamental sobre la demanda; son miembros de familias, iglesias, asociaciones mercantiles y partidos políticos. Los administradores y las personas a quienes ellos dirigen son miembros de interactuantes de un amplio sistema social.

### 2.1.2 SINGULARIDAD DE LAS PERSONAS.

Las personas desempeñan diferentes roles, pero también son diferentes entre ellas. No existe una persona promedio. Por lo que es importante reconocer que los individuos son únicos y que tienen necesidades, ambiciones, actitudes diferentes, deseos de responsabilidad diferentes, niveles de conocimientos y aptitudes y potenciales diferentes.

A menos que los administradores comprendan la complejidad e individualidad de las personas, es posible que apliquen erróneamente las generalizaciones sobre motivación, liderazgo y comunicación.

### 2.1.3 LA IMPORTANCIA DE LA DIGNIDAD PERSONAL.

Administrar implica lograr los objetivos de la organización. Obtener resultados es importante, pero los medios nunca pueden violar la dignidad de las personas. El concepto de la dignidad individual significa que a las personas se les tiene que tratar con respeto, sin importar cuál sea su puesto en la organización.

### 2.1.4 CONSIDERACION DE LA PERSONA COMO UN TODO.

No se puede hablar sobre la naturaleza de las personas a menos de que se les considere como individuos integrales, no tan sólo con características separadas y diferentes como pueden ser el conocimiento, las aptitudes, las habilidades o los rasgos personales. Una persona tiene todo esto en grados diferentes. El ser humano es una persona total sobre la que influyen factores externos.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

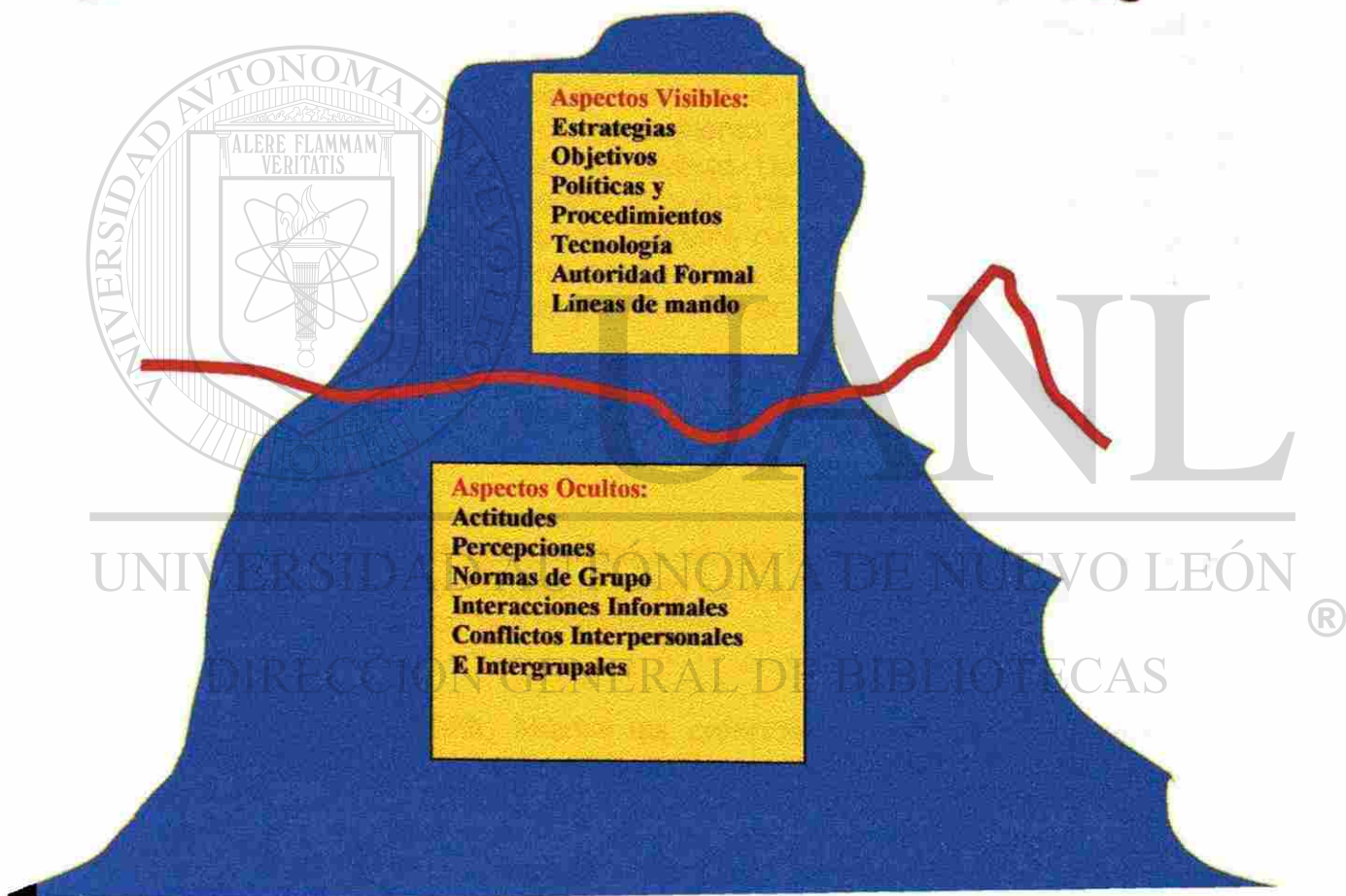


## 2.2 COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL <sup>(4)</sup>

El tema del comportamiento organizacional se enfoca específicamente a las acciones de la gente en su trabajo.

Uno de los desafíos para la comprensión del comportamiento organizacional es el hecho de que se dirige a un número de temas que no son obvios. Como un iceberg, mucho del comportamiento organizacional no se ve a simple vista. Como lo muestra la siguiente gráfica:

### La metáfora de la "Organización como un Iceberg"



Gráfica VI.2 La Organización como un Iceberg.

Nuestra tendencia al observar a las organizaciones, es ver sólo sus aspectos formales – estrategias, objetivos, políticas y procedimientos, estructura, tecnología, autoridad formal y líneas de mando. Pero justo debajo de la superficie, yace cierto número de elementos informales que los administradores necesitan comprender. Según puede observarse el Comportamiento Organizacional proporciona a los administradores una visión profunda de estos aspectos de la organización, que son importantes aunque estén ocultos.

### 2.2.1 Enfoque del Comportamiento Organizacional

El comportamiento organizacional se enfoca, de manera primordial, en dos áreas principales. En la primera, el CO observa el comportamiento **individual** que en principio se apoya en contribuciones de los psicólogos, además de incluir tópicos como actitudes, personalidad, percepción, aprendizaje y motivación. En la segunda área, el CO ve el comportamiento de **grupo**, que incluye normas, funciones, construcción de equipo y conflicto. Desde luego, el comportamiento del grupo no puede considerarse como la suma de las acciones de cada individuo dado que un individuo se comporta diferente de manera personal que en grupo. Dado que los empleados de una organización son al mismo tiempo individuos y miembros de un grupo, se requiere estudiarlos en ambos niveles.

### 2.2.2 Actitudes

Son declaraciones que evalúan – ya sea favorable o desfavorablemente – objetos, gente, o eventos. Reflejan cómo se siente un individuo acerca de algo. Las actitudes cuentan con tres componentes:

- **COGNOSCITIVO:** Abarca las creencias, opiniones, conocimientos e información que tiene una persona.
- **AFECTIVO:** Es el segmento emocional o de sentimientos de una actitud.
- **CONDUCTUAL:** Se refiere a la intención de comportarse en cierta forma hacia alguien o algo.



Dichos componentes nos ayudan a mostrar la complejidad de las actitudes, sin embargo, el término actitud, por lo general, se refiere sólo al componente afectivo.

Los administradores se interesan exclusivamente por las actitudes hacia el trabajo, las tres más populares son :

- **SATISFACCION EN EL TRABAJO:** Es la actitud general hacia su puesto.
- **COMPROMISO CON EL TRABAJO:** Es el grado hacia el cual el empleado se identifica con su puesto, participa activamente en él, y considera que el desempeño de su puesto es importante para su autoestima.
- **COMPROMISO ORGANIZACIONAL:** Representa la orientación de un empleado hacia su organización en términos de su lealtad para con ella y su involucramiento con la misma.

## 2.3 PERCEPCION

La percepción es un proceso por medio del cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de dar significado a su ambiente. La investigación sobre la percepción muestra de manera consistente que los individuos pueden ver la misma cosa, pero percibirla en forma diferente.

La percepción es la visión del mundo que tiene un individuo. Las personas perciben su ambiente en un marco de referencia organizado que han creado a partir de sus propias experiencias y valores. Sus problemas, intereses y antecedentes controlan su percepción de cada situación. <sup>(5)</sup>

Factores que influyen en la Percepción. <sup>(4)</sup>

- ✓ **PERCEPTOR:** Cuando un individuo mira un blanco y procura interpretar lo que ve, las características personales de dicho individuo van a influir fuertemente en la interpretación. Estas características personales incluyen sus actitudes, personalidad, motivos, intereses, experiencias pasadas y expectativas.

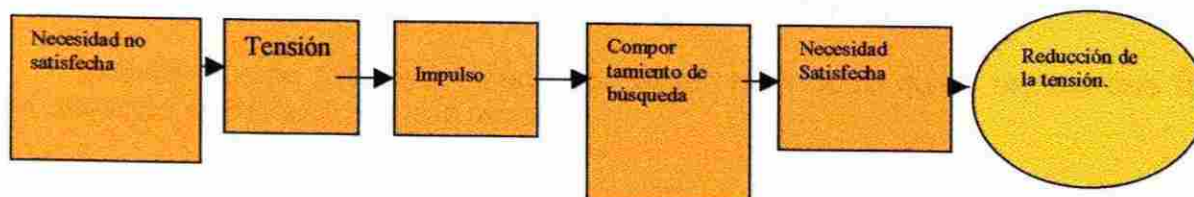
- ✓ **OBJETO O BLANCO:** Las características del blanco que se observa también pueden afectar lo que se percibe. Es más probable que uno se fije en personas que hablan en voz alta que en las tranquilas.
- ✓ **CONTEXTO DE LA SITUACION:** El contexto en que vemos los eventos u objetos. La hora en que se ve un objeto puede influir en la atención, al igual que la ubicación, luz, calor y un número considerable de otros factores situacionales.

## 2.4 MOTIVACION <sup>(6)</sup>

La motivación se define como la disposición para desarrollar altos niveles de esfuerzo a fin de lograr las metas organizacionales, condicionadas por la capacidad de esfuerzo por satisfacer algunas necesidades individuales. Los elementos clave de dicha definición son:

**Esfuerzo:** Es una medida de intensidad, cuando alguien está motivado, se esfuerza más. Pero es poco posible que los altos niveles de esfuerzo lleven a resultados de desempeño favorable en el puesto a menos de que éste se encauce en la dirección que beneficia a la organización. Por lo que ha de considerarse la calidad e intensidad del esfuerzo dirigido hacia las metas organizacionales. Por último, se trata a la motivación como un proceso para satisfacer las necesidades.

Como lo muestra la figura IV.3 una necesidad significa cierto estado interno que hace que determinados efectos sean atractivos. Una necesidad no satisfecha provoca tensión que estimula los impulsos dentro de un individuo. Estos impulsos generan un comportamiento de búsqueda para encontrar objetivos particulares que, si se logran, satisfarán la necesidad y reducirán la tensión.



**Gráfica VI. 3 Proceso de Motivación**

## 2.4.1 UN MODELO DE MOTIVACION

Aunque unas cuantas actividades humanas se producen sin motivación, casi todo el comportamiento consciente es motivado o causado. No se requiere motivación para que crezca el cabello, pero sí para ir a cortárselo. La tarea de un gerente es identificar los impulsos y necesidades de los empleados, y canalizar su comportamiento hacia el desempeño del trabajo.

Diagramado de manera muy sencilla, el papel de la motivación en el desempeño se resume de la siguiente manera:



**Gráfica VI.4 Un Modelo de Motivación**

Las necesidades e impulsos internos crean tensiones modificadas por las condiciones propias; por ejemplo, la necesidad de alimento produce una tensión de hambre. La persona hambrienta examina a continuación el contorno para ver qué alimentos (incentivos externos) hay disponibles para satisfacer esa necesidad. Debido a que el medio ambiente afecta el apetito por algunos tipos de alimentos, un nativo de los mares del Sur podría desear comer pescado asado, mientras que un ranchero de Colorado preferiría carne a la parrilla. Ambas personas se disponen a alcanzar sus metas, pero buscarán diferentes alimentos para satisfacer sus necesidades. Este es un ejemplo de las diferencias individuales y de las influencias culturales sobre la acción.

## 2.4.2. EL MODELO DE EXPECTATIVAS <sup>(8)</sup>

Este modelo fue desarrollado por Víctor H. Vroom, quien explica que la motivación es producto de tres factores:

- Qué tanto se desea una recompensa (valencia).

- La estimulación que se tiene de la probabilidad de que el esfuerzo produzca un desempeño exitoso. (expectativa) y
- La estimación que se tiene de que el desempeño conducirá a recibir la recompensa (instrumentalidad. En la siguiente fórmula se muestra esta relación:

$$\text{Valencia X Expectativa X Medios y Herramientas} = \text{Motivación}$$

La valencia se refiere a la fuerza de la preferencia de una persona por recibir una recompensa. Por ejemplo si un maestro desea fervientemente una promoción, entonces ésta tiene una valencia elevada para él. La valencia hacia una recompensa es única para cada empleado, está condicionada por la experiencia y podría variar sustancialmente durante un tiempo en la medida en que las antiguas necesidades quedan satisfechas y surgen otras nuevas.

La expectativa es la fuerza de convicción de que el esfuerzo relacionado con el trabajo producirá la realización de una tarea. Se presenta en términos de probabilidades; la estimulación que haga el empleado del nivel en que el desempeño estará determinado por la cantidad de esfuerzo dedicado.

La instrumentalidad representa la idea que tiene el empleado de que recibirá una recompensa cuando haya realizado el trabajo. En este caso, el empleado realiza una evaluación subjetiva acerca de la probabilidad de que la organización valore el desempeño y le otorgue recompensas de acuerdo con la ocasión. Si un maestro ve que las promociones se basan en datos sobre el desempeño, la instrumentalidad tendrá una calificación alta; sin embargo, si no es muy clara la base para dichas decisiones, la calificación será baja.

El producto de la valencia, expectativa e instrumentalidad es la *motivación*. Se le define como la fuerza del impulso hacia la acción.

### 2.4.3. TEORIA DE LA EQUIDAD <sup>(9)</sup>

En términos generales, la teoría de la equidad se define como un modelo de motivación que explica las razones por las que las personas se esfuerzan por conseguir justicia y equidad en los intercambios sociales y en las relaciones mutuas. Esta teoría tiene sus fundamentos en la teoría de la disonancia cognitiva desarrollada por el psicólogo social Leon Festinger durante la década de 1950.



Según Festinger, las personas están motivadas para mantener la coherencia necesaria entre sus creencias cognitivas y su conducta. Las inconsistencias percibidas crean disonancias cognitivas (o malestar Psicológico) que, a su vez, motivan a emprender una acción correctiva. Si nos sentimos víctimas de intercambios sociales injustos, la disonancia cognitiva resultante nos impulsa a corregir la situación. Dicha acción correctivas puede variar desde un ligero cambio de actitud o de conducta hasta el caso extremo de infligir algún daño a otra u otras personas.

El psicólogo Stacy Adams fue el primero en aplicar el principio de la equidad en el lugar de trabajo. Para un entendimiento adecuado de esta teoría es preciso tener en cuenta los componentes clave de la relación de intercambio entre el individuo y la organización de la que forma parte. Esta relación es fundamental en la formación de percepciones de los empleados acerca de la equidad y de la inequidad.

#### La relación de intercambio individuo-organización

Adams describe dos componentes primarios que están presentes en la relación de intercambio entre empleado y empleador: los insumos y los resultados. Entre los insumos que aporta un empleado, por los que espera una recompensa justa, se incluyen su educación, experiencia, sus habilidades y su esfuerzo. Por lo que respecta a los resultados del intercambio, la organización le asigna compensaciones tales como el salario, las prestaciones sociales y el reconocimiento. Estos resultados pueden variar ampliamente en función de la organización y de la posición que ocupa el empleado. La siguiente tabla presenta una lista de insumos en una situación de trabajo y de los resultados que los empleados tienen en cuenta al hacer comparaciones respecto a la equidad.

<b>INSUMOS</b>	<b>RESULTADOS</b>
Tiempo	Salario/primas
Educación/capacitación	Beneficios complementarios
Experiencia	Trabajos estimulantes
Habilidades	Seguridad en el trabajo
Creatividad	Mejoras/promociones en la carrera
Antigüedad	Símbolos de estatus
Lealtad hacia la organización	Ambiente laboral agradable/seguro
Edad	Oportunidades de crecimiento/desarrollo personal
Rasgos de Personalidad	Supervisión de apoyo
Esfuerzo realizado	Reconocimiento
Apariencia Personal	Participación en decisiones de importancia

Suponiendo que en cada una de estas relaciones de equidad, dos personas tienen antecedentes parecidos (el mismo nivel educativo, antigüedad, etc.) y que realizan las mismas tareas. La única diferencia entre ellos estiba en su escala salarial por hora de trabajo. Existe equidad en una persona cuando la relación que percibe entre los resultados que obtiene y los insumos que aporta es igual a la relación entre los resultados e insumos de un compañero de trabajo relacionado con el mismo.

Implicaciones prácticas de la teoría de la equidad.

1º La teoría de la equidad proporciona a los gestores otra explicación adicional de la manera en que las creencias y las actitudes afectan al rendimiento en el trabajo.

2º. La investigación sobre esta teoría pone de relieve la necesidad de que los directivos presten atención a las **percepciones de sus empleados** sobre lo que es justo y equitativo.

3º Los gestores se beneficiarán de la participación de los empleados en la toma de decisiones relativas a importantes resultados laborales.

4º El personal tener oportunidad de apelar las decisiones que afectan a su bienestar . La posibilidad de apelar una decisión fomenta la creencia de que la dirección trata con justicia a sus empleados.

5º Es más probable que los empleados acepten y apoyen el cambio en la organización si creen que se está aplicando con justicia y si produce resultados equitativos.

6º Los directivos pueden fomentar la cooperación y el trabajo en equipo entre los miembros del grupo tratándolos equitativamente.

7º. Un trato a los empleados carente de equidad puede dar lugar a pleitos y arreglos muy costosos ante Conciliación y Arbitraje.



## 2.4.4 El Dinero como un Medio para Recompensar a los Empleados <sup>(10)</sup>

Es obvio que el dinero es importante por diversas razones:

- 1) Es valioso debido a los bienes y servicios que compra. Nos ayuda a medir nuestros logros.
- 2) Es un medio de intercambio social, ya que puede utilizarse para comprar el ingreso a clubes costosos con lo que satisface su necesidad de afiliación.
- 3) Tiene valor de status cuando se recibe y se gasta, y nos da la capacidad de poder influir en los demás, como puede ser a través de contribuciones políticas.
- 4) Representa para los empleados lo que la compañía piensa de ellos. Cuando evalúan un desempeño exitoso se le atribuye a sus habilidades y capacidades, que son bases legítimas para obtener recompensas adicionales.
- 5) Es un indicador del estatus de un empleado con relación al de otros compañeros.

El valor del dinero no puede ser influida fácilmente por la gerencia; depende de los valores, experiencias y necesidades personales del empleado, así como del medio macromotivacional. Por ejemplo, si un empleado tiene ingresos independientes, un pequeño aumento en el salario podría tener poca valencia. La misma conclusión se aplica a un empleado que tiene otros valores y solamente desea un ingreso para subsistir. En el mismo sentido, el valor directo para las personas en una sociedad pudiente tiende a descender, ya que el dinero tiende a satisfacer necesidades de orden inferior más directamente que las necesidades de orden superior. Sin embargo, debido que el dinero tiene muchos significados sociales para las personas, los empleados pueden desearlo por su valor social aún cuando su valor económico tiene una valencia baja. Esto significa que *la mayoría de los trabajadores responden al dinero como recompensa.*

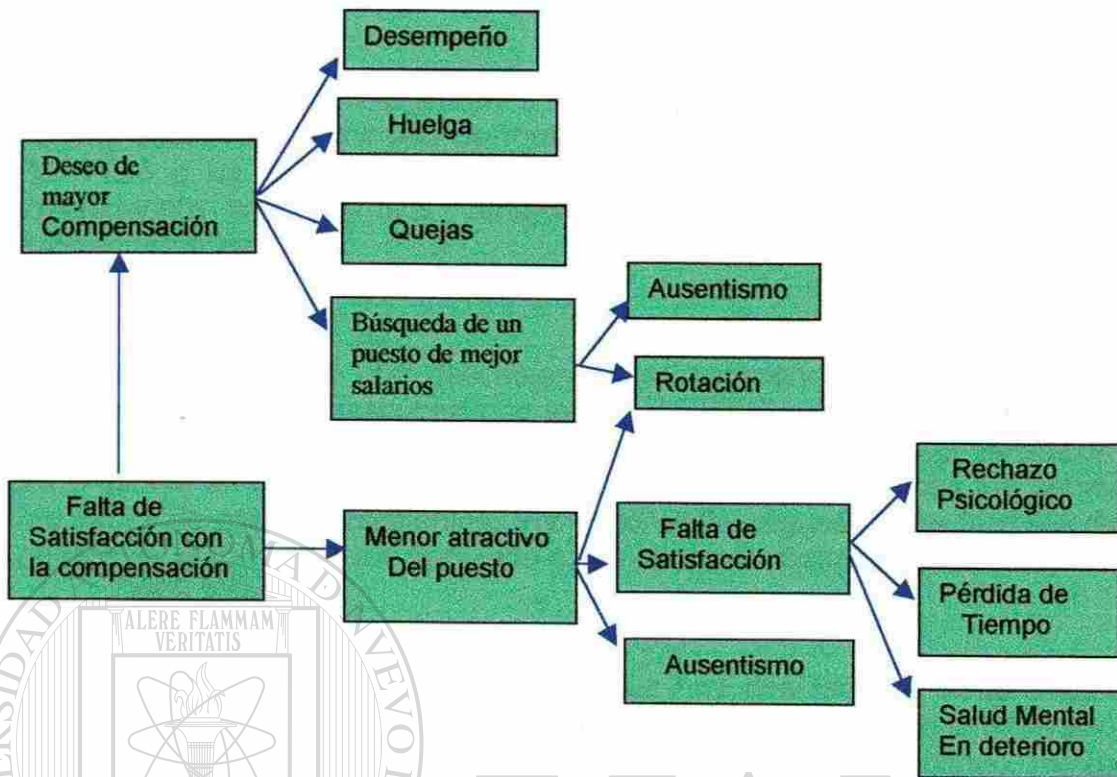
Consideraciones adicionales en el uso del dinero:

**Recompensas Extrínsecas e Intrínsecas.** El dinero básicamente es una recompensa extrínseca más que intrínseca, por lo que se aplica fácilmente en los programas de modificación del comportamiento; sin embargo tiene también todas las limitaciones de los beneficios extrínsecos. No importa qué tanto vincula la

gerencia la paga con el desempeño, el salario sigue siendo algo que se origina fuera del puesto y solamente es útil fuera de él. Por lo tanto, tiende a ser menos satisfactorio inmediatamente que las recompensas intrínsecas del puesto. Por ejemplo, la satisfacción personal de un trabajo bien hecho es un poderoso motivador para muchas personas. *Las recompensas económicas, en contraste, no pueden ofrecer todas las recompensas necesarias para una personas psicológicamente saludable.*

#### 2.4.5. Administración de la compensación.<sup>(11)</sup>

La compensación (sueldos, salarios, prestaciones, etc), es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor. La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción del empleado, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Sin compensación adecuada es probable que los empleados abandonen la organización y será necesario reclutar personal de manera inmediata, con la dificultades que esto representa. La siguiente figura analiza otras consecuencias de la falta de satisfacción por la compensación obtenida.



**Gráfica VI.5 Modelo de las consecuencias de la falta de satisfacción por la compensación.**

Los resultados de la falta de satisfacción que se muestran en la figura IV.5 pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. En los casos graves, el deseo de obtener mejor compensación puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas o conducir a los empleados a buscar un empleo diferente. Asimismo, el escaso interés que despierte una función compensada pobremente puede llevar a ausentismo y a otras formas de protesta pasiva.

Las compensaciones insuficientes, sin embargo, no son el único problema que existe. Un nivel inadecuado de compensación también conduce a dificultades, sentimientos de ansiedad y desconfianza por parte del empleado y a pérdida de rentabilidad y competitividad de la organización. Los costos altos de compensación pueden reducir la posibilidad misma de proporcionar empleo a los que disfrutaban de una compensación inmoderada.

## 2.4.6 Modelo de dos Factores de Herzberg <sup>(1)</sup>

Con base en investigaciones con ingenieros y contadores, Fredrick Herzberg desarrolló un modelo de motivación de dos factores en la década de 1950. Pidió a los sujetos que pensarán en un momento en que se sintieran particularmente bien con sus trabajos y un momento en que se sintieran particularmente mal.

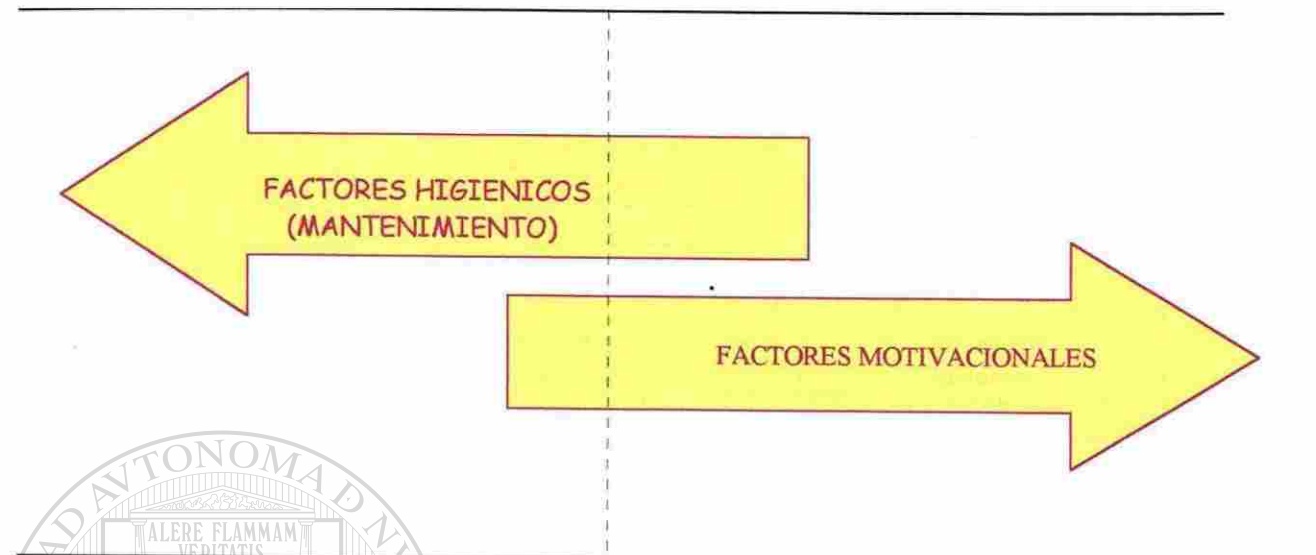
También les pidió que describieran las condiciones que produjeron esos sentimientos. Herzberg descubrió que los empleados nombraban diferentes tipos de condiciones para sentimientos buenos y malos. Es decir, si una sensación de logro producía un buen sentimiento, la falta de aquél pocas veces fue señalada como causa de malos sentimientos. Por el contrario, algunos otros factores como la política de la compañía fue señalada como causa de malos sentimientos.

Herzberg llegó a la conclusión de que hay dos factores separados que influyen en la motivación. Antes de eso, las personas asumían que la motivación y la falta de ella eran simplemente opuestos de un factor en un continuo. Herzberg cambió este punto de vista tradicional al afirmar que algunos factores del empleo promordialmente causaban insatisfacción entre los empleados cuando no existían las condiciones. Sin embargo, como se muestra en la figura VI.6 su presencia por lo general lleva a los empleados solamente a un estado neutral. Los factores no son extremadamente motivantes. **Estos potentes insatisfactores se conocen como factores de higiene, o factores de mantenimiento, debido a que son necesarios para mantener un nivel razonable de motivación en los empleados.**

Fuertes sentimientos negativos

Neutro

Fuertes sentimientos positivos

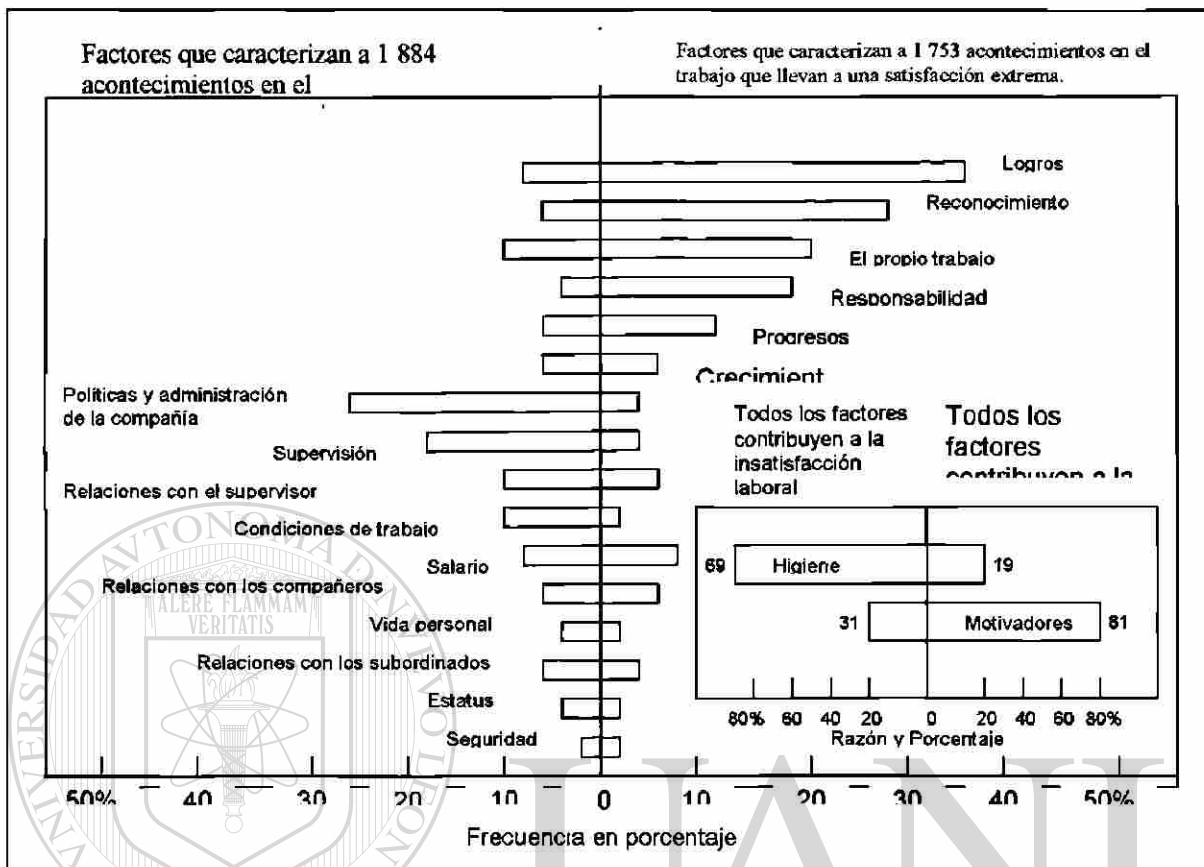


### Gráfica VI.6 Factores Motivacionales y de Mantenimiento

Otras condiciones del empleo operan primordialmente para crear motivación, pero su ausencia pocas veces es muy insatisfactoria. Estas condiciones se conocen como factores motivacionales o satisfactorios. Durante muchos años, los gerentes se preguntaban por qué sus políticas vanguardistas y atractivos beneficios no incrementaban la motivación de los empleados. La idea de separar los factores motivacionales y los de mantenimiento ayudó a responder a su interrogante, debido a que los atractivos beneficios y las políticas de personal son primordialmente factores de mantenimiento de acuerdo con el modelo de Herzberg.

El siguiente ejemplo muestra los factores que influyen en las actitudes hacia el trabajo según los resultados de las 12 investigaciones que realizó. <sup>(12)</sup>





Gráfica VI.7 Comparación de satisfactores e insatisfactores.

Los factores motivacionales como el logro y la responsabilidad básicamente están relacionados de manera directa con el puesto en sí mismo, el desempeño del empleado y el reconocimiento y crecimiento que se asegura a partir del mismo. Los motivadores en general se centran en el puesto; se relacionan con el contenido del puesto.

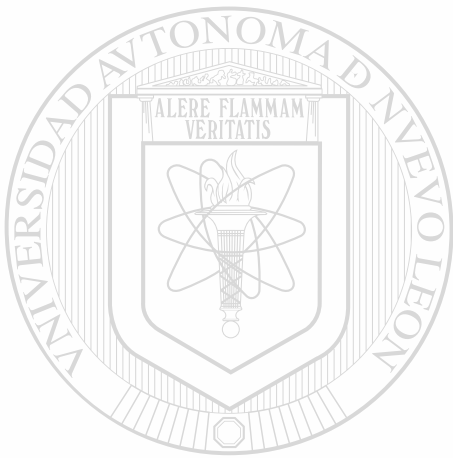
Por otra parte, los factores de mantenimiento están principalmente relacionados con el contexto del puesto, debido a que se relacionan en mayor medida con el medio que rodea al trabajo. Esta diferencia entre contenido y contexto del puesto es importante. Muestra que los empleados están primordialmente y firmemente motivados por lo que hacen por ellos mismos. Cuando obtienen responsabilidad o se ganan un reconocimiento a través de su conducta, se sienten altamente motivados.

La diferencia entre contenido y contexto del puesto es similar a la existente entre motivadores intrínsecos y extrínsecos en psicología. **Los motivadores intrínsecos son recompensas internas** que una persona siente cuando



desempeña un trabajo, por lo que existe una conexión directa entre el trabajo y las recompensas. Un empleado en esta situación está automotivado. **Los motivadores extrínsecos son recompensas externas** que se producen fuera del trabajo, y no ofrecen satisfacción directa en el momento en que ésta se realiza. Ejemplo: planes de retiro, el servicio médico y las vacaciones.

Antes de la investigación de Herzberg, los gerentes tendían a centrar su atención en los factores extrínsecos (mantenimiento), generalmente con resultados muy pobres. La distinción entre motivadores y elementos de mantenimiento amplió su perspectiva al mostrar el papel potencialmente poderoso de las recompensas intrínsecas que derivan del trabajo mismo. El modelo reduce notablemente el impacto motivacional aparente de la paga, el estatus y las relaciones con los demás, ya que se les identifica como factores de mantenimiento.



# UANL

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

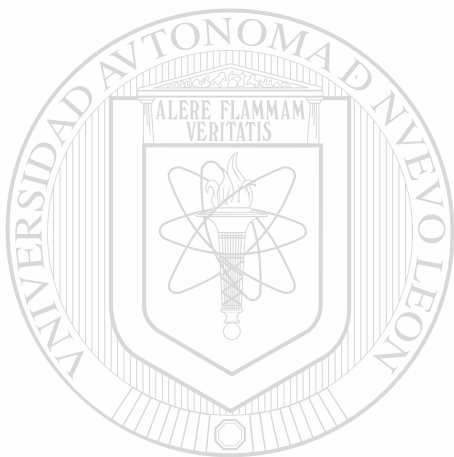


DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

## CITAS BIBLIOGRAFICAS DEL CAPITULO VI

- (1) Koontz Harold y Wehrich Heinz. Administración Una Perspectiva Global. Editorial McGraw Hill. México 1994, pág. 4, 461.
- (2) Cunningham H. William, Aldag J. Ramón, Swit M. Christopher. Introducción a la Administración. Editorial Trillas, México 1987, pág. 148.
- (3) Stoner James A. Y Wankel Charle. Administración. Editorial Prentice Hall. México 1989. Pág. 4.
- (4) Robbins Stephen P. Administración Teoría y Práctica. Editorial Prentice Hall. 1994. Pág. 437.
- (5) Davis Keith y Newstrom John W. Comportamiento Humano en el Trabajo. Ed McGraw Hill 8ª Ed . México 1991 pág. 150.
- (6) Robbins Stephen P. Y De Cenzo David A. Fundamentos de Administración. Conceptos y Aplicaciones. Editorial Prentice Hall. México 1996, pág 288.
- (7) Davis Keith y Newstrom John W. Comportamiento Humano en el Trabajo. Ed Mc Graw Hill 8ª Ed . México 1991 pág. 116.
- (8) Davis Keith y Newstrom John W. Comportamiento Humano en el Trabajo. Ed McGraw Hill 8ª Ed . México 1991 pág. 147.
- (9) Kreitner Robert, Kikicki Angelo. Comportamiento de las Organizaciones. Ed. McGraw Hill 3ª Edición España 1997. Pág.661.
- (10) Davis Keith y Newstrom John W. Comportamiento Humano en el Trabajo. Ed Mc Graw Hill 8ª Ed . México 1991 pág. 171

- (11) Davis Keith y Newstrom John W. Comportamiento Humano en el Trabajo. Ed Mc Graw Hill 8ª Ed . México 1991 pág. 124.
- (12) Robbins Stephen P. Fundamentos de Comportamiento Organizacional Ed. Prentice Hall 5ª Edición México 1998 pág.55.



# UANL

---

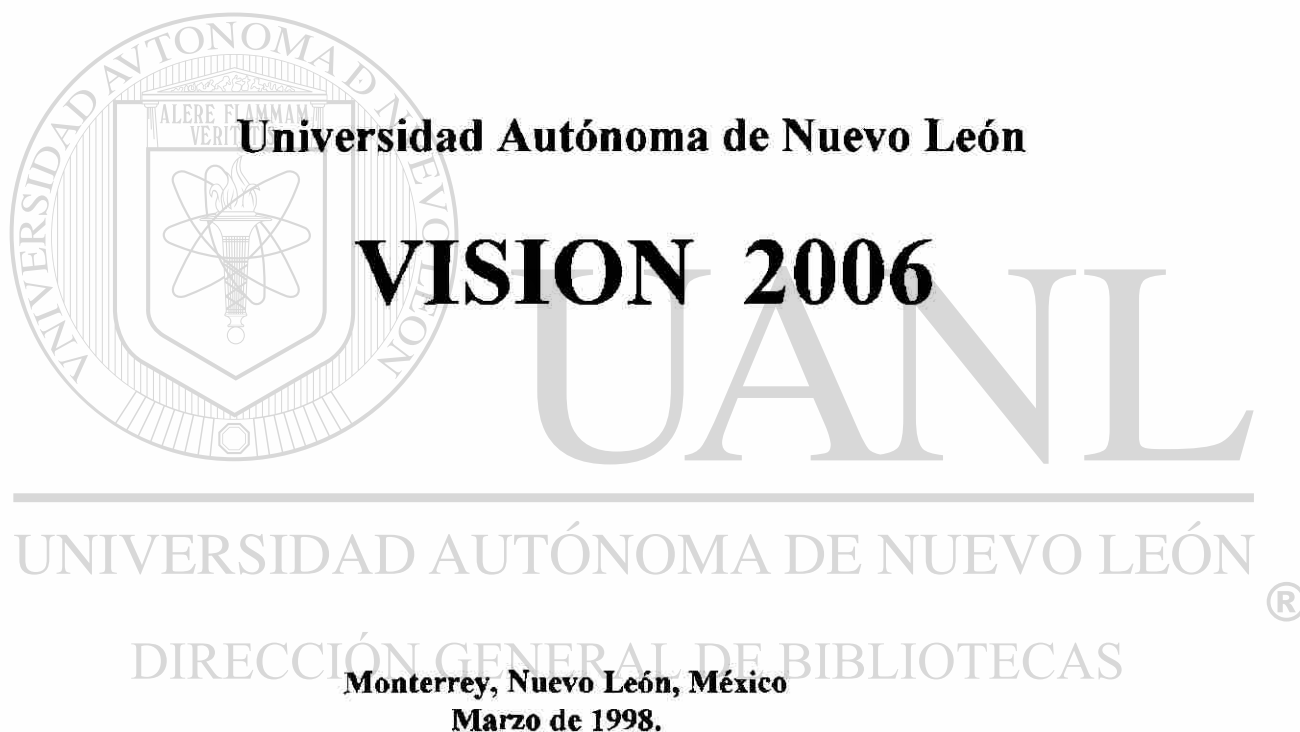
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

## V. CRITERIO RECTOR: PROYECTO VISION 2006

A continuación describo textualmente el documento Visión 2006 ya que marca de manera significativa el criterio del Rector de la Universidad: Dr. Reyes Taméz Guerra, quien se manifiesta como un líder visionario y con un enorme deseo de que nuestra Universidad alcance el prestigio y reconocimiento a nivel nacional e internacional, posteriormente y en base a dicho documento describo las recomendaciones al mismo.



## Mensaje del Rector

**V**ivimos tiempos de cambio en los que las sociedades están sujetas a poderosos procesos de globalización y acelerado desarrollo tecnológico. En un mundo así, la educación se vuelve campo de orden prioritario, y más aún la educación superior, si queremos que nuestro país se integre con dignidad, éxito y prestancia al nuevo escenario mundial.

**E**sto será posible si los universitarios hacemos una evaluación constante y a fondo de nuestras instituciones de educación superior, de su estructura y organización, de su oferta educativa y sus formas de vinculación con la sociedad, anticipándonos incluso a las nuevas configuraciones del empleo y el trabajo intelectual, del mercado y la cultura global.

**P**ara entrar en el nuevo milenio como una institución pertinente y competitiva, formadora de los profesionales y científicos que requiere el nuevo entorno, la Universidad Autónoma de Nuevo León ha decidido tomar acciones concretas que le permitan enfrentar con éxito los retos actuales y futuros.

**La Visión Universidad Autónoma de Nuevo León 2006** es un esfuerzo que esta comunidad universitaria ha emprendido para reflexionar colectivamente sobre la institución que deseamos para el futuro próximo. No se trata de un discurso puramente especulativo; no es la iniciativa de un funcionario o de un ejercicio administrativo buscando un slogan de identidad.

### DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

**E**n la medida en que dibuja los contornos de un sueño que los universitarios compartimos, el proyecto **Visión Universidad Autónoma de Nuevo León 2006** es de todos y nos permite vislumbrar los caminos concretos, las acciones y programas que lleven a su realización y cumplimiento, lo que implicará todavía otro ingrediente esencial: el compromiso cabal, responsable, de todos nosotros con sus propósitos y metas.

Dr. Reyes S. Tamez Guerra, Rector.

## Introducción

Las organizaciones que sobreviven a los desafíos y a los retos que les presenta el entorno, son aquellos que se anticipan a los acontecimientos y definen su propio rumbo, establecen el camino que habrán de seguir para llegar a donde sus sueños, expectativas, intuición, experiencia y sabiduría les indiquen.

Saber definir hacia dónde ir y cómo llegar a esa meta es tarea de personas emprendedoras, visionarias y proactivas.

En este documento se sintetiza el esfuerzo de miles de personas que, comprometidas con Nuevo León y con la Universidad, generosamente participaron y aportaron sus puntos de vista, respaldados en sus conocimientos y en los estados ideales del sistema de educación superior.

A todos los participantes, gracias por su apoyo, por aportar su tiempo y su experiencia para crear una **Visión** a la altura de los desafíos que presenta el tercer milenio.

---

Así pues, la **Visión Universidad Autónoma de Nuevo León 2006** define a la Universidad del siglo XXI y establece los lineamientos necesarios para convertirla en realidad.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

## Metodología

Este proyecto, realizado en 1997, se apoyó fundamentalmente en las opiniones, juicios, puntos de vista, críticas y comentarios externados por integrantes de la Universidad, autoridades educativas y comunidad en general.

El proyecto consideró la **Visión** de la Universidad tal y como se contempla y se orienta hacia el futuro, tanto desde el interior como desde el exterior.



El desarrollo de la Visión se sustentó en cuatro sistemas para facilitar su análisis:

- . Académico
- . Administrativo
- . Social-humano y
- . De relación con el entorno

La metodología contempló cuatro estrategias de investigación y comunicación:

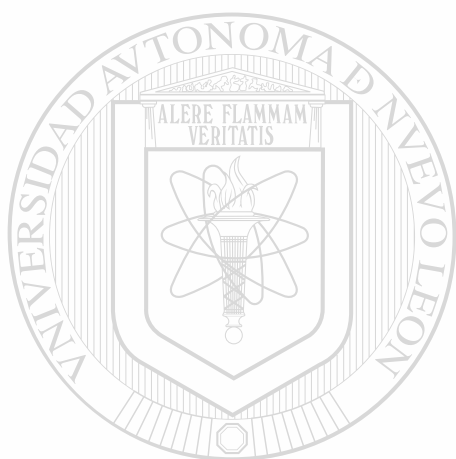
- Cuestionarios aplicados a 6,983 universitarios: 5,160 alumnos y 1,823 maestros de 563 dependencias; y a 3,484 padres de familia.
- Interactivo dirigido a 832 personas: miembros del Consejo Consultivo, la Junta de Gobierno y el Consejo Universitario de la Institución; maestros; padres de familia; miembros de seis cámaras representativas de sectores de la producción, el comercio y la economía; miembros de la Federación de Colegios de Profesionistas de Nuevo León; ex rectores y representantes de los diferentes medios de comunicación; con el C. Presidente de la República y con el C. Gobernador del Estado.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN  
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

- Entrevistas con expertos en educación tanto locales como nacionales y extranjeros.
- Prácticas universitarias de clase mundial. Se conformaron 10 misiones de trabajo integradas por estudiantes, maestros y directivos de las diferentes facultades de la UANL, los cuales visitaron 67 prestigiosas universidades de 18 países distribuidos en tres continentes, con el propósito de conocer de primera mano cómo realizaban 68 diferentes actividades académicas y administrativas. Posteriormente, para compartir
- Estas experiencias, se llevó a cabo el seminario **Prácticas universitarias de clase mundial**.

El trabajo realizado permitió identificar los problemas y retos que deben ser superados a través de las ideas y opiniones fundamentales de quienes forman parte de la Universidad y en ella estudian, enseñan, investigan o trabajan, así como de las personas y grupos más representativos de la sociedad a la que sirve la Institución.

De esta manera se logró integrar la Visión de la Universidad tal y como se contempla y proyecta hacia el futuro, tomando en cuenta las perspectivas generadas desde su interior y las de instancias y personas que, desde el exterior, la consideran, evalúan y enjuician. \*



# UANL

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

\* Los atributos, valores y características de los perfiles que resultaron de esta consulta colectiva y se vierten a continuación, se acompaña, de una breve definición con propósitos ilustrados.

# La Visión

**E**l estatuto de **Visión** define de manera precisa el futuro de la Universidad, tal y como ésta es visualizada en el futuro proyectado. Las casi doce mil personas que participaron con sus propuestas para el estatuto de visión coincidieron en señalar que en el 2006:

## La Universidad Autónoma de Nuevo León

**será reconocida como la mejor**

**Universidad Pública de México.**

Esta **Visión** es resultante de una serie de conjugaciones entre las funciones básicas de la Universidad: docencia, investigación y difusión de la cultura, y la interrelación con la sociedad a la cual se debe y beneficia con su actividad.

---

Para alcanzar la **Visión** se requieren las siguientes condiciones básicas:

- Una estrecha interrelación con la sociedad de la cual forma parte.
- Un cuerpo docente de clase mundial.
- Egresados capaces de desempeñarse exitosamente en los ámbitos mundiales.
- Una mística institucional constituida por principios y valores que guiando el pensamiento y las acciones del hombre hagan posible su desenvolvimiento integral y la convivencia humana.

## Valores

El universo de los valores es muy amplio y muchos de ellos se relacionan entre sí. Los siguientes constituyen, de acuerdo con los resultados de esta reflexión colectiva, los valores esenciales que deben normar la vida universitaria.

### Verdad

Para realizar sus propósitos y fines, la vida y actividad universitaria se organizan y desenvuelven teniendo como fin el descubrimiento de lo que es verdadero.

### Integridad

La Universidad tiene la obligación de ser ejemplo de institución gobernada por el valor de la integridad, orientando todos sus actos a la búsqueda de la verdad y apartándose de conductas y prácticas relacionadas con la simulación y el engaño.

### Honestidad

Es el soporte fundamental de las virtudes que deben distinguir la Universidad. La honestidad conduce al conocimiento y a la aceptación de las carencias propias de la condición humana y al reconocimiento de los límites del saber y de la acción.

### Respeto a la vida y a los demás

Es el fundamento de la libertad y el factor de cohesión que asegura la coexistencia en armonía y paz. Es el valor que permite la apertura hacia los demás, reconociéndolos como iguales. Aquello que permite romper con el egoísmo y establecer las bases para la solidaridad y la vida en comunidad.

### Responsabilidad

Significa asumir los compromisos establecidos, enfrentar las obligaciones y cumplirlas, proponerse un plan de vida institucional y realizarlo plena y

satisfactoriamente. El universitario responsable es el que cumple con las normas que rigen la vida de la institución y está consciente de sus obligaciones y del efecto de sus actos, por lo que asume enteramente los compromisos que éstos produzcan.

## **Solidaridad**

Por su esencia misma, la Universidad debe ser solidaria, pues tiene un compromiso con toda la sociedad y, por su origen público, debe atender a todos los ciudadanos por igual.

## **Etica**

En el desempeño de su ejercicio profesional, los egresados de la Universidad deben manifestar la posesión y el acatamiento de los principios y valores que regulan las actividades propias de la actividad correspondiente.

## **Atributos**

El proceso de transformación institucional debe estar enmarcado en los valores antedichos y su intención orientada hacia el logro de los siguientes atributos, considerados como esenciales para conferir a la institución el potencial necesario para lograr la **Visión**:

### **Espíritu crítico**

Poseer un espíritu crítico permite estar en capacidad de comprender el sentido primordial de la tarea universitaria y valorar su presencia en todo aquello en lo que ésta realiza, actúa o procede, incluyendo el conocimiento de la sociedad y el saber mismo. Es inconcebible pensar en una universidad que no ejerza su espíritu crítico analizando sus mismas acciones y su relación con los ámbitos en los que son puestas en práctica, pues en este ejercicio radica su propia naturaleza y la posibilidad del cumplimiento de sus fines y su misión. En este sentido, el espíritu crítico forma parte de la razón de ser de la universidad.

### **Pertinencia**

Considerando que la Universidad Autónoma de Nuevo León forma parte de una sociedad en desarrollo y que su compromiso moral y social es con esa sociedad, la Universidad debe asumir el compromiso de atender las necesidades

de su entorno y de formar egresados capaces de incidir efectivamente en la transformación de su medio.

### Liderazgo

La Universidad Autónoma de Nuevo León está consciente de que, para desempeñar de manera efectiva el papel que le corresponde como máxima casa de estudios pública de Nuevo León, debe imbuir en todas sus actividades y proyectos el espíritu de superación necesario para que sus programas y resultados obtengan público reconocimiento de sus condiciones de vanguardia y de su capacidad para proponer soluciones notables por su anticipación y pertinencia social.

### Multidisciplinaria

La complejidad y diversidad de los cambios que presenta la sociedad mundial de cara al siglo XXI han incorporado un valor adicional al trabajo multi e interdisciplinario. La rápida evolución de los diversos segmentos del conocimiento científico, y el descubrimiento del complejo imbricado de los principios disciplinarios en el mundo real, han conducido a una nueva configuración del trabajo intelectual e institucional en el que los especialistas de diversas disciplinas deben integrarse en equipos para enfrentar con mayores probabilidades de éxito la solución de las cuestiones planteadas por la realidad.

---

## Perfil del docente

La función de la Universidad descansa en el trabajo de su personal docente. A los maestros corresponde la tarea de formar integralmente a sus estudiantes y convertirse en agentes de cambio, en modelos a seguir por los alumnos. El liderazgo de los maestros es determinante para el logro de la **Visión**.

Estos son los diez aspectos del perfil básico del docente del año 2006.

- **Ser experto en su materia**

El maestro debe conocer su profesión y su especialidad.



- **Con vocación de servicio**

Debe poner su mejor esfuerzo en el desempeño del trabajo.

- **Competente a nivel mundial**

El maestro debe ser reconocido en su escuela y en los ambientes nacionales y mundiales, gracias a sus estudios de posgrado y a sus investigaciones.

- **Comprometido con la Universidad y su entorno**

El maestro debe comprometerse con la institución y la sociedad porque es parte de ellas y a ellas sirve.

- **Promotor de valores**

El maestro debe convertirse en promotor de valores como la honestidad, la responsabilidad, la práctica de la verdad y todos los que estén relacionados con su función magisterial.

- **Responsable**

El maestro debe ser identificado como un servidor de la institución que sabe cumplir con sus compromisos y obligaciones.

- **Con capacidad de liderazgo**

Con las características señaladas anteriormente, el maestro se convierte en líder o conductor de la tarea docente y profesional, y hace posible que la Universidad sea también líder.

- **Humanista**

Para el maestro, el hombre debe ser el valor fundamental que regule sus actos en la Universidad, por encima de cualquier otro valor de orden técnico o práctico.

- **Honrado e íntegro**

Debe responder a su trabajo con cabal honradez e integridad, entregando lo mejor de sí mismo.

- **Ejemplar y respetuoso del alumno**

Debe demostrar con su propia conducta que vive los valores.

## Perfil del Egresado

Hacia los egresados se encaminan las acciones estratégicas. A ellos les corresponde ahora recibir para que después sean capaces de dar. Así, los resultados del esfuerzo para alcanzar la **Visión** se palparán en su desempeño profesional dentro de la sociedad, de tal forma que estamos ahora formando a las generaciones que el día de mañana contarán con las habilidades necesarias para seguir transformando los modelos de desarrollo y promoviendo más y mejores niveles de vida, a la altura de las naciones más competitivas del mundo.

---

Enseguida presentamos las diez características fundamentales del perfil del egresado de la UANL 2006.

### **Competitivo a nivel mundial**

El egresado será competitivo a nivel mundial por su formación y competencias.

### **Con un alto sentido humanista**

Al igual que el maestro, debe asumir los principios humanistas que promueve y practica la Universidad.

**Honesto**

Debe tener un comportamiento correcto, afín a la verdad y ajeno a la simulación.

**Responsable**

Debe saber cumplir con sus compromisos y obligaciones.

**Con espíritu crítico**

El egresado será capaz de saber ver y entender los problemas de su comunidad, así como la responsabilidad que se desprende de ser miembro de ella.

**Comprometido con la Universidad y su entorno**

Será una persona sensible a las situaciones que lo rodean actuará siempre con firmeza para promover una mejor sociedad.

**Líder emprendedor con visión global**

Con un desenvolvimiento proactivo y propositivo; capaz de iniciar procesos, innovar formas y arrancar proyectos propios.

**Con capacidad de convivencia intercultural**

Debe tener una visión comprensiva de la diversidad cultural y poder desenvolverse en cualquier país del mundo.

**Concedor de la tecnología y los sistemas de información**

Utilizará la tecnología y los sistemas de información como herramienta de aprendizaje y en su vida profesional.

### **Con alta velocidad de respuesta**

Los egresados de la UANL contarán con una gran capacidad de respuesta, sin descuidar la calidad de sus resultados profesionales.

## **VISION UANL 2006. ACCIONES Y METAS**

El anterior documento es resultado de un proceso colectivo, múltiple, que involucró a un gran número de personas y ofrece valiosos elementos para la elaboración de un plan estratégico que tiene como fin llevarlo a su cumplimiento en la institución.

En su generalidad de planeamientos, como matriz de valores, atributos, perfiles y prácticas ideales, nos permite encontrar los caminos de su realización en el curso del tiempo y de acuerdo con la cambiante circunstancia, el contexto económico y de desarrollo específico de las universidades mexicanas, los requerimientos y reclamos de la sociedad a las instituciones de educación superior y todo un conjunto de situaciones que rebasan el marco propio de la institución y su gente.

En concordancia, y a partir de los planes institucionales en curso y el espíritu general que norma nuestra vida universitaria, se vierten a continuación una serie de objetivos y metas concretas que traducen el sueño de la visión y servirán como indicadores precisos para hacer posible el cumplimiento de la visión, y las acciones, programas y proyectos que permitirán la realización de esas metas.

### **En relación con los docentes:**

- Que el 100 % de los docentes de tiempo completo del nivel superior cuente con un posgrado.
- Que el 70% de los docente de tiempo completo del nivel medio superior tenga un posgrado.
- Una retribución salarial competitiva internacionalmente para todos los docentes.
- Que el 60% de los docentes de la institución sea de tiempo completo.
- Que el 20% de los docentes de tiempo completo del nivel superior sean investigadores de prestigio internacional.
- Que el 30% de los docentes de tiempo completo del nivel superior publique al menos un artículo en revistas de arbitraje internacional cada año.
- Que el 10% de los docentes de tiempo completo del nivel superior de la institución sean profesores visitantes de reconocido prestigio.
- Que el 100% de los profesores de la institución sea competente en el uso de equipo de cómputo.
- Que el 100% de los docentes de tiempo completo tenga experiencia profesional en su especialidad.
- Que el 100% de los profesores participe en programas de formación y sean competentes en la enseñanza y vivencia de valores.

### **En relación con los estudiantes**

- Que el 100% de los egresados terminales obtenga su titulación.
- Que el 100% de los estudiantes presente el examen general de calidad profesional como requisito de su graduación.

- Que el 100% de los egresados del nivel superior sea competente en el uso de un segundo idioma.
- Que el 100% de los egresados sea competente en el uso de equipo de cómputo como herramienta de aprendizaje.
- Que el 100% de los estudiantes tenga la oportunidad de participar en programas de intercambio y obtenga una formación integral óptima y actualizada.
- Que la Universidad cuente con programas especiales para la detección y desarrollo de talentos excepcionales.
- Que el 100% de los estudiantes y egresados tenga acceso a una ciberbolsa de trabajo de la institución.

#### **En relación con los planes y programas:**

- Alcanzar un 75 % de eficiencia terminal en el nivel superior.
- Lograr un 85% de eficiencia terminal en el nivel medio superior.
- Que todos los planes y programas del nivel superior y el posgrado tengan reconocimiento internacional.
- Establecer en el 50% de las carreras profesionales que se ofrecen, opciones cortas del nivel 5 de la Internacional Standard Classification of Education (ISCED), para otorgar el grado de profesional asociado.
- Reorientar la matrícula del nivel de licenciatura para que las carreras relacionadas con las ciencias básicas y las humanidades ocupen el 30% de la matrícula.



- Institucionalizar los sistemas de evaluación externa en las dependencias para que a más tardar cada cinco años se sometan a un proceso de evaluación externa.
- Que el 100% de los estudiantes realice prácticas profesionales (con valor curricular) en los sectores social y productivo.
- Incrementar la oferta educativa en cuanto a la formación de técnicos ( medios y superiores) de acuerdo con los requerimientos del entorno social.
- Atender una demanda de 50 mil usuarios en los diferentes programas de educación permanente.
- Contar con un programa de educación a distancia que incorpore los desarrollos en este campo en todas las carreras y programas de capacitación.

**En relación con aspectos administrativos y de infraestructura:**

- Que los costos unitarios en los términos de producto per capita sean similares a los indicadores internacionales, particularmente en lo referente a costo por estudiante y costo por graduado.
- Que la UANL cuente con un sistema administrativo dinámico, eficiente y eficaz, de acuerdo con las necesidades de la institución y el entorno social.
- Que la Universidad cuente con un sistema institucional de planeación y evaluación.
- Que un 30% del presupuesto de la institución se genere por ingresos propios.
- Contar con un presupuesto de \$2,000 dólares por alumno.
- Integrar en una unidad central los esfuerzos de vinculación con el sector productivo, para hacer más eficientes las acciones y multiplicar los proyectos.

- Que la infraestructura tecnológica de la institución sea suficiente y adecuada para tener una vinculación académica permanente con otras instituciones dentro y fuera del país.
- Que todas las áreas de especialización cuenten con una sala de videoconferencias.
- Que el 100% de los estudiantes tenga acceso a sistemas actualizados de cómputo en forma oportuna.
- Que el 100% de las bibliotecas estén electrónicamente enlazadas entre sí, con otras instituciones nacionales y extranjeras, y con las bases de datos especializadas.
- Duplicar los acervos bibliográficos y hemerográficos de las bibliotecas de la institución.
- Que la institución cuente con las instalaciones culturales, deportivas y de recreación apropiadas para la formación integral de los estudiantes, y con una estancia digna para los profesores.

Para lograr estas metas y otras que el Plan Estratégico determine, la Universidad Autónoma de Nuevo León desarrollará un conjunto de acciones, programas y proyectos en consonancia con el propósito general de acceder a la visión proyectada y con los lineamientos y la normatividad de su vida institucional.

Algunos de esos programas institucionales y acciones actualmente en marcha y que son coincidentes con el proyecto **Visión UANL 2006**, son los siguientes:

- Nuevo reglamento del personal académico.
- Programa de actualización docente.
- Programa de estímulos al desempeño del personal académico.
- Preparatoria bilingüe .
- Centro de autoaprendizaje de idiomas.

- Examen de selección.
- Programa de modernización administrativa.
- Programa Imagen institucional.
- Programas de evaluación externa (CIEES, CENEVAL, etc.)
- Programa de educación a distancia.

Además de los programas externos que tienen incidencia en el desarrollo de las tareas universitarias, como los del FOMES, PROMEP, CONACyT, SIREYES, CAPFCE, etc. a escala nacional; y UNESCO, OCDE, Fundación Kellog's y muchos otros a nivel internacional.

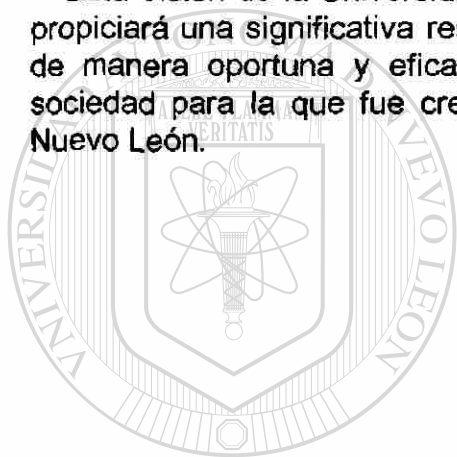
Asimismo, la institución desarrollará programas nuevos, generales o específicos, para el cabal cumplimiento de las metas trazadas, como los siguientes.

- Programa de fortalecimiento de los cuerpos académicos.
- Programa de desarrollo personal para profesores.
- Programa de formación básica en materias de cultura general ( a nivel curricular).

- Examen de certificación profesional.
- Programa de seguimiento de egresados.
- Programa de estímulo al sentido de pertenencia universitaria.
- Programa de búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento.
- Programa institucional de vinculación.
- Programa de atención y desarrollo de talentos excepcionales.

- Programa de redimensionamiento del servicio social.
- Programa de equipamiento de bibliotecas y servicios de información.
- Centro de Estudios sobre la Universidad.
- Programa de retabulación salarial para el personal no docente.

Esta Visión de la Universidad contiene un importante reto, y confiamos en que propiciará una significativa respuesta de los universitarios para encarar el futuro de manera oportuna y eficaz, así como un franco y generoso apoyo de la sociedad para la que fue creada y a quien sirve la Universidad Autónoma de Nuevo León.



# UANL

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



## VI. MARCO FINANCIERO DE LOS PROGRAMAS DE ANTIGÜEDAD

Uno de los planes estratégicos de la UANL dentro del Proyecto Visión 2006 es precisamente el Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), el cual paralelamente se ha puesto en marcha.

Las autoridades federales a través de la SEP desarrollaron dicho programa y lo que se busca básicamente es proveer a la Universidad de todos los recursos necesarios para la culminación de dicho proyecto, desde la infraestructura necesaria, el equipamiento y sobre todo el poder contar con los recursos necesarios en cuanto a salarios de docentes se refiere. (Anexo 1 y 2). A partir de dicho proyecto se han estipulado diferentes categorías con un tabulador de sueldos acorde a su preparación académica.

Lo anterior debido a que una de las metas primordiales del PROMEP consiste en que la totalidad de los maestros de tiempo completo que imparten clase a nivel Licenciatura cuenten con un posgrado. Y que el 70% de los maestros que imparten cátedra en el ámbito de preparatoria cuenten con un posgrado. (Anexo N° 4).

Dentro del Proyecto FACPYA 2006 se especifica la planeación del personal docente en cuanto a la preparación académica que se espera tengan para el año 2006. (Anexo 5)

El gobierno federal ha manifestado un apoyo a la UANL dado que se trata de la primera Universidad en el ámbito nacional que busca la acreditación al SACS por lo que ha llegado a considerarse a nuestra Universidad como un Modelo.

Desde luego dicho apoyo comprende la consideración del impacto de salarios de acuerdo a tabulador así como la carga financiera de las prestaciones de aguinaldo y prima vacacional.

Dentro de la Facultad de Contaduría al desarrollar el proyecto FACPYA 2006 (Anexo 6) se presentó la planeación de Recursos Humanos entre los datos más interesantes se encuentra lo siguiente:

## VII. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA: ANALISIS DE LA SITUACION

### 1. ENCUESTAS

Las encuestas de evaluación se manejaron a través del paquete Excell, así como la interpretación y gratificación. A continuación presento la encuesta diseñada

Estimado Compañero:

Espero contar con su cooperación a fin de obtener información pertinente para la elaboración de mi tesis de Posgrado, de antemano agradezco su cooperación:

1. Señale el rango de edad a la que pertenece:

20 a 30 años  
31 a 40 años  
41 a 50 años  
51 a 60 años  
61 a 70 años  
71 a más

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. Sexo M \_\_\_\_\_ F \_\_\_\_\_

3. Señale el rango de antigüedad a la cual pertenece:

0 a 5 Años \_\_\_\_\_  
6 a 10 Años \_\_\_\_\_  
11 a 15 Años \_\_\_\_\_  
16 a 20 Años \_\_\_\_\_  
21 a 25 Años \_\_\_\_\_  
26 ò más \_\_\_\_\_

4. El sueldo que percibe como docente va de acuerdo a su preparación académica y profesional:

1) Totalmente de acuerdo \_\_\_\_\_ 2) De acuerdo \_\_\_\_\_ 3) Neutral \_\_\_\_\_  
4) En desacuerdo \_\_\_\_\_ 5) Totalmente en Desacuerdo \_\_\_\_\_



5. El sueldo de los maestros debiera variar en función de la antigüedad como tal y no por su actualización profesional y experiencia.

1) Totalmente de acuerdo \_\_\_\_\_ 2) De acuerdo \_\_\_\_\_ 3) Neutral \_\_\_\_\_  
4) En desacuerdo \_\_\_\_\_ 5) Totalmente en Desacuerdo \_\_\_\_\_

6. Conoce el nuevo Reglamento de Maestros de la UANL?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

7. El nuevo Reglamento de Maestros de la Universidad Autónoma de Nuevo León permite definir claramente la categoría y por lo tanto el nivel de sueldos correspondiente.

1) Totalmente de acuerdo \_\_\_\_\_ 2) De acuerdo \_\_\_\_\_ 3) Neutral \_\_\_\_\_  
4) En desacuerdo \_\_\_\_\_ 5) Totalmente en Desacuerdo \_\_\_\_\_

8. Gracias al Nuevo Reglamento de maestros es posible obtener la homologación de sueldos acorde a los méritos académicos.

1) Totalmente de acuerdo \_\_\_\_\_ 2) De acuerdo \_\_\_\_\_ 3) Neutral \_\_\_\_\_  
4) En desacuerdo \_\_\_\_\_ 5) Totalmente en Desacuerdo \_\_\_\_\_

9. A partir de la implantación del nuevo plan de estudios ha buscado capacitarse para hacer frente a los nuevos retos que se plantean

1) Totalmente de acuerdo \_\_\_\_\_ 2) De acuerdo \_\_\_\_\_ 3) Neutral \_\_\_\_\_  
4) En desacuerdo \_\_\_\_\_ 5) Totalmente en Desacuerdo \_\_\_\_\_

10. Conoce usted el PROYECTO de la UANL Visión 2006?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

11. Es de su conocimiento que uno de los objetivos que Visión 2006 busca es el de que sus maestros obtengan un grado académico superior al que imparten como docente para el año 2006?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

12. Es de su conocimiento que la Universidad busca lograr la acreditación al SACS (South Association of Colleges and Schools) como objetivo para el año 2006?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

13. Actualmente se encuentra usted estudiando?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

14. Si contesta sí, describa si sus estudios corresponden a:

GRADO	PASANTE	CRÉDITOS APROBADOS	CRÉDITOS PENDIENTES	FECHA PROBABLE DE OBTENCION DE GRADO
Diplomado en:				
Maestría en:				
Doctorado en:				
Especialidad en:				

15. Dichos estudios me permiten contar con una mejor posición en su categoría y por lo tanto en su nivel de sueldos.

1) Totalmente de acuerdo \_\_\_\_\_ 2) De acuerdo \_\_\_\_\_ 3) Neutral \_\_\_\_\_  
4) En desacuerdo \_\_\_\_\_ 5) Totalmente en Desacuerdo \_\_\_\_\_

16. Considera que se encuentra actualizado profesionalmente para realizar su trabajo docente?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_



## 2. INTERPRETACION DE LOS DATOS

Esta es una encuesta que se realizó observando un universo de 125 Profesores de Tiempo Completo (PTC), se aplicó a una muestra de 45 profesores seleccionados aleatoriamente de este universo, lo cual representa el 36% del universo considerado.

Esta encuesta consta de 20 preguntas, las cuales se entregaron a 45 maestros de FACPYA, quienes la contestaron y entregaron en el tiempo previsto.

Rango de Edades	Número	Porcentaje
20 a 30 años	2	4.44%
31 a 40 años	5	11.11%
41 a 50 años	20	44.44%
51 a 60 años	14	31.11%
61 a 70 años	2	4.44%
No se sabe	2	4.44%
	45	100.00%

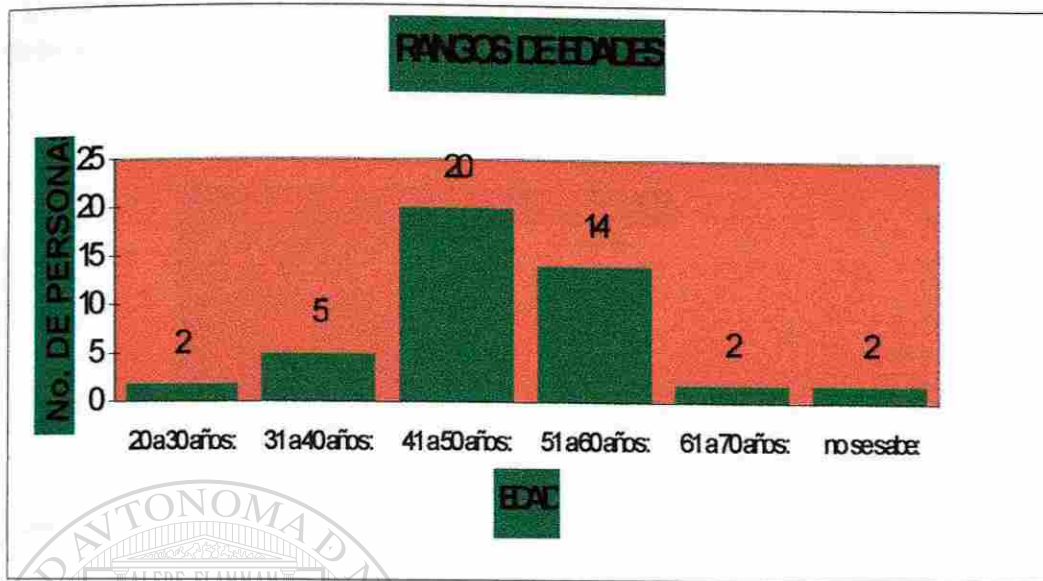
**CUADRO VII.1 Rango de Edad de PTC.**

Edad	Edad por número	Edad Promedio	(Edad-prom) <sup>2</sup>	No.x (edad-prom) <sup>2</sup>
25	50	-22.0930233	488.101677	976.203353
35	175	-12.0930233	146.241211	731.206057
45	900	-2.09302326	4.38074635	87.614927
55	770	7.90697674	62.5202812	875.283937
65	130	17.9069767	320.659816	641.319632
	2025			3311.62791

**CUADRO VII.2 Edad promedio de PTC.**

Edad Promedio: **47.093** (excluyéndose dos que no respondieron esta pregunta)  
 Diferencia máxima de edades: **50 años**  
 Desviación estándar: **78.8483**      **8.88 años.**

De lo anterior se desprende que el 15.55% son personas menores de 40 años, el 44.44% son personas cuya edad fluctúa entre 41 y 50 años y el 35.55% son mayores de 51 años, lo cual indica que las personas que respondieron la encuesta son de edades muy variadas.



**GRAFICA VII. 1. Rango de edades de PTC.**

La muestra de 45 profesores está formada como sigue:

Sexo	Número	Porcentaje
Masculino	39	86.67%
Femenino	6	13.33%
Total	45	100%

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

**CUADRO VII. 3 Sexo de PTC.**

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



**GRAFICA VII. 2 Sexo de PTC.**

- En cuanto a la antigüedad de los maestros que respondieron la encuesta, se observó lo siguiente:

Antigüedad	Número	Porcentaje
De 1 a 5 años	2	4.44%
De 6 a 10 años	2	4.44%
De 11 a 15 años	6	13.33%
De 16 a 20 años	15	33.33%
De 21 a 25 años	13	28.89%
De 26 a 30 años	7	15.56%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.00%</b>

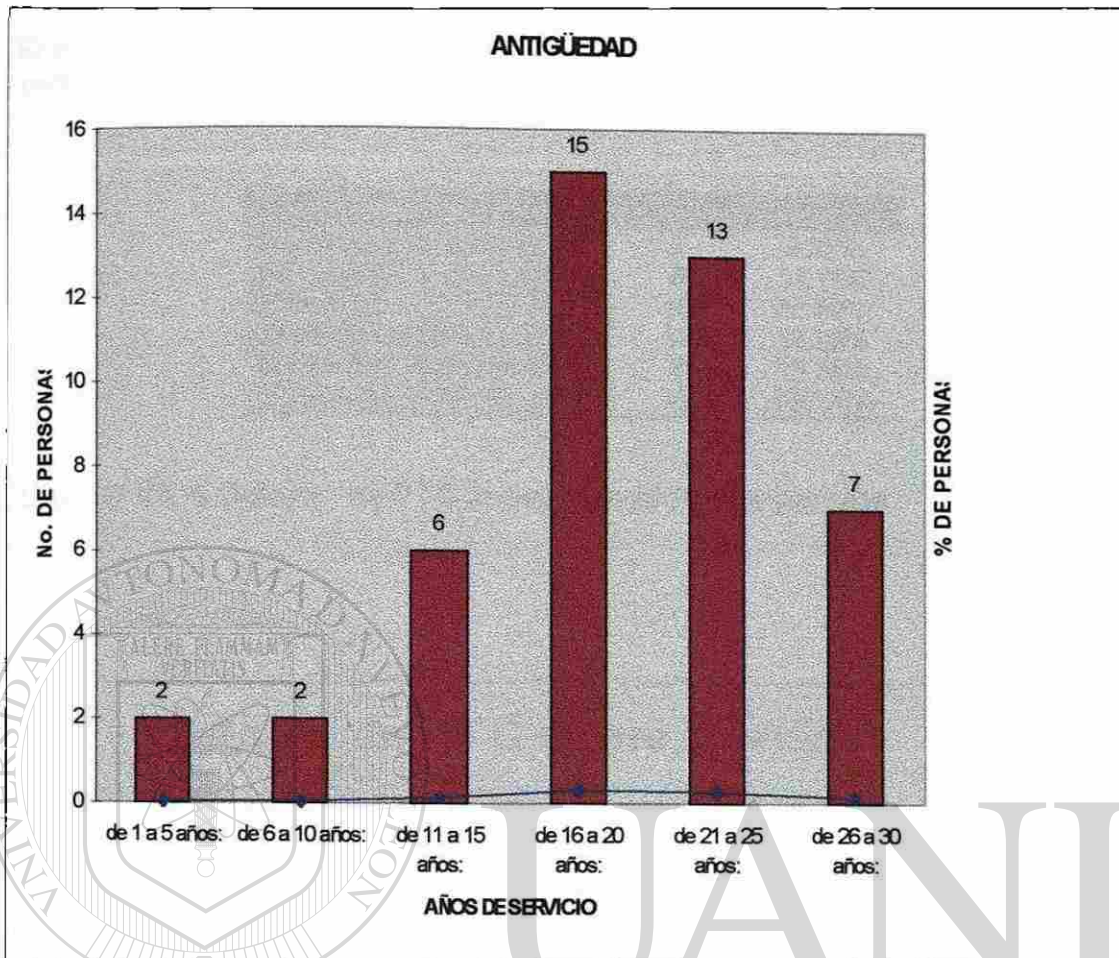
**CUADRO VII. 4 Rango de antigüedad de PTC.**

Antigüedad	No. X Antigüedad	Antigüedad Promedio	(Antigüedad Promedio) <sup>2</sup>	No. X (Antigüedad-Promedio) <sup>2</sup>
3	6	-16.22	263.160494	789.481481
8	16	-11.22	125.938272	1007.50617
13	78	-6.22	38.7160494	503.308642
18	270	-1.22	1.49382716	26.8888889
23	299	3.78	14.2716049	328.246914
28	196	8.78	77.0493827	2157.38272
	865			4812.81481

**CUADRO VII. 5 Antigüedad promedio de PTC.**

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS





**GRAFICA VII. 3 Antigüedad promedio de PTC.**

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

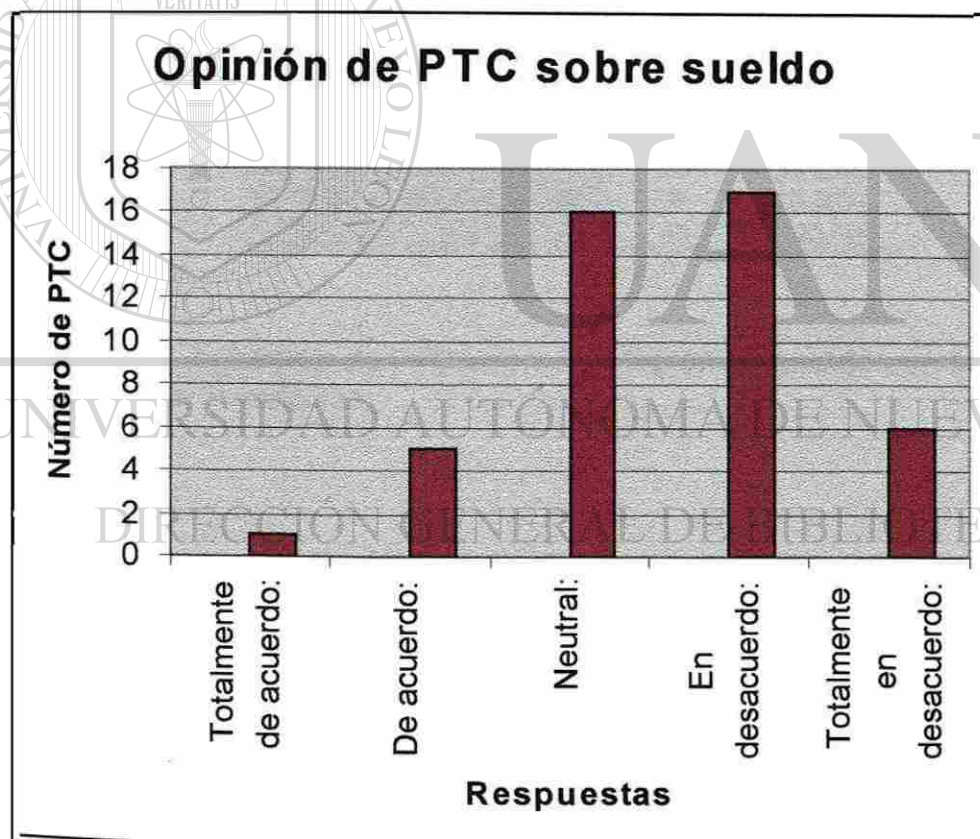
Antigüedad Promedio:	19.2222 años.
Porcentaje con 15 o menos años de antigüedad:	22.22%
Porcentaje con más de 15 años de antigüedad:	78.78%
Diferencia máxima de antigüedad:	30 años
Desviación estándar:	10.3417329 años.

®

- El sueldo que percibe como docente va de acuerdo a su preparación académica y profesional:

Respuestas	Número	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	2.22%
De acuerdo	5	11.11%
Neutral	16	35.56%
En desacuerdo	17	37.78%
Totalmente en desacuerdo	6	13.33%
	45	100.00%

CUADRO VII. 6 Opinión de PTC sobre el sueldo que percibe.



GRAFICA VII. 4 Opinión de PTC sobre el sueldo que perciben.

De estas respuestas se desprende lo siguiente:

Sólo el 13.33% están de acuerdo o totalmente de acuerdo con el sueldo que perciben.

El 35.56% se declaró neutral a este cuestionamiento.

El 51.11% se mostró en desacuerdo o total desacuerdo con el sueldo que perciben.

NOTA: Estas respuestas son indicadoras de que los maestros no están conformes con el sueldo que perciben, tomando en consideración su preparación académica y profesional.

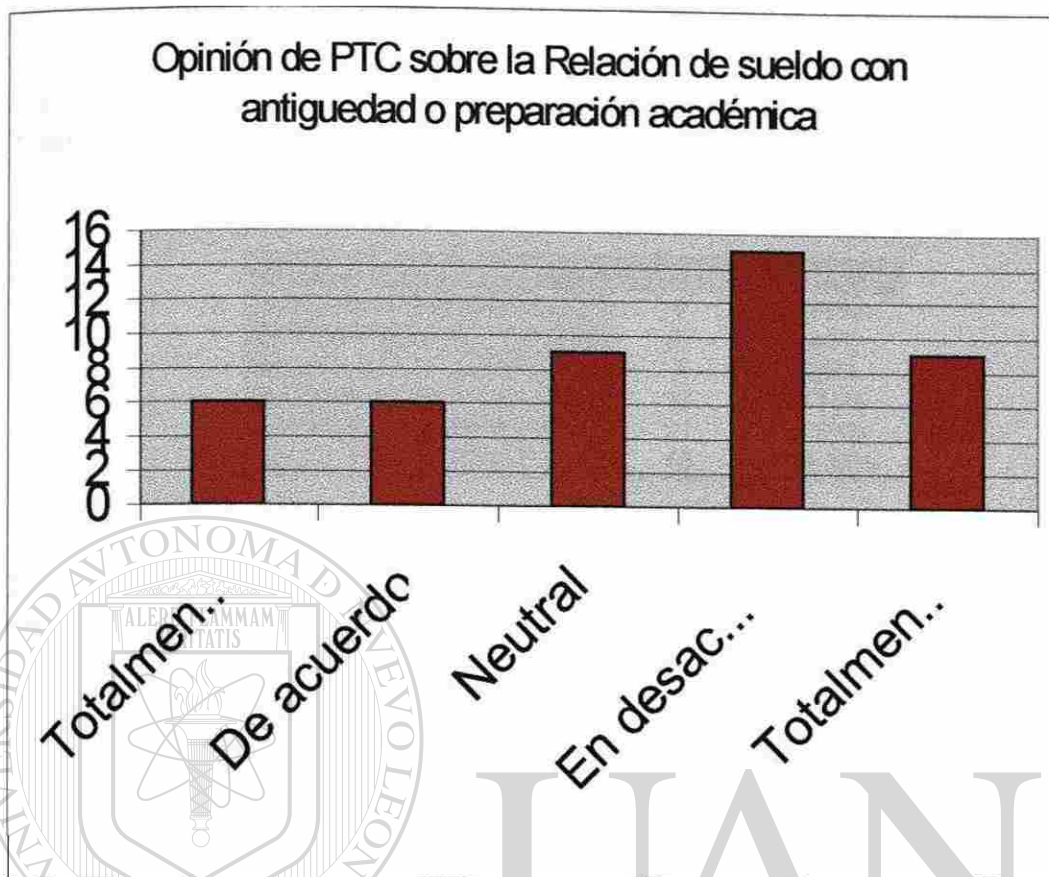
- El sueldo de los maestros debiera variar en función de la antigüedad como tal y no por su actualización profesional.

Respuestas	Número	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	6	13.33%
De acuerdo	6	13.33%
Neutral	9	20.00%
En desacuerdo	15	33.33%
Totalmente en desacuerdo	9	20.00%
	45	100.00

**CUADRO VII. 7 Opinión de PTC sobre la relación de sueldo con la antigüedad o preparación académica.**

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS





**GRAFICA IX.5 Opinión de PTC sobre relación de sueldo con antigüedad y preparación académica.**

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

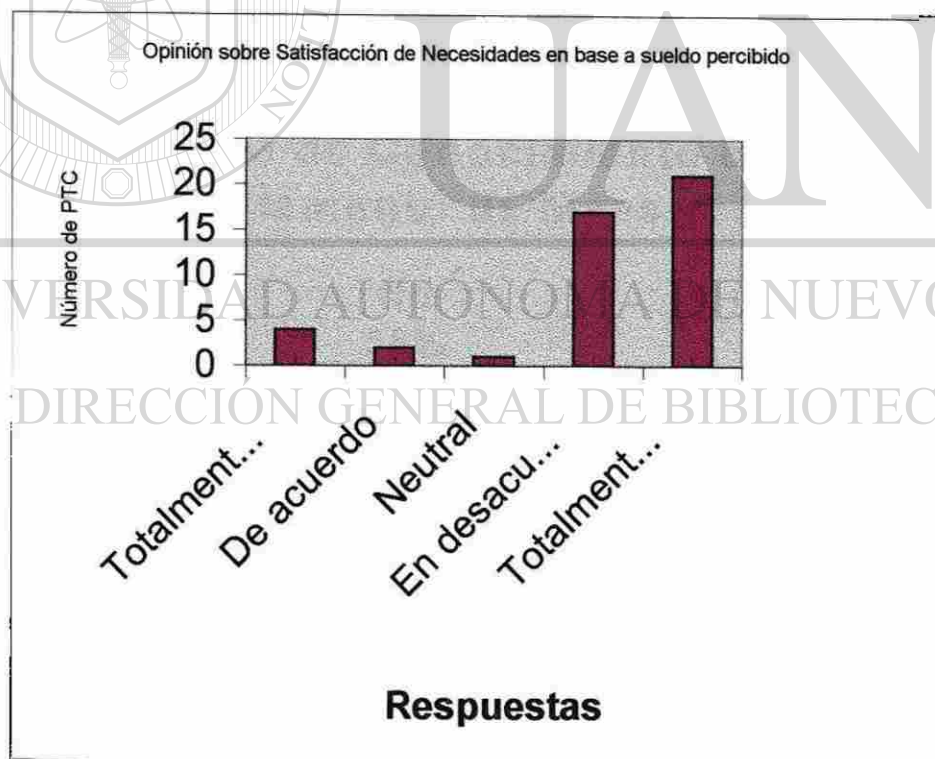
De esta pregunta con sus respuestas respectivas se concluye que los maestros que están de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la antigüedad influye directamente en el sueldo (más no su actualización profesional) son apenas el 26.66%, declarándose neutrales a esta pregunta el 20% de los entrevistados, y estando en desacuerdo o totalmente en desacuerdo más de la mitad de los entrevistados, esto es, el 53.33%.

Lo anterior muestra la clara tendencia de los maestros a opinar que es esencial la actualización profesional de ellos mismos para considerarse merecedores de un mejor sueldo.

- El sueldo que percibe como docente le permite cubrir sus necesidades sin tener que recurrir a otro tipo de empleo:

Respuestas	Número	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	8.89%
De acuerdo	2	4.44%
Neutral	1	2.22%
En desacuerdo	17	37.78%
Totalmente en desacuerdo	21	46.67%
	45	100.00%

**CUADRO IX.8 Opinión sobre satisfacción de necesidades de acuerdo a sueldo percibido.**



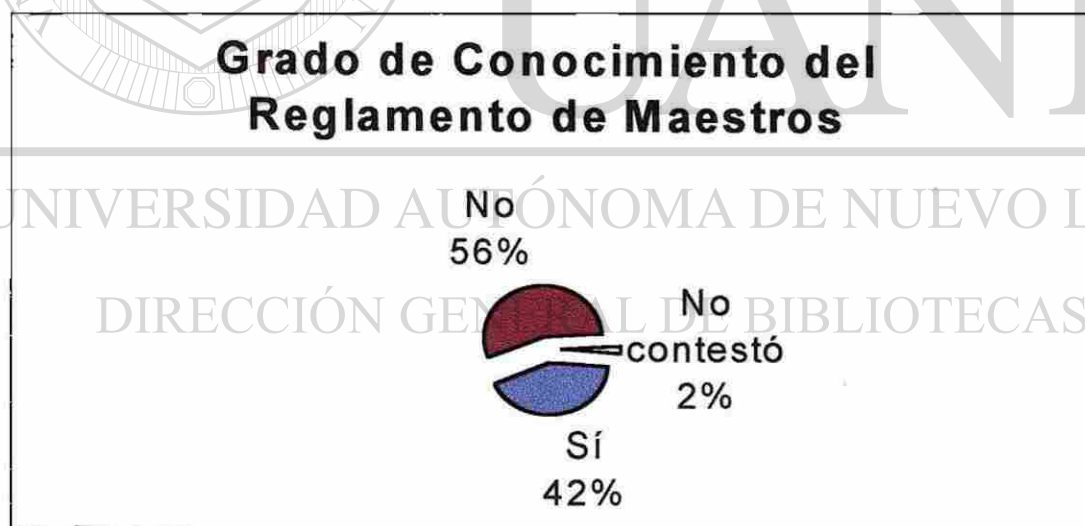
**GRAFICA IX. 6 Opinión sobre satisfacción de necesidades sobre la base del sueldo percibido.**

Observando las respuestas a esta pregunta se concluye que sin lugar a dudas el 86.67% de los maestros que contestaron esta encuesta opinan que el sueldo que perciben en la UANL no es suficiente para cubrir sus necesidades, por lo que muchos de ellos se ven obligados a dedicarse a otra actividad realizando otro tipo de trabajo que les brinde un ingreso económico adicional al de la UANL. Como se desprende también de esta misma respuesta solo el 13.33% de la muestra seleccionada manifestó que el sueldo que perciben como docentes sí les permite cubrir sus necesidades, lo cual representa un porcentaje muy bajo.

- Conoce el nuevo Reglamento de los Maestros de la UANL?

Respuesta	Número	Porcentaje
Sí	19	42.22%
No	25	55.56%
No contestó	1	2.22%
Total	45	100.00%

**CUADRO IX.9** Conocimiento del Reglamento de la UANL por los PTC.



**GRAFICA IX.7** Porcentaje de PTC que conocen el Reglamento de Maestros de la UANL.

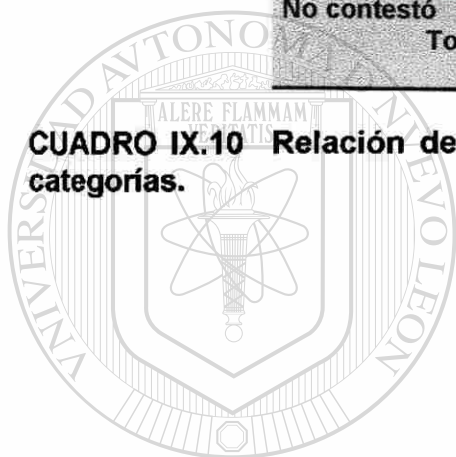


Más del 55% de los maestros desconoce el nuevo reglamento de los Maestros de la UANL, lo cual es en cierta forma preocupante y habría que recomendar que se realice una mayor difusión del mismo, posiblemente sugiriendo que se entregue un ejemplar a cada maestro en forma directa.

- El Nuevo Reglamento de los Maestros de la UANL permite definir claramente la categoría y por lo tanto el nivel de sueldos correspondiente.

Respuestas	Número	Porcentaje
mente de acuerdo	6	13.33%
De acuerdo	14	31.11%
Neutral	18	40.00%
En desacuerdo	2	4.44%
Totalmente en desacuerdo	1	2.22%
No contestó	4	8.89%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.00%</b>

**CUADRO IX.10** Relación del Reglamento sobre la definición de sueldos y categorías.

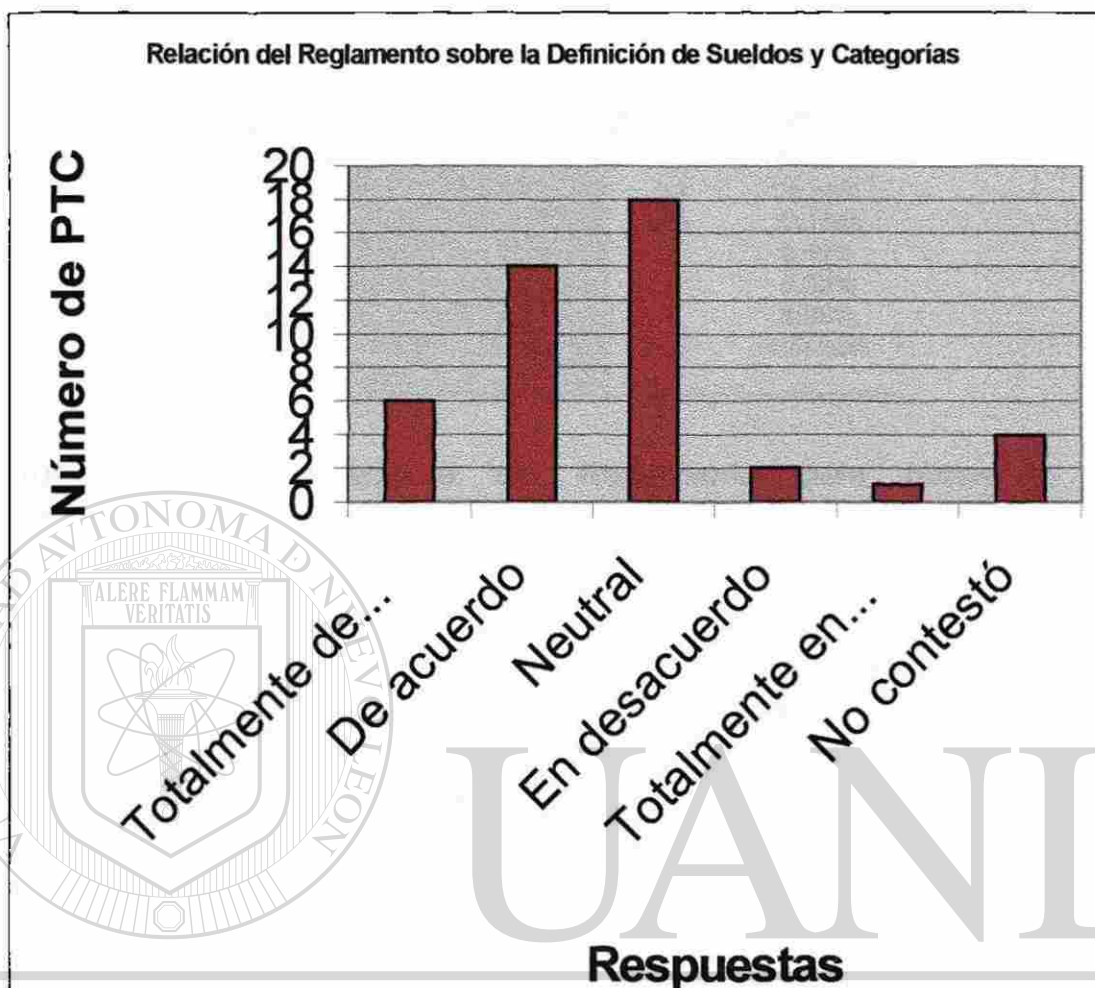


# UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



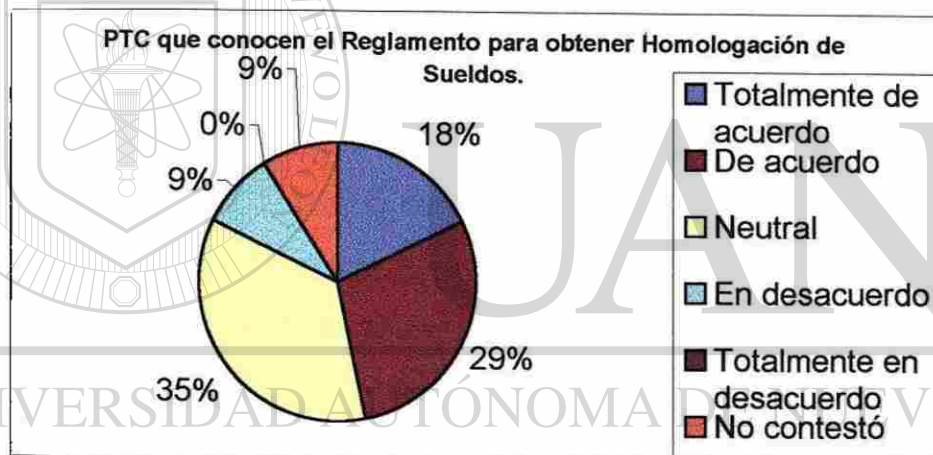
**GRAFICA IX. 8 Relación del Reglamento sobre la definición de sueldos y categorías.**

Como de puede observar, el 48.89% (neutral y no contestó) prácticamente no opinó acerca de éste cuestionamiento lo cual es lógico que así sucediera, pues de la respuesta anterior, más del 55% admitió desconocer el nuevo reglamento. También se observa que el 44.44% están de acuerdo o totalmente de acuerdo con la definición de las categorías y nivel de sueldos que establece el nuevo reglamento, de lo que se puede suponer que al parecer los maestros están de acuerdo con lo que el nuevo reglamento dice sobre lo particular. Además solo el 6.66% manifestó estar en desacuerdo con este asunto.

- Gracias al Nuevo Reglamento de maestros es posible obtener la homologación de sueldos acorde a los méritos académicos.

Respuestas	Número	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	8	17.78%
De acuerdo	13	28.89%
Neutral	16	35.56%
En desacuerdo	4	8.89%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
No contestó	4	8.89%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.00%</b>

**CUADRO IX.11 Conocimiento del Reglamento para obtención de Homologación de sueldos.**



**GRAFICA IX. 9 Porcentaje de PTC que conocen el Reglamento para obtener homologación de Sueldos.**

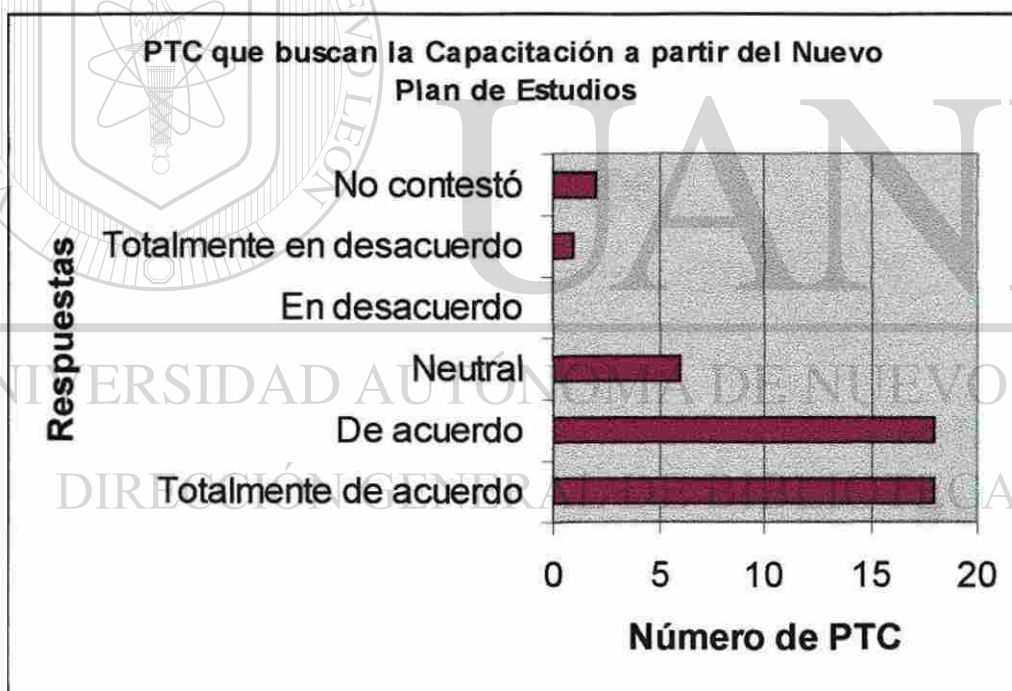
La respuesta a este cuestionamiento es interesante, ya que el 46.67% de los maestros que contestaron esta pregunta manifestaron estar de acuerdo con el nuevo reglamento que señala la forma de obtener la homologación de acuerdo a los méritos académicos. Pero también es importante destacar que el 35.56% expresó declararse neutral en relación con este mismo asunto. Nadie estuvo en desacuerdo y solo el 8.89% se negó a opinar.



- A partir de la implantación del nuevo plan de estudios ha buscado capacitarse para hacer frente a los nuevos retos que se plantean.

Respuestas	Número	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	18	40.00%
De acuerdo	18	40.00%
Neutral	6	13.33%
En desacuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	1	2.22%
No contestó	43	95.56%
No contestó	2	4.44%
Total	45	100.00%

**CUADRO IX.12 Tendencia a la capacitación de los PTC.**



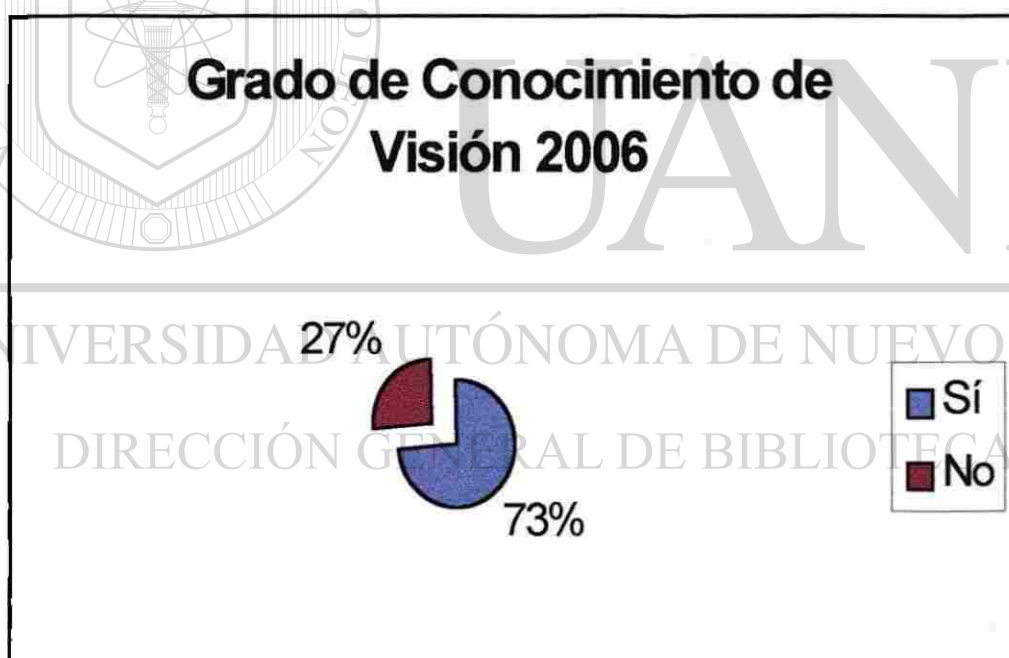
**GRAFICA IX.10 Número de PTC que buscan capacitarse a partir del Nuevo Plan de Estudios.**

El 80% respondió que la capacitación es imprescindible para enfrentar los nuevos retos que contempla el nuevo plan de estudios, lo cual es un reflejo de la preocupación que los maestros tienen por superarse. El 15.55% se declaró neutral, sólo el 2.22% manifestó estar en desacuerdo y el 4.44% no respondió esta pregunta.

- Conoce usted el Proyecto de la UANL Visión 2006?

Respuesta	Número	Porcentaje
Sí	33	73.33%
No	12	26.67%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.00%</b>

**CUADRO IX.13** Grado de conocimiento del Proyecto Visión 2006.



**GRAFICA IX. 11** Grado de conocimiento del Proyecto Visión 2006.

Aquí se percibe que una gran parte de la planta docente conoce el Proyecto de la UANL Visión 2006 pues el 73.33% de los maestros así lo manifestó. Esto puede ser una consecuencia de la labor de difusión de este proyecto que la propia Rectoría de la UANL ha promovido en todas las escuelas y facultades de la Institución. Solo el 26.67% de los entrevistados respondió desconocer dicho proyecto.

- Es de su conocimiento que uno de los objetivos que Visión 2006 busca es el de que sus maestros obtengan un grado académico superior al que imparte como docente para el año 2006.

Respuesta	Número	Porcentaje
Sí	39	86.67%
No	6	13.33%
Total	45	100.00%

CUADRO IX. 14 Grado de conocimiento de los objetivos de Visión 2006.



GRAFICA IX. 12 Grado de conocimiento de los objetivos del Proyecto Visión 2006.

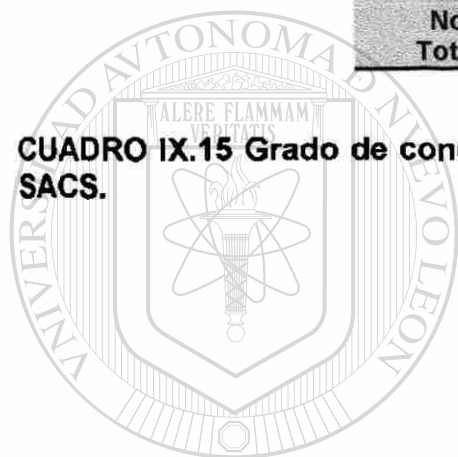


Esta respuesta tiene relación con la pregunta anterior, y aquí se destaca que el 86.67% de los maestros conocen que en el Proyecto Visión 2006 contempla una más elevada formación académica de los maestros. Solo el 13.33% reconoce que no es de su conocimiento este asunto.

- Es de su conocimiento que la Universidad busca lograr la acreditación al SACS (South Asociation Colleges and Schools) como objetivo para el año 2006?

Respuesta	Número	Porcentaje
Sí	40	88.89%
No	5	11.11%
Total	45	100.00%

**CUADRO IX.15 Grado de conocimiento de la búsqueda de la acreditación al SACS.**

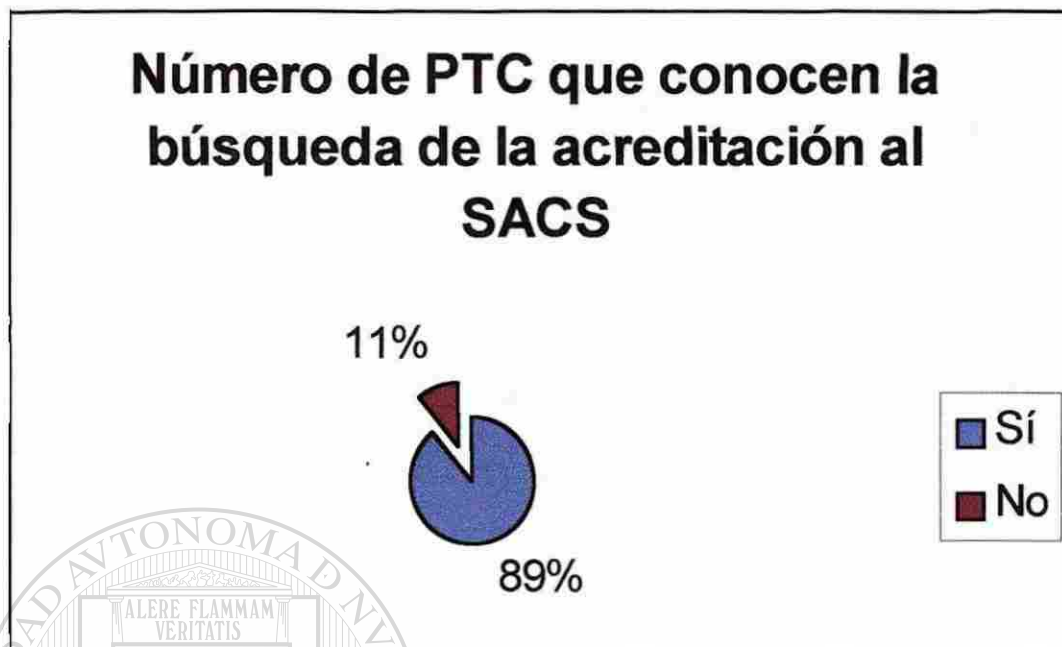


# UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



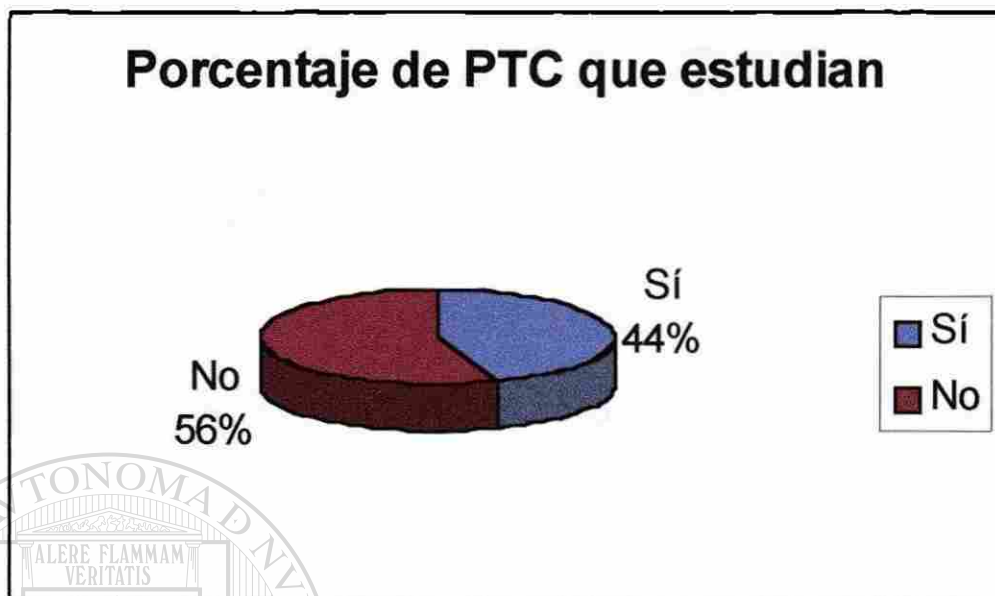
**GRAFICA VII.13** Número de PTC que conocen la búsqueda de la acreditación al SACS.

Casi el 89% de los maestros conocen que otro objetivo del proyecto Visión 2006 consiste en lograr la acreditación del SACS, y solo el 11.11% manifestó desconocerlo. Esto confirma que la difusión para dar a conocer el Proyecto Visión 2006 ha sido muy efectiva.

- Actualmente se encuentra usted estudiando?

Respuesta	Número	Porcentaje
Sí	20	44.44%
No	25	55.56%
Total	45	100.00%

**CUADRO VII.16** Número de PTC que es encuentran estudiando.



**GRAFICA VII.14 Número de PTC que se encuentran estudiando actualmente.**

El 44.44% de los maestros que dieron respuesta a esta pregunta declara estar estudiando actualmente lo cual, aunque es un buen porcentaje, no representa la totalidad de la planta docente que esté estudiando.

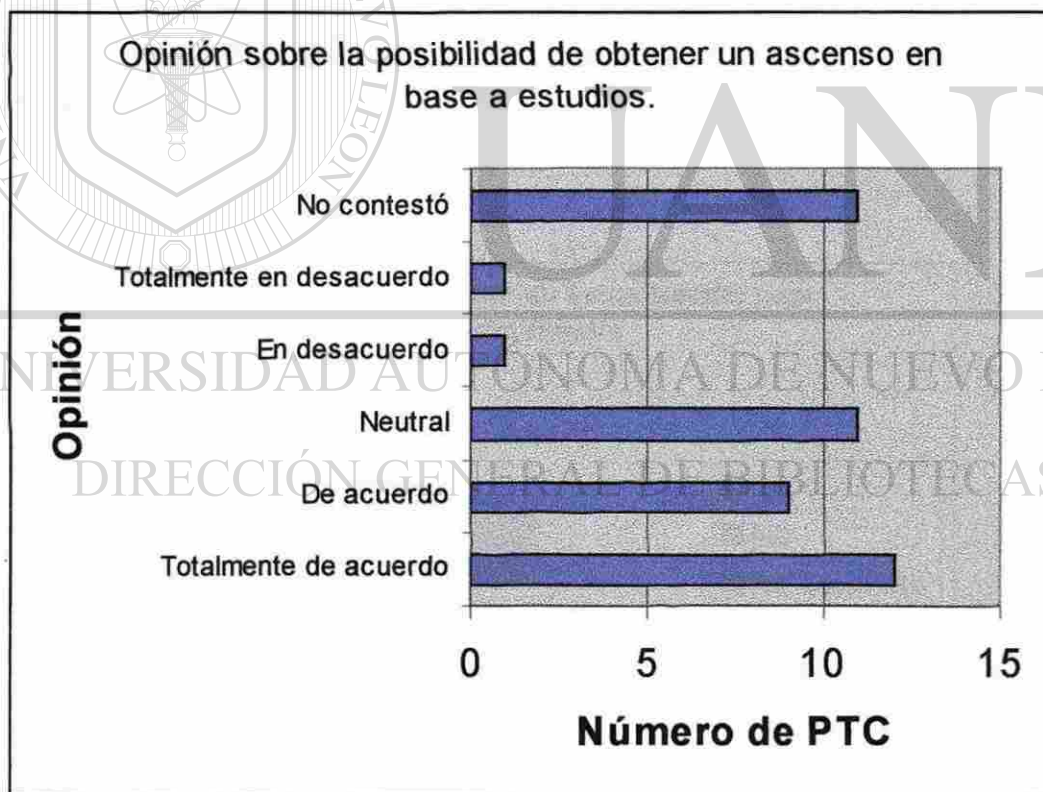
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN  
- Si contesta sí, describa si sus estudios corresponden a:

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS  
De los PTC estudiantes 15 se encuentran estudiando Maestría y 5 Diplomado.

- Dichos estudios me permiten continuar con una mejor posición en su categoría y por lo tanto en su nivel de sueldos.

Respuestas	Número	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	26.67%
De acuerdo	9	20.00%
Neutral	11	24.44%
En desacuerdo	1	2.22%
Totalmente en desacuerdo	1	2.22%
<b>No contestó</b>	<b>34</b>	<b>75.56%</b>
No contestó	11	24.44%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.00%</b>

**CUADRO VII. 17 Opinión sobre la posibilidad de obtener un ascenso de acuerdo a estudios realizados.**



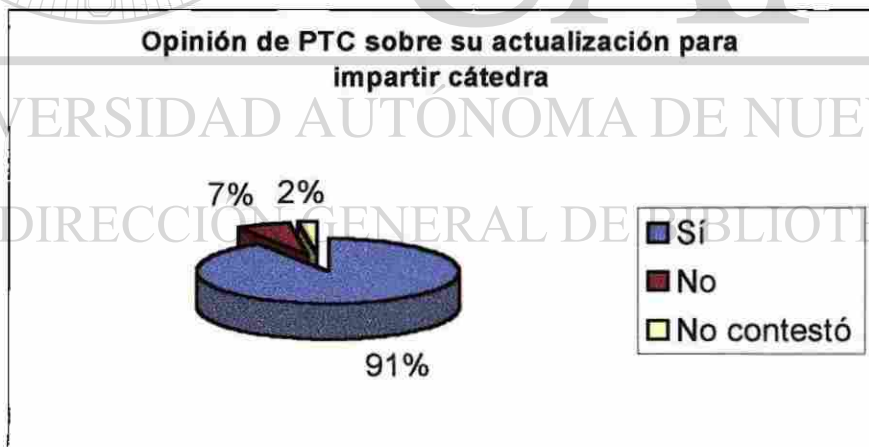
**GRAFICA VII .15 Opinión sobre la posibilidad de obtener un ascenso sobre la base de los estudios realizados.**

El 46.67% de los que respondieron el cuestionario están de acuerdo en que el nivel de formación profesional influye significativamente en la posición de la categoría como maestros, y en consecuencia, con el nivel de sueldos. El 4.44% manifestó estar en desacuerdo con esta opinión y el 24.44% se declaró neutral a esta pregunta. Cabe agregar que un porcentaje importante ( el 24.44%) no contestó este cuestionamiento.

- Considera que se encuentra actualizado para realizar su trabajo docente?

Respuesta	Número	Porcentaje
Sí	41	91.11%
No	3	6.67%
No contestó	1	2.22%
Total	45	100.00%

**CUADRO VII. 18 Opinión de los PTC sobre su actualización para impartir cátedra.**



**GRAFICA VII.16 Opinión de PTC sobre su actualización para impartir cátedra.**

Esta respuesta es muy favorable, ya que más del 91% de los maestros se encuentra actualizado para realizar su trabajo docente, lo cual es muy positivo

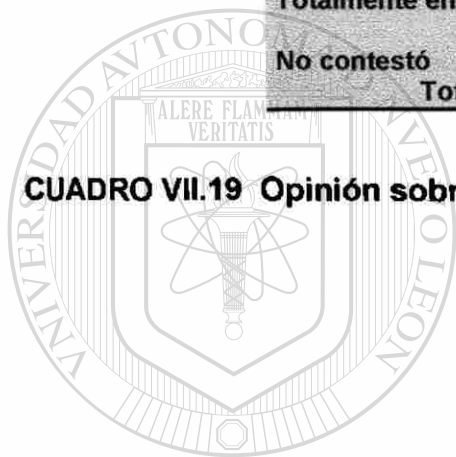


para el sector educativo universitario. Solo el 6.67% declaró no encontrarse actualizado y el 2.22% no contestó.

- Considera atractivo su trabajo como docente por los planes de retiro, las vacaciones y los servicios médicos?

Respuestas	Número	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	7	15.56%
De acuerdo	15	33.33%
Neutral	11	24.44%
En desacuerdo	8	17.78%
Totalmente en desacuerdo	2	4.44%
No contestó	2	4.44%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.00%</b>

**CUADRO VII.19 Opinión sobre prestaciones percibidas por los PTC.**



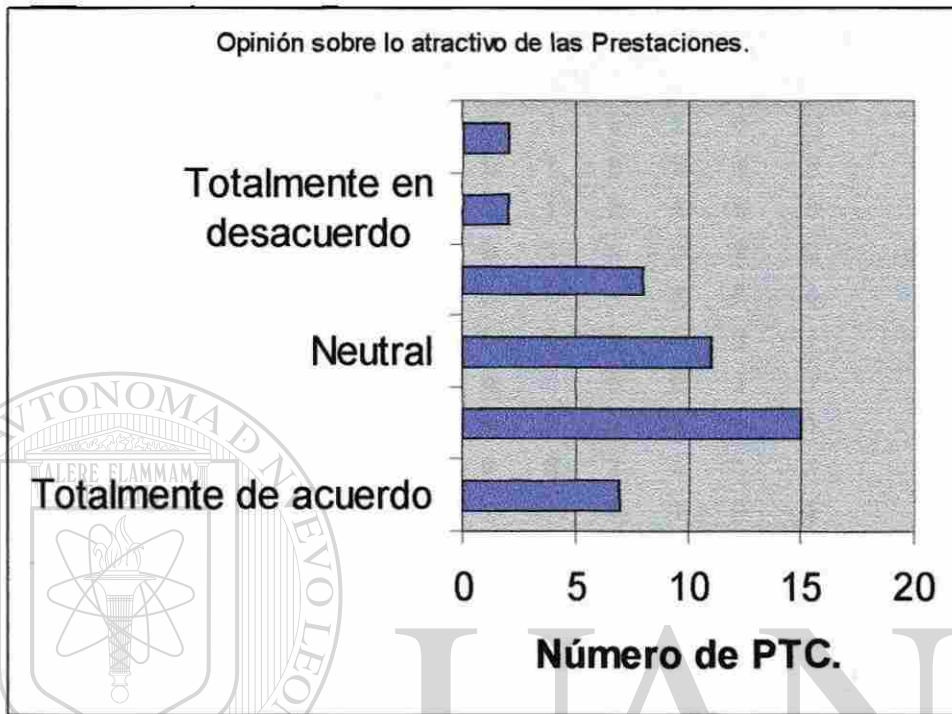
# UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS







**GRAFICA IX.17 Opinión sobre las Prestaciones Percibidas.**

El 48.89% de los maestros expresó encontrar atractivo su trabajo como docente por los planes de retiro y otras prestaciones indispensables para ellos y sus familias. El 22.22% manifestó estar en desacuerdo declarándose neutral el 24.44% y el 4.44% no respondió esta pregunta.

- Jerarquice los siguientes enunciados con el 1 al que considere más importante y el 10 el de menos importancia. Trabajo en la Universidad:

- 1) Por enriquecimiento personal.
- 2) Por compromiso hacia la cátedra que imparto.
- 3) Por trabajar acorde a la filosofía de EXAC.
- 4) Es mi principal fuente de trabajo.
- 5) Contar con actualización de conocimientos.
- 6) Por alcanzar una mejor categoría en la homologación de sueldos.
- 7) Por las relaciones con mis compañeros de trabajo.
- 8) Por aplicar mis conocimientos en el campo profesional fuera de FACPYA.

- 9) Por sentirme comprometido hacia mis alumnos.  
 10) Me satisface corresponder a la Universidad lo que me dio.

Orden	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1)	2	4	5	2	6	1	2	2	4	21
2)	5	10	1	0	9	1	0	3	4	3
3)	1	9	5	1	6	1	2	4	5	3
4)	1	5	3	0	6	1	4	3	9	2
5)	1	3	1	3	3	3	4	5	8	4
6)	2	2	4	1	5	3	5	8	3	1
7)	1	1	8	1	0	8	8	6	1	1
8)	3	3	4	6	0	9	6	2	1	1
9)	3	0	5	12	0	8	2	2	1	1
10)	18	0	1	10	1	1	2	1	0	1
No Contes	8	8	8	9	9	9	10	9	9	7
	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

#### CUADRO IX. 20 Grado de interés en el trabajo de la Universidad.

De estas respuestas se puede concluir que los maestros trabajan en la Universidad de acuerdo a las siguientes jerarquías de los enunciados señalados en este cuestionamiento:

FACTORES	PREFERENCIA	PORCENTAJE
1. Me satisface corresponder a la UANL lo que me dio	18	40%
2. Por compromiso hacia la cátedra que imparto	10	22%
3. Por sentirme comprometido hacia mis alumnos.	12	27%
4. Por aplicar mis conocimientos en el campo profesional fuera de FACPyA.	9	20%
5. Por alcanzar una mejor categoría en la homologación de sueldos.	8	18%
6. Es mi principal fuente de trabajo.	9	20%
7. Por enriquecimiento personal.	21	47%

#### CUADRO IX. 21 Grado de preferencias del PTC en su trabajo de Docente.

De la información anterior se deduce que las principales razones por las cuales por las cuales trabajan los PTC es de orden motivacional y en segundo plano por los factores de mantenimiento.

## X. PROPUESTA

Sin duda alguna uno de los cambios más importantes que hemos vivido los profesores universitarios es la aplicación del nuevo reglamento del Personal Académico de la UANL. Ya que fue el primer documento concreto del cual se valió la Universidad hacia el profesor para dar a conocer sus derechos y obligaciones dentro de la misma. Así como los requisitos necesarios para pertenecer a cualquiera de las categorías del personal.

Considero que el Reglamento representa un instrumento muy valioso para lograr la consecución de los objetivos de Visión 2006, ya que abarca perfectamente los aspectos que ha de cubrir el personal docente para ascender en las diferentes categorías. Es una realidad que esto ayuda en gran medida a rechazar “las recomendaciones” que siempre se habían dado debido a que la UANL siempre se ha visto influenciada por la situación política a nivel del Gobierno del Estado.

Desde que se implementó el Reglamento, hemos podido darnos cuenta del gran apego al mismo, independientemente de cualquier situación de compadrazgos.

Por otro lado, el reglamento cubre aspectos de clasificación de categorías y nos explica claramente la forma en que cualquier profesor puede alcanzar un ascenso. La idea de dicho reglamento es animar al personal docente a que se siga preparando y que su trabajo docente se vea arraigado en la Universidad, pues uno de los cambios más importantes en este reglamento es precisamente el no obtener licencias sin goce de sueldo por motivos personales sino únicamente para estudiar.

Para poder obtener un nombramiento de ascenso en categoría es necesario presentar un concurso de oposición el cual estará evaluado por la Comisión Dictaminadora (formada por distinguidos profesores de cada Escuela o Facultad y que hayan sido integrados en Junta Directiva). Sin embargo, dicha posibilidad incluye ciertos “candados”, ya que debe hacerse una convocatoria para concursar, solamente si se justifica la plaza de acuerdo **a las necesidades de la Dependencia y que exista disponibilidad presupuestal.**

Más adelante describo dentro del marco financiero las negociaciones que la UANL contrajo con las autoridades federales para la obtención del financiamiento necesario para la preparación del personal docente así como de sus incrementos de sueldo sobre la base de dicha preparación.

Tomando en consideración los aspectos del perfil básico que se busca en el personal docente del año 2006:

- ✓ Ser experto en la materia.
- ✓ Con vocación de servicio.
- ✓ Competente a escala mundial.
- ✓ Comprometido con la Universidad.
- ✓ Promotor de valores.
- ✓ Responsable.
- ✓ Con capacidad de liderazgo.

El Reglamento puede significar un instrumento que coadyuve al logro de dichos aspectos y sobre todo para lograr las metas de Visión 2006 en relación con los docentes. (Anexo N° 1) Ya que nos invita a seguimos prepararnos para alcanzar la meta de que los PTC del nivel superior cuenten con un posgrado, que podamos convertirnos en Investigadores de prestigio internacional, así como el que los PTC publiquen al menos un artículo en revistas de arbitraje internacional cada año, entre otras metas.

Otro instrumento susceptible de analizar es el de los resultados de una investigación de campo realizada a la comunidad universitaria, a la sociedad noveleonense, a especialistas, a funcionarios públicos relacionadas con esta función y a organismos nacionales e internacionales de reconocido prestigio. En el cual se presentan básicamente las principales debilidades de la UANL en el ámbito administrativo y Humano Social. Posteriormente presento las recomendaciones que propongo para dicho documento.

La visión de la Universidad "Ser la mejor Universidad Pública del País" está sustentado en un Plan Estratégico (Figura VII.1) Visión 2006, en el cual cada una de las dependencias de la Universidad desarrolló su propio plan colateral; en el caso nuestro, FACPYA 2006, primero se diagnosticó nuestra realidad, nuestras fuerzas y debilidades y por último la proyección de lo que se pretendía de nuestra facultad en un futuro y que desde luego fuera acorde con los planes de la Universidad en general.



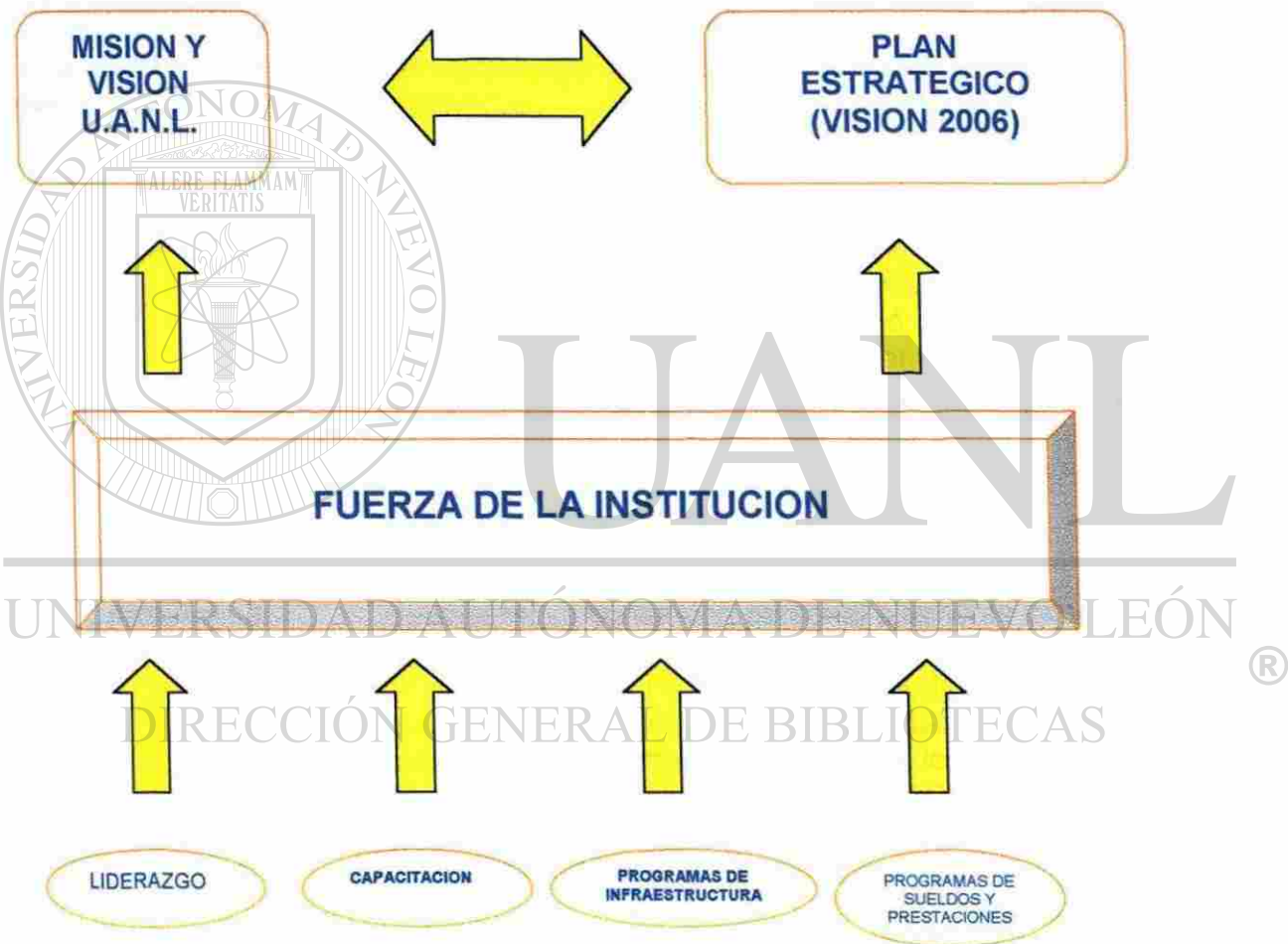
Por lo que sin duda alguna las fuerzas más importantes para el logro de dicha visión es por un lado el Liderazgo que nuestro Rector Dr. Reyes Taméz Guerra, que de una manera incansable ha desarrollado una labor extraordinaria trabajando sobre todo en lograr la concientización de todos los directores de su trabajo como agentes de cambio en cada una de sus dependencias, en cada cambio de gestión administrativa de las diversas dependencias vuelve a desarrollarse una labor intensa de adaptación al plan estratégico de la Universidad.

La capacitación es otra de las fuerzas de Visión. Hemos sido testigos del plan de capacitación que la universidad ha emprendido en sus docentes para que pueda alcanzarse el perfil deseado para el personal docente, existen programas desarrollados por la Secretaría Académica de la UANL ofreciendo a todo su personal docente el Diplomado en Docencia Universitaria el cual se imparte en cuatro módulos durante los recesos académicos de la Universidad. Por otro lado se encuentra el programa de Mejoramiento del Profesorado el cual va enfocado a los Profesores de Tiempo Completo para realizar estudios de posgrado en cualquier Universidad del Mundo, totalmente becados, con el compromiso desde luego de volver y retribuirle a la Universidad lo recibido en cuanto a su desarrollo académico. Sin embargo, este plan tiene la seria desventaja de ofrecerlo solamente a los PTC, y en el caso de FACPYA existe un gran porcentaje de Profesores que tiene una antigüedad superior a los 20 años por lo que este programa no ha sido aprovechado a la fecha, posteriormente dentro de mis recomendaciones abordó la necesidad de aplicar el PROMEP a los Profesores de Media Planta y los de Asignatura, quienes serán los futuros sucesores de los PTC:

---

Otra de las fortalezas de Visión es el desarrollo de Programas de Infraestructura que a través de los fondos de la Secretaría de Educación ha proveído a la Universidad para que cada una de las dependencias de acuerdo a sus necesidades palpadas en su documento de Visión, pudiesen lograr lo planeado en su documento. Desde la ampliación de las aulas, el equipamiento de computadoras en las aulas, de equipo de proyección, etc. Este programa busca lograr que el estudiantado pueda recibir todo lo necesario para alcanzar el perfil deseado para ellos.

Por último, y no menos importante se encuentra el Programa de Sueldos y Prestaciones, el cual se encuentra palpado en el nuevo Reglamento de Maestros de la UANL, del cual mencioné anteriormente su importancia y trascendencia del mismo, y posteriormente haré mis recomendaciones al respecto.

**FIGURA VIII.1 Análisis de las Fuerzas de la UANL con relación a Visión 2006.**



## IX. LIMITACIONES AL PROYECTO

Una de las limitaciones más fuertes en éste Proyecto de Visión 2006 es el hecho de que el líder de Visión 2006 el Rector Dr. Reyes Taméz Guerra termina su segundo período como rector en la Universidad en el año 2002 por lo que él ya no sería el que dirigiera a la Universidad para el año 2006, qué significa esto? Que existe la duda que su sucesor le dé continuidad al proyecto y podamos ver cristalizado la visión de que la Universidad Autónoma de Nuevo León sea reconocida como la mejor Universidad Pública de México.

Existen problemas que es necesario superar de acuerdo a la investigación realizada a la comunidad universitaria, a la sociedad nuevoleonense, a especialistas, a funcionarios públicos relacionadas con esta función y a organismos nacionales e internacionales de reconocido prestigio. Entre ellos se mencionan como los más importantes:

### \* Salarios:

Uno de las limitaciones más serias es la inconformidad del personal universitario con respecto al salario recibido, el Rector se comprometió a cumplir con la homologación de sueldos en dos etapas y a la fecha sólo se ha entregado una de ellas, persiste la dificultad de la obtención de fondos por parte de la federación para dicho compromiso. Por lo que se requiere de un **Presupuesto Enriquecido**.

### \* Actualización

#### Académica:

Es imperativo contar con personal altamente capacitado por lo que a través del PROMEP (Programa del Mejoramiento del Profesorado) se pudiera conseguir la actualización del profesorado, la limitante más seria es que dicho programa va enfocado a los Profesores de Tiempo Completo, en el caso de FACPYA el 35 % lo conforman los PTC, sin embargo de los 125 PTC el 16% está titulado de Maestría, el 7% son pasantes próximos a titularse, el 11% son estudiantes de Maestría y el 66% restante cuentan solamente con su Licenciatura. De este 66% de PTC el 51% tiene una antigüedad entre 21 y 25 años y el 17% cuenta con una antigüedad de 26 a 30 años. Observe la siguiente gráfica:

Maestros con Licenciatura por antigüedad:		
ANTIGÜEDAD	NÚMERO	PORCENTAJE
1 a 5	0	0%
6 a 10	1	1%
11 a 15	3	3%
16 a 20	27	28%
21 a 25	48	51%
26 a 30	16	17%
TOTAL	95	100%

CUADRO XI.1 PTC con Licenciatura por Antigüedad.

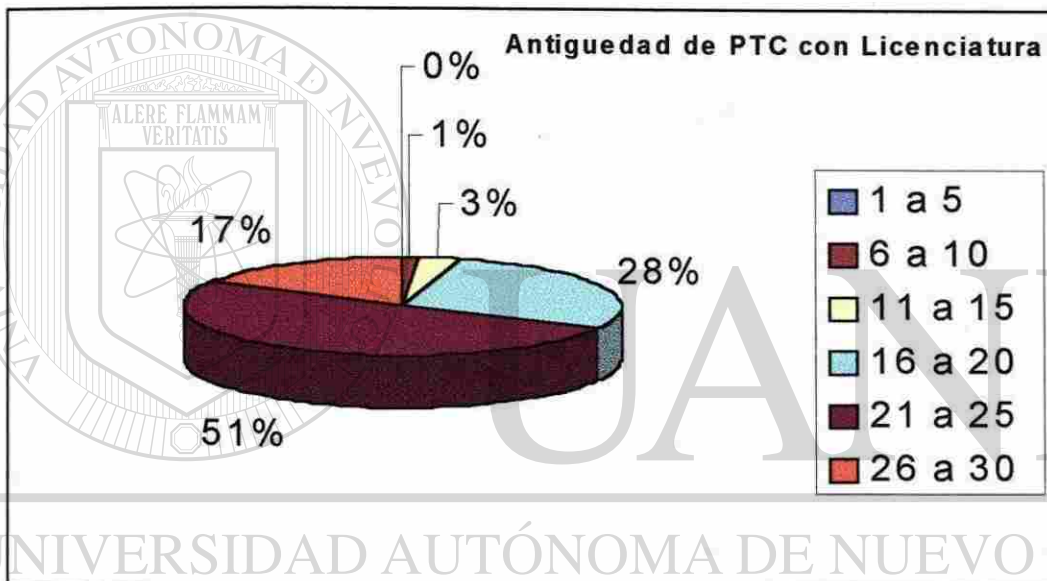


FIGURA XI.1 PTC con Licenciatura por antigüedad.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Esto significa que el 68% de los PTC visualiza su jubilación como algo muy próximo y asume que no obtendrá algún beneficio adicional el seguirse preparando.

Una condición para la renovación es la **internacionalización**.

\* Imagen:

De toda la comunidad es sabido que la imagen de la UANL se ha visto muy deteriorada a raíz del penoso encarcelamiento del Ex Rector Dr. Manuel Silos Martínez, desafortunadamente la acusación de desvío

de fondos de la Universidad trajo como consecuencia el descrédito de la Institución. Ante esta situación tan difícil nace la propuesta del Dr. Reyes Taméz como medio para contrarrestar dicho desprestigio, y hemos podido constatar que poco a poco hemos podido recuperar terreno, a través de los convenios que el Rector ha logrado en el ámbito internacional.

\* **Infraestructura:** Paralelamente al PROMEP fue creado otro programa diseñado para apoyar a las escuelas a crear la infraestructura necesaria para abastecer las necesidades técnicas para la consecución de los objetivos de la Institución.

\* **Fomentar Valores comunes:** Las condiciones para la renovación de dicho problema se enfocan hacia la unificación de propósitos en el sentido del perfil del alumno, del maestro, así como indicadores con referencia mundial.

#### PERFIL DEL DOCENTE

- Ser experto en su materia
- Con vocación de servicio.
- Competente a nivel mundial.
- Comprometido con la Universidad Y su entorno.
- Promotor de valores.
- Responsable.
- Con capacidad de Liderazgo.
- Humanista.
- Honrado e íntegro.
- Ejemplar y respetuoso del alumno.

#### PERFIL DEL EGRESADO

- Competitivo en el ámbito mundial.
- Con un alto sentido humanista.
- Honesto.
- Responsable.
- Con espíritu crítico.
- Comprometido con la Universidad y su entorno.
- Líder emprendedor con visión global.
- Con capacidad de convivencia intercultural.
- Conocedor de la tecnología y los sistemas de información.
- Con alta velocidad de respuesta.

Los diseños curriculares de cada institución han de ir encaminados a lograr el perfil del egresado. Por otro lado, los programas de selección y capacitación para el personal docente habrán de marcar la pauta para lograr el perfil del personal docente.

Dentro del perfil del personal docente al profesor le corresponde la tarea de formar integralmente a sus estudiantes y convertirse en Agentes de Cambio, en modelos a seguir por los alumnos. Por lo que su liderazgo es determinante.

Otra limitante muy importante para la consecución de Visión 2006 es el cambio de directores de las dependencias cada tres o seis años si existe reelección, el involucramiento de Visión puede llegar a dificultarse y no ejercer el trabajo como agentes de cambio y por lo tanto no comprometerse a la consecución del proyecto. La labor de un director es primordial para que pueda lograrse en cada escuela la Visión 2006 ya que él actúa como líder en su institución y ha de vigilar que se contrate al personal que cumpla con el perfil o que esté en vías de alcanzarlo. Por otro lado, debe vigilar que los profesores se actualicen, y los que no lo han hecho desarrollar una labor de convencimiento para que alcancen el perfil deseado, desde luego el ejemplo debe ser un factor determinante.

Si los directores no están de acuerdo con el proyecto o piensan que su situación es temporal, difícilmente podrán coadyuvar al logro de la visión.

¿Quién nos asegura que los próximos directores continuarán con los objetivos de Visión?

¿Quién nos asegura que el próximo Rector pueda vislumbrar la misma Visión que el Dr. Reyes Taméz de fijó?

Se dice que para asegurar el proceso son necesario recursos suficientes, participación y consenso, comunicación clara, no "politizada".

¿Podrá el próximo Rector, aún el Rector actual conseguir los recursos financieros necesarios para lograr alcanzar la Visión?

¿Los profesores quienes se mueven en un ambiente altamente politizado, con un Sindicato proteccionista, podrán llegar a comprometerse a ser promotores de valores, con vocación responsable, expertos en la materia, con un nivel académico de excelencia, orientado a la calidad, integridad y madurez emocional, actualización continua, con conciencia social y formación pedagógica? Estarán dispuestos los profesores a cumplir tan ambicioso perfil?

En el aspecto administrativo y de acuerdo a una apreciación general sobre la mayor debilidad de la UANL, se concluyó lo siguiente:

- 1) Se da prioridad a lo político sobre lo académico.
- 2) La falta de un presupuesto adecuado

- 3) El deterioro de su imagen ante la sociedad.
- 4) Distribución inadecuada de recursos.
- 5) La escasa relación entre la universidad y el sector productivo.

En el aspecto Social- Humano:

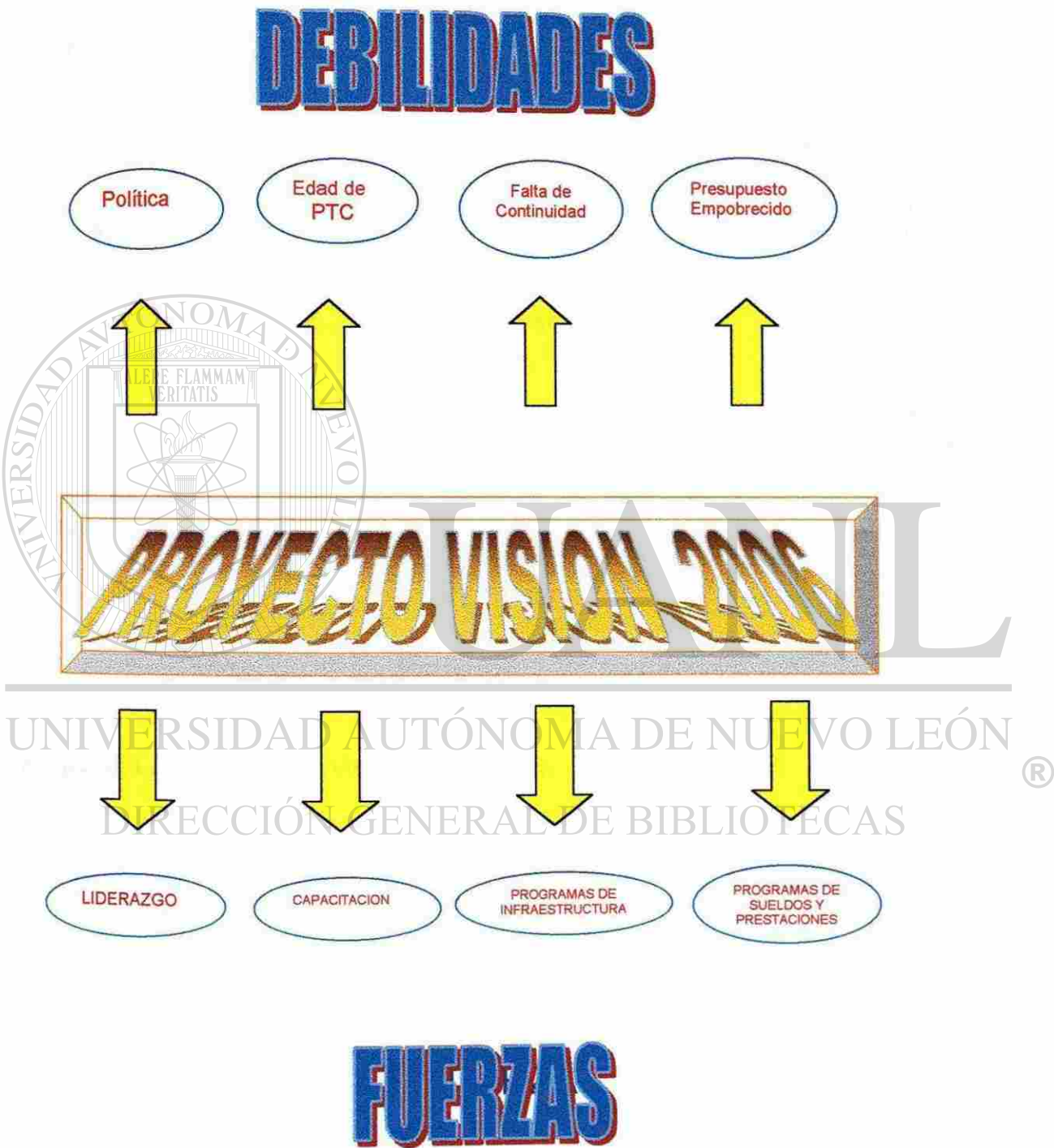
- 1) Los bajos salarios.
- 2) La falta de estímulos al personal.
- 3) Falta de vocación de muchos de sus maestros.
- 4) Falta de oportunidades de desarrollo personal, económico, maestros y alumnos.
- 5) Falta de capacitación en el personal en general.

Todos estos aspectos representan limitantes muy serias pues en la medida que un profesor se encuentra satisfecho con el sueldo que percibe, con el reconocimiento que recibe por parte de sus alumnos en su labor docente, el apoyo que recibe para obtener capacitación adecuada, el desarrollo e oportunidades para progresar, todo esto pudiera convertirse en áreas de oportunidad para que la Universidad pueda lograr tan ambicionada Visión.

Si visualizamos el Proyecto Visión 2006 a través de lo que sería el Modelo de Kurt Lewin quien afirma que cuando pretendemos introducir un cambio en las organizaciones es necesario detectar cuáles serían las fuerzas al introducir el cambio y cuáles sus debilidades, una vez determinado lo anterior, la intención es fortalecer en todo lo posible las fuerzas a fin de restar intensidad a las debilidades y de esta manera el cambio pueda darse sin presentar resistencias importantes. Dicho planteamiento se puede observar a continuación en la siguiente gráfica:



FIGURA XI.2 Modelo de Kurt Lewin



# Modelo de Kurt Lewin



## XI.A EL MODELO DE KURT LEWIN

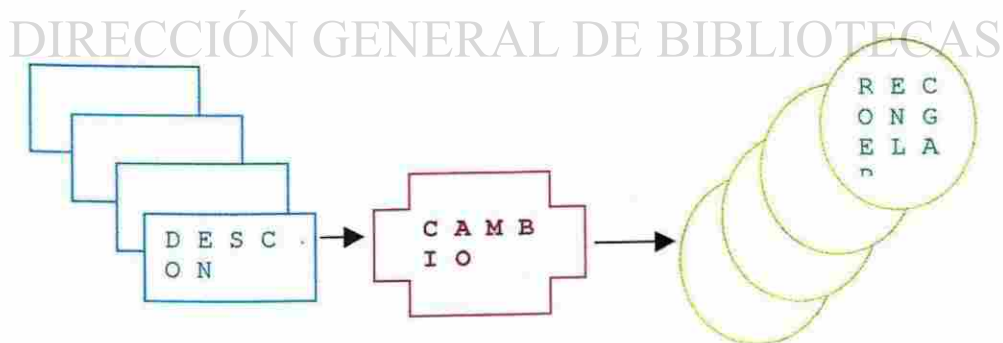
El modelo de Kurt Lewin maneja que un cambio de éxito necesita descongelar la situación actual, cambiar a un nuevo estado y congelar el cambio para que se vuelva permanente. Para apartarse de este equilibrio es necesario descongelarlo y se logra mediante una de tres formas:

- ◆ Las fuerzas impulsoras que hacen que el comportamiento se aleje de la situación actual pueden ser incrementadas.
- ◆ Las fuerzas restrictivas que impiden el movimiento del equilibrio existente pueden ser reducidas.
- ◆ Los dos enfoques pueden combinarse.

Una vez que el descongelamiento se ha logrado, podrá efectuarse el cambio. Pero esto no garantiza que dicho cambio se mantendrá, es necesario que la nueva situación vuelva a ser congelada para que se mantenga a lo largo del tiempo. El objetivo de volverse a congelar, es estabilizar la nueva situación equilibrando las fuerzas impulsoras y las restrictivas

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Figura XI.3 Proceso de Cambio según Lewin.



## XII. COMPROBACION DE LA HIPOTESIS

“ La comunicación e implementación del cambio ascendente en los factores de mantenimiento estimula el crecimiento en el nivel de estudios de los PTC”

Partiendo de que de acuerdo al Modelo de Frederick Herzberg los factores de mantenimiento están relacionados con el *contexto del puesto* estos quedan conformados de la siguiente manera:

FACTORES DE MANTENIMIENTO DE ACUERDO AL MODELO DE HERBERG	APLICACIÓN DE LOS FACTORES DE MANTENIMIENTO DENTRO DE LA UANL
1. Políticas y la Administración	1. Reglamento de la UANL. , PROMEP.
2. Sueldo que percibe.	2. Tabulador sobre la base de categorías.
3. Seguridad en el Trabajo.	3. Sindicato.
4. Relaciones con superiores, compañeros y alumnos.	4. Política, intercambio profesional.
5. Planes de retiro, vacaciones y seguridad social.	5. Jubilación, clínica para los trabajadores de la UANL:
6. Seguridad en el puesto.	6. Relación contractual entre Sindicato y UANL.
7. Status.	7. Nombramiento académicos. (Consejo Técnico).

### Cuadro XII.1 Aplicación del Modelo de Herzberg a Visión 2006

Visión 2006 representa un proyecto sumamente ambicioso dentro del cual se ha desarrollado una labor de comunicación de todo el proceso a través de diversos conductos como el propio Rector, los directivos de la Administración Central, los directores de las dependencias, los medios de comunicación de prensa y televisión.

Todos los conceptos de Visión se han ido comunicando e implementando de manera ascendente en los factores de mantenimiento como son: el nuevo reglamento de maestros, el tabulador con las diversas categorías de profesores, el Programa de Mejoramiento del Profesorado, en el cual se busca la actualización de los PTC a través del otorgamiento de becas de estudios, etc.

De acuerdo al planteamiento de mi hipótesis todos estos cambios han provocado un cambio positivo en cuanto al crecimiento en el nivel de estudios. Sin embargo cabe destacar que existen limitantes que se derivan de los factores de

manteniendo mencionados en el cuadro anterior como es la antigüedad, pues el 44% de los PTC cuentan con un rango de 21 a 30 años de antigüedad, de este dato se deriva el hecho de que sólo el 16% cuentan con el grado de maestría, 7% están por titularse y el 11% se encuentran actualmente estudiando un posgrado. Esto se traduce que para el año 2006 el 34% contará con un grado de maestría.

Otro de los factores de mantenimiento a considerar dentro de mi hipótesis fue el sueldo, del cual opinan que no es el adecuado para cubrir sus necesidades y visualizan la posibilidad de mejorar dicho salario escalando en las diversas categorías estipuladas en el tabulador de acuerdo a su preparación académica.

Los PTC se sienten seguros en lo que respecta a su relación laboral pues saben que el Sindicato por un lado y la posición que ocupan en la facultad les permitirá llegar a una posible jubilación,

Existe una falta de conocimiento en uno de los aspectos importantes de la política y administración de la UANL y se trata del conocimiento del Reglamento de la Universidad, en dicho documento se le permite al personal docente conocer el lugar que ocupa en la Universidad y cómo puede ir creciendo a través de sus lineamientos. Sólo el 42% conoce su contenido.

Casi la mitad de los encuestados consideran atractivos los planes de Jubilación, vacaciones y seguridad social, por lo que a pesar de considerar bajos los sueldos, valoran en cierta medida las prestaciones que otorga la UANL.

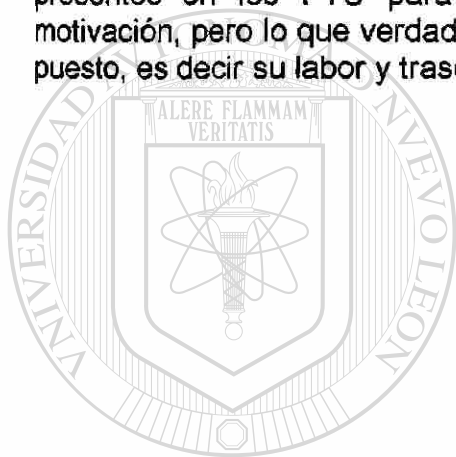
A pesar de que Visión 2006 requiere de sus profesores un grado superior al que imparten como docente, el 91% de los PTC se considera que se encuentra actualizado para poder ejercer su papel docente, sin embargo, el 47% de los profesores están conscientes de que si cuentan con un posgrado esto les permitirá tener un mejor sueldo.

Una de las preguntas que me hace concluir que los satisfactores de orden motivacional son los que tienen más importancia para los PTC, independientemente de los sueldos, las relaciones laborales y las prestaciones recibidas es sin duda el hecho de que los PTC se sienten altamente motivados por corresponder a la Universidad lo que ésta le dio, por el compromiso hacia la cátedra que imparte y hacia sus alumnos, por la oportunidad de aplicar sus conocimientos en el campo profesional y por el enriquecimiento personal. Todos estos aspectos son considerados por Herzberg como factores extrínsecos, los cuales se refieren al contenido del puesto.

Cuando los factores motivadores están presentes (logro, reconocimiento, avance, el trabajo en sí, posibilidades de desarrollo y responsabilidad) provocan satisfacción pero si están ausentes provocan “no satisfacción”.

Cuando los factores de mantenimiento están ausentes (política y administración, sueldo, seguridad en el trabajo, relaciones con superiores, compañeros y alumnos, planes de retiro, vacaciones y seguridad social) provocan no insatisfacción pero su ausencia provocan insatisfacción. Esto significa que los factores de mantenimiento se llaman así porque son necesarios para mantener un nivel razonable de motivación en los empleados.

Esto me permite concluir que los factores de mantenimiento están presentes en los PTC para precisamente mantener un nivel razonable de motivación, pero lo que verdaderamente motiva a los maestros es el contenido del puesto, es decir su labor y trascendencia como docente.



# UANL

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

### XIII. RECOMENDACIONES

Cuando decidí el tema de mi tesis nunca imaginé lo fascinante que me iba resultar el estudiar lo que el Rector Dr. Reyes Taméz Guerra vislumbró como su Visión:

**“Ser reconocida la Universidad Autónoma de Nuevo León como la Mejor Universidad Pública de México”**

Me parece una meta sumamente difícil de alcanzar pero no imposible. Opino que para poder lograr esta meta tan ambiciosa habrían de considerarse algunas de las recomendaciones que describo a continuación:

- ◆ Dado que el Sr. Rector termina su segundo período en el año 2002, esto implica que no alcanzaría a cristalizar su proyecto como la máxima autoridad de la UANL, por lo que le corresponderá a otro Rector cristalizarlo en una realidad. Difícilmente podemos predecir la continuidad, por parte de otro rector, pero no por parte de un **organismo** creado expresamente para darle la continuidad requerida, desde luego dicho organismo habrá de contar con la autoridad suficiente para poder continuar con dicho Proyecto. Pudiendo darse esto a través de la Junta de Gobierno.

- ◆ Esta misma situación se ha de presentar en cada cambio de Director de las diversas dependencias de la Universidad, de hecho al Dr. Taméz le ha correspondido inducir a los nuevos directores en esta continuidad del liderazgo que han de realizar en cada dependencia. Esta limitante podría resolverse si existiera un responsable directo en cada Dependencia con autoridad funcional suficiente para ejercer las estrategias necesarias para la consecución del Proyecto Visión 2006.

- ◆ A propósito de lo anterior y con relación a la opinión de la mayoría de los encuestados se puso de relieve la postura de que la Universidad se encuentra “politizada”. A este respecto pienso que la limitante más seria es el hecho de que los Directores son elegidos sobre la base de una elección por votación de alumnos y maestros con la posterior ratificación vía una terna de candidatos al Consejo Universitario para su ratificación final. Una propuesta de mi parte es el que los Directores de cada Dependencia sea elegido a través de un proceso de selección en el cual se evidencie su destacado profesionalismo, experiencia académica y



profesional. En el cual no se vean involucrados aspectos de tipo político. Estoy consciente de que se trata de una propuesta difícil de aceptar por la tendencia que ha vivido la Universidad en toda su trayectoria, pero si verdaderamente se desea ser la mejor universidad del País *debemos olvidarnos de la política y ponernos a trabajar.*

- ◆ Creo que la comunicación clara y precisa es indispensable para que todos los involucrados en el proceso de cambio realmente nos sintamos involucrados y podamos tomar consciencia de dicho proceso.
- ◆ Todos los que trabajamos en la Universidad hemos podido constatar las deficiencias en cuanto al abastecimiento de los recursos financieros, pues es una realidad que no ha podido lograrse la segunda fase de homologación de sueldos que el rector había prometido, obviamente esto se debe a que la Federación no ha podido cumplir con dicho compromiso. Por lo que quién nos asegura que al término del período de tiempo estipulado para alcanzar la Visión habremos de contar con los recursos financieros prometidos? Además el próximo cambio presidencial nos pone en tela de duda la continuidad de dicho ofrecimiento. Sabemos la dificultad de la obtención de recursos, pero una posibilidad sería cuando menos obtener la sustitución de los Profesores de Tiempo Completo jubilados. Nada menos en el semestre Agosto - Enero de 1999 se jubilaron 8 PTC. Los cuales no fueron sustituidos. Al término del plazo del proyecto se espera contar con 88 PTC jubilados lo que representa el 66% de la totalidad.

- 
- UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
- ◆ En el personal docente se busca que sea un promotor de valores, con vocación responsable, experto en su materia, nivel académico de excelencia, orientado a la calidad, integridad y madurez emocional, actualización continua, con consciencia social y formación pedagógica. Gran parte de la responsabilidad de alcanzar dichos objetivos le corresponde al director de cada dependencia, sin embargo esto puede llegar a dificultarse debido a la posible falta de involucramiento por parte de éstos líderes, por un lado, y por el otro a la continuidad de las estrategias de cambio que la Administración Central está realizando vía Programa de Mejoramiento del Profesorado, Becas para la titulación de sus posgrados, etc. Un responsable de cada dependencia puede ser lo indicado para constantemente invitar a los PTC a su actualización y a la promoción de los valores que se requieren para alcanzar la Visión.
- REGISTRADO



- ◆ FACPYA tiene una desventaja muy seria en cuanto a sus docentes de Tiempo Completo. Para el año 2006 el 66% de los PTC estará jubilado, por otro lado actualmente el cuerpo docente de la facultad está conformado de la siguiente manera:

CATEGORIAS	NÚMERO	PORCENTAJE
Profesores de Tiempo Completo	125	35%
Profesores de Media Planta	79	22%
Profesores de Asignatura	59	16%
Profesores por Contrato	95	27%
<b>TOTAL</b>	<b>358</b>	<b>100%</b>

#### Cuadro XIII.1 Profesores de Facpya por categorías.

- ◆ Esto nos indica los Profesores de asignatura por Contrato lo conforman el 27% de los profesores lo cual no representa ni compromiso ni permanencia hacia la Institución. En cualquier momento dichos profesores se retiran de la Universidad pues ellos en particular no vislumbran nada positivo para ellos dentro de la UANL. Por lo que recomiendo *ofrecer a los buenos prospectos* la posibilidad de cierto arraigo, ya sea con una futura promoción, la obtención de becas de estudios y sueldos decorosos.

- ◆ Al margen de los PTC, el personal docente de la facultad se encuentra en el siguiente estatus:

Profesores de Media Planta	Grado de Maestría		Estudiantes de Maestría	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Profesores de Asignatura	8	14%	12	20%
Profesores de Asignatura por Contrato	6	6%	17	18%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>31%</b>	<b>40</b>	<b>52%</b>

#### Cuadro XIII.2 Status de Grado Académico de Profesores de Facpya.

- ◆ Esta información nos indica que es por este rumbo al que han de encaminarse los esfuerzos de Visión 2006, Los profesores motivados por alcanzar una nueva perspectiva en su carrera profesional, aquellos que no están próximos a jubilarse y que podrían reunir próximamente el perfil deseado por Visión.
- ◆ Otra recomendación importante es una difusión amplia y completa acerca del Reglamento de la UANL, pues a través de las encuestas pudimos darnos cuenta de su falta de conocimiento.
- ◆ Tengo un ferviente deseo de ver cristalizado este sueño de nuestro Rector, y pongo a consideración de mi Universidad mi capacidad y mi empeño para contribuir hacia el logro de Visión 2006.



# UANL

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

## CONCLUSIONES

Cuando empecé a elaborar mi proyecto de tesis, pensé únicamente en la información que podría obtener de los Profesores de Tiempo Completo la cual me ayudaría a conocer el sentir de los profesores con respecto a los postulados del modelo de Frederick Herzberg, y de esta manera poder comprobar mi hipótesis. Pero con la ayuda de mi asesor fui profundizando más acerca de la información generada por los consultores del Proyecto Visión UANL 2006 así como el documento del Reglamento de Maestros de la UANL, los cuales me permitieron visualizar desde otra perspectiva mi proyecto. Y sobre todo a desarrollar un análisis más profundo que me permitiera contar con más elementos para la comprobación de mi hipótesis.

A propósito del Reglamento de Maestros, y respondiendo al compromiso que me hice de desarrollar una difusión adecuada, he iniciado una campaña de propagación del conocimiento del mismo, entregando personalmente dicho documento a cada uno de los Profesores que trabajan en FACPYA, con el fin de que conozcan el terreno que pisan dentro de la Universidad y poder planear sus objetivos dentro de la misma como docentes.

A pesar de que los factores de mantenimiento en el modelo de Herzberg, tales como el sueldo, las relaciones laborales, las prestaciones, la seguridad en el trabajo, el status representan una relevante importancia para el profesor, una de las conclusiones más importantes a las que llegué en mi estudio es que a pesar de la insatisfacción que provocan dichos factores, llegan a tener más peso los factores motivadores como el corresponder a la Universidad lo que ésta le dio, el compromiso hacia la cátedra que imparte y hacia sus alumnos, la oportunidad de aplicar sus conocimientos en el campo profesional y por el enriquecimiento personal.

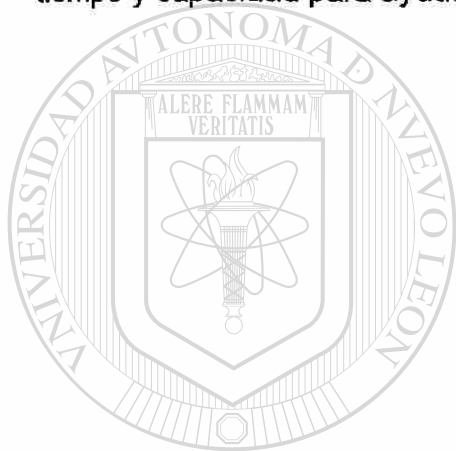
Creo que la principal conclusión a la que llegué es que los factores de mantenimiento están presentes en los PTC para precisamente mantener un nivel razonable de motivación, pero lo que verdaderamente motiva a los profesores es el contenido del puesto, es decir su labor y trascendencia como docente.

Viví una cierta resistencia antes de iniciar mi proyecto, pues mi inexperiencia en el campo de la investigación me inhibía y provocaba que no encontrara el camino a seguir. Todo esto significó un reto muy importante para mí y significó una satisfacción enorme el poder haber culminado mi proyecto.

Espero que este proyecto pueda ser de utilidad a mi Universidad y creo fervientemente que entre todos podremos ver cristalizado este hermoso sueño de nuestro Sr. Rector, pues la Universidad cuenta con elementos muy valiosos para alcanzarlo a pesar de todas sus limitaciones, es cuestión de perseverar en el liderazgo de cada una de las instituciones de la UANL.

Estoy consciente de que mis recomendaciones pueden resultar hasta cierto punto agresivas, pero si no emprendemos un cambio radical en la cultura de la Universidad con respecto a la política principalmente, será muy difícil conseguir la Visión.

De antemano pondré a disposición del Rector mi proyecto y sobre todo mi tiempo y capacidad para ayudar a la cristalización de tan importante proyecto.



# UANL

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

## BIBLIOGRAFIA

**KOONTZ, Harold y WEHRICH, Heinz** Administración: Una Perspectiva Global. 10ª Edición De. McGraw Hill 1994. 745 Páginas.

**WILLIAMS J. Clifton y CALAS DE BIRRIEL, Martha.** Conducta Organizacional. Ed. Iberoamericana. 1984. 524 Páginas.

**ROBBINS, Stephen P.** Administración, Teoría y Práctica. 4ª Edición De. Prentice Hall. 1994. 697 Páginas

**STONER, James A.F. y FREEMAN, R. Edward.** Administración. 1994 De. Prentice Hall 781 Páginas.

**CHIAVENATO, Idalberto** Administración de Recursos Humanos. De. MaGraw Hill. 1995. 540 Páginas.

**DE LA CERDA GASTELUM José y NUÑEZ DE LA PEÑA Francisco.** La Administración en Desarrollo. Problemas y Avances de la Administración en México. 2ª Edición. Ed. Instituto Internacional de Capacitación y Estudios Empresariales S.C. México 1993. 424 Páginas

**DAVIS Keith y NEWSTROM John W.** Comportamiento Humano en el Trabajo. 8ª Ed McGraw Hill. 1991.734 Páginas.

**FRENCH L. Wendell y BEL, JR. Cecil H.** Desarrollo Organizacional 5ª Edición, De. Prentice Hall. 1995.375 Páginas.

**DE FARIA MELLO Fernando** Desarrollo Organizacional Ed Limusa.183 páginas.

**WERTHER, Jr. William B. y DAVIS Heith** Administración de Personal y Recursos Humanos. 4ª Edición. De McGraw Hill 486 Páginas.

**HERNANDEZ, SVERDLIK, VARELA, CHRUDEN Y SHERMAN.** Administración de Personal. Gpo. ED. Iberoamericana. 1984. 344 Páginas.

**SHERMAN JR. Arthur W y BOHLANDER George W.** Administración de los Recursos Humanos. Gpo. ED. Iberoamericana. 1994. 645 Páginas.

**GOMEZ CEJA Guillermo,** Planeación y Organización de las Empresas.8ª Edición. Ed Mc Graw Hill 1994. 432 páginas.

**ROBBINS Stephen P DE CENZO David.** Fundamentos de Administración. Ed Prentice Hall .1996. 485 páginas.

**REZA TROSINO Jesús Carlos.** Cómo desarrollar y evaluar Programas de Capacitación en las Organizaciones. Ed Panorama 1996. 224 Páginas.

**REZA TROSINO Jesús Carlos.** Cómo diagnosticar las necesidades de Capacitación en las Organizaciones. Ed Panorama. 1995. 115 Páginas.

**GRENSING Lin** La fuerza de la Motivación. ed Selector.1996.188 páginas

**DENISON Daniel R.** Cultura Corporativa y Productividad Organizacional Serie Empresarial. 1991.238 páginas.

**ZORRILLA Santiago A. y TORRES Miguel X.** La tesis 2ª Edición. MC Graw Hill 1993. 111 páginas.

**DAVIS Keith y NEWSTROM John W.** Comportamiento Humano en el Trabajo. 8ª Edición. McGraw Hill 1991.734 Páginas.

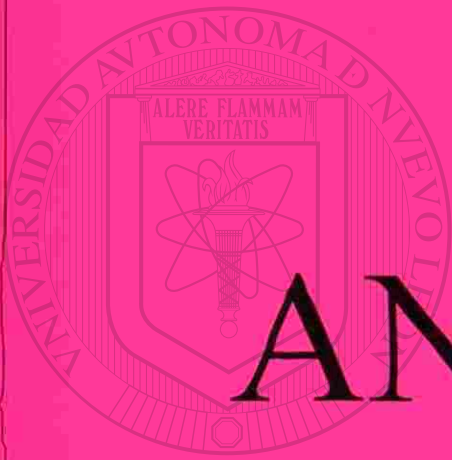
**HERNANDEZ SAMPIERI Roberto, FERNANDEZ COLLADO Carlos y BAPTISTA LUCIO Pilar.** Metodología de la Investigación. McGraw Hill. 1994. 505 páginas.

**RODRIGUEZ ESTRADA Mauro, RAMIREZ BUENDIA Patricia,** Psicología del Mexicano en el Trabajo. McGraw Hill. 1996. 133 páginas.

**NELSON Bob.** 1001 Formas de recompensar a los Empleados. Grupo Editorial norma. 1997. 141 Páginas.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS





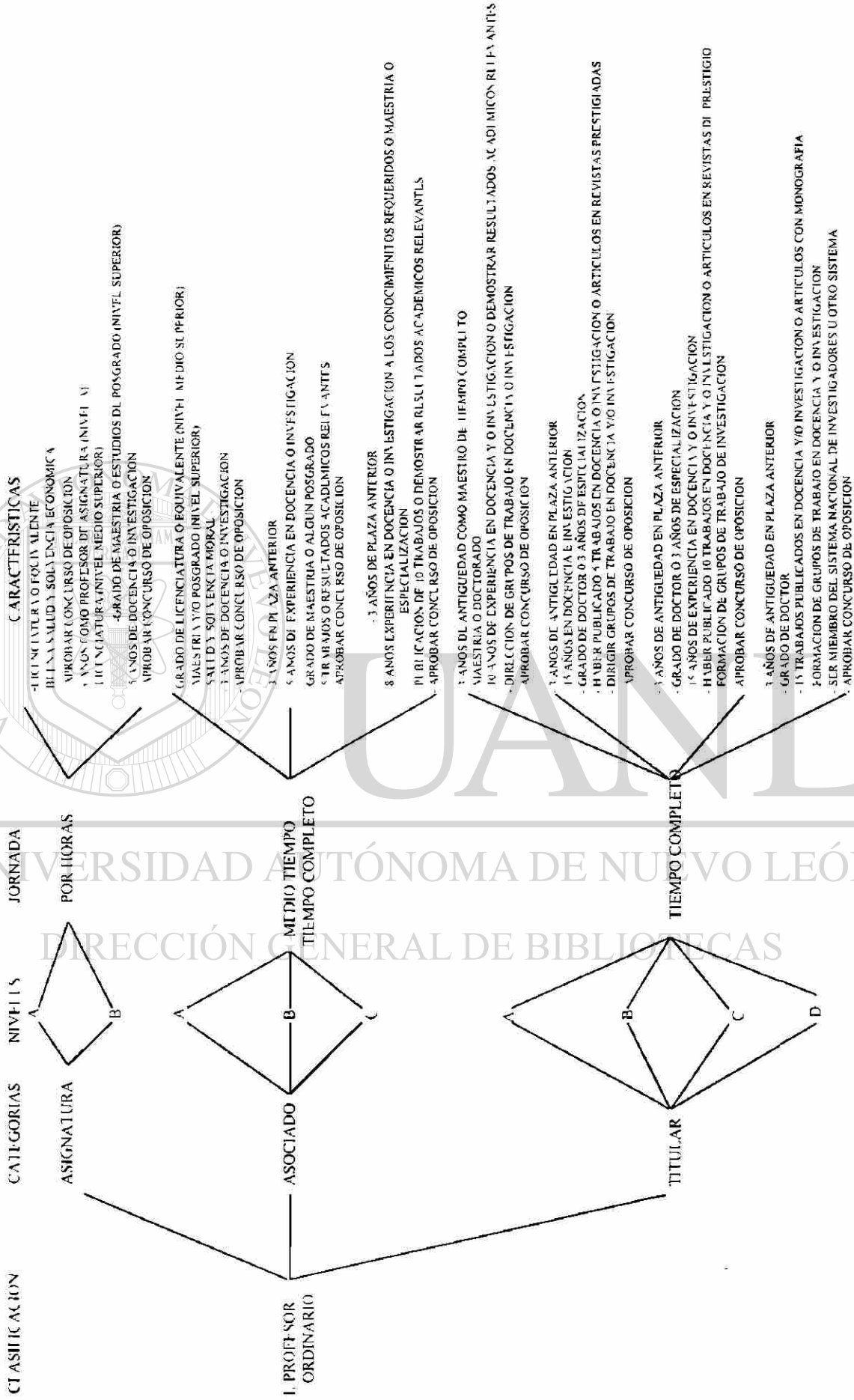
# ANEXO 1

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

# REGLAMENTO DEL PERSONAL ACADÉMICO DE LA U.A.N.L. APROBADO EL 16 DE DICIEMBRE DE 1996



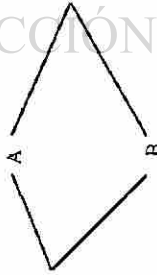
III - PROFESOR  
AYUDADO

- QUIEN LABORA EN UNA INSTITUCION DIVERSA A LA UANL
- DESEMPEÑA FUNCIONES DE DOCENCIA INVESTIGACION O EXTENSION Y DIFUSION, DE ACUERDO AL CONVENIO DE COLABORACION Y/O INTERCAMBIO ACADÉMICO
- NO FORMA PARTE DE CUERPOS COLEGIOS NI DESEMPEÑA PL. ESTOS ACADÉMICOS ADMINISTRATIVOS EN LA UANL

IV - PROFESOR  
EMERITO

- A QUIEN HUBIERA PUDIDO DEDICAR GRAN PARTE DE SU VIDA A LA LABORES DE DOCENCIA INVESTIGACION, EXTENSION Y DIFUSION DE LA CULTURA DE MANERA RELEVANTE

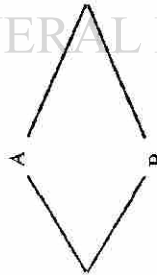
V - TECNICO



POR HORAS  
MEDIO TIEMPO  
TIEMPO COMPLETO

- LICENCIATURA O EQUIVALENTE
- BUENA SALUD Y SOLVENCIA MORAL
- APROBAR CONCURSO DE OPOSICION
- 3 AÑOS DE ANTIGÜEDAD EN PLAZA ANTERIOR
- ESTUDIOS DE ESPECIALIDAD TECNICO PRACTICA
- APROBAR CONCURSO DE OPOSICION

VI - INSTRUCTOR



POR HORAS  
MEDIO TIEMPO  
TIEMPO COMPLETO

- ESTUDIOS DE ESPECIALIDAD TECNICA
- BUENA SALUD Y SOLVENCIA MORAL
- APROBAR CONCURSO DE OPOSICION
- 3 AÑOS DE ANTIGÜEDAD EN PLAZA ANTERIOR
- ESTUDIOS DE POSGRADO (DOS AÑOS MÍNIMO)
- LABORES DE CAPACITACION TECNICA (NO CURRICULAR) O ACTIVIDADES TECNICO-ACADEMICAS PARA EXTENSION Y DIFUSION DEL CONOCIMIENTO
- APROBAR CONCURSO DE OPOSICION

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN  
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

UANL

# CONTENIDO

**Título Primero Disposiciones Generales**

**Título Segundo Clasificación, Categorías, Niveles y Requisitos**

- Capítulo 1 Clasificación
- Capítulo 2 Dedicación a las labores académicas
- Capítulo 3 Categorías y Niveles
- Capítulo 4 Requisitos

**Título Tercero Otorgamiento de Nombramientos**

- Capítulo 1 Concursos de Oposición
- Capítulo 2 Comisión Dictaminadora
- Capítulo 3 Concurso de Oposición para Ingreso
- Capítulo 4 Concurso de Oposición para Promoción
- Capítulo 5 Criterios de valoración
- Capítulo 6 Permanencia

**Título Cuarto Derechos y Obligaciones**

- Capítulo 1 Derechos
- Capítulo 2 Obligaciones
- Capítulo 3 Obligaciones específicas relacionadas con las actividades de investigación.
- Capítulo 4 Obligaciones específicas relacionadas con las actividades de la preservación y difusión de la cultura.

**Título Quinto Permisos y Licencias**

- Capítulo 1 Permisos
- Capítulo 2 Licencias

# REGLAMENTO DEL PERSONAL ACADEMICO DE LA U.A.N.L.

## TITULO PRIMERO DISPOSICIONES GENERALES

**ARTICULO 1.** - El presente Reglamento rige las relaciones académicas entre la Universidad y su personal académico, estableciendo los requisitos y procedimientos para su ingreso, desarrollo y promoción, a través de las diversas categorías y niveles señalados en el mismo y las condiciones para permanecer en la institución, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 3º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; los artículos 3, 4 y 5 de la Ley Orgánica; el Capítulo Séptimo del Estatuto General y demás disposiciones aplicables de la normatividad de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

Además, en este ordenamiento se establecen los derechos, las obligaciones y los estímulos de carácter académico aplicables al personal académico de la Universidad.

**ARTICULO 2.** - El personal académico de la Universidad tiene como funciones el ejercicio de la docencia, la investigación, la extensión de los servicios y la difusión de la cultura; además, las que se realizan sistemática y específicamente, de naturaleza técnica o auxiliares, relacionadas con las anteriores, de acuerdo a los planes y programas aprobados por el H. Consejo Universitario.

El personal académico sin responsabilidad docente tiene como funciones apoyar los programas de estudio, así como proyectos de investigación y de servicio, de acuerdo a los planes y programas de la Dependencia en la que se encuentre adscrito, conforme a los planes y programas aprobados por el H. Consejo Universitario.

**ARTICULO 3.** - Las actividades del personal académico se desarrollan bajo los principios de libertad de cátedra e investigación, así como del libre examen y discusión de las ideas, en el marco

de los planes y programas aprobados por el H. Consejo Universitario.

**ARTICULO 4.** - Las labores de docencia, investigación, extensión y difusión de la cultura a cargo del personal académico, se desarrollarán bajo la dirección y control académico de las autoridades de las Facultades, Escuelas, Institutos y Dependencias que forman parte de la UANL, de acuerdo a los planes y programas aprobados por el H. Consejo Universitario con otras universidades, instituciones y organizaciones.

**ARTICULO 5.** - La Universidad, dentro de sus posibilidades económicas, de instalaciones, de equipo y material, hará siempre lo posible por ofrecer óptimas condiciones para el desarrollo del trabajo individual y de grupo de su personal académico, investigación, extensión y difusión de la cultura se realicen con la mejor calidad posible en beneficio de su comunidad y de la sociedad en general.

## TITULO SEGUNDO CLASIFICACION, CATEGORIAS, NIVELES Y REQUISITOS

### CAPITULO I Clasificación

**ARTICULO 6.** - El personal académico está integrado por las personas que ejercen funciones y realizan actividades de docencia, investigación, difusión y extensión del conocimiento y la cultura; así como a los que realizan sistemática y específicamente actividades académicas de naturaleza técnica o auxiliares relacionadas con las

actividades anteriores, clasificándose de la siguiente manera:

- I.- Profesor Ordinario
- II.- Profesor Invitado
- III.- Profesor Afiliado
- IV.- Profesor Emérito
- V.- Técnico Académico
- VI.- Instructor

En esta clasificación quedan incluidas todas las categorías académicas y académico-administrativas del personal universitario.

**ARTICULO 7.** - El profesor ordinario es aquel que desarrolla regularmente las actividades propias de la docencia, investigación, difusión y extensión del conocimiento y la cultura, así como las funciones académico-administrativas de apoyo a las anteriores, necesarias para cumplir con los fines sustantivos de la Universidad.

**ARTICULO 8.** - El profesor ordinario, sobre la base de su rango académico y al tiempo de dedicación a sus labores, se clasifica en tres categorías:

- I.- De asignatura
- II.- Asociado
- III.- Titular

**ARTICULO 9.** - El profesor de asignatura presta sus servicios a la Universidad de acuerdo al número de horas clase que imparte, teniendo asignada por lo menos una asignatura curricular, con la responsabilidad plena de la misma, cumpliendo los requisitos y las actividades que el presente Reglamento señala y es remunerada de acuerdo al número de horas clase que imparte.

**ARTICULO 10.** - El profesor asociado tiene bajo su responsabilidad las labores académicas de docencia y/o de investigación y de formación de personal académico especializado en su disciplina, y colabora con el titular en labores académicas, sin tener relación indispensable de dependencia, salvo que así lo determinen los planes y programas respectivos.

El profesor asociado dedica medio tiempo o tiempo completo a las actividades académicas.

**ARTICULO 11.** - El profesor titular es quien, además de cumplir las funciones del asociado, tiene a su cargo la atención y orientación general de la enseñanza y/o de la investigación y la responsabilidad de participar en comisiones para el diseño de planes y programas de estudio, presentar trabajos en congresos o eventos similares, dictar cursos parciales o completos de su especialidad, realizar investigaciones, dirigir seminarios y cursos de especialización y fomentar la realización de trabajos de tesis.

el profesor titular dedica tiempo completo a sus actividades académicas.

**ARTICULO 12.** - El profesor invitado es quien, por sus relevantes méritos, se incorpora a la Universidad con tal carácter, para desempeñar funciones académicas específicas, por un tiempo determinado no mayor de un año, susceptible de ser prorrogado por otro más, y podrá ser remunerado por la Universidad con base en el nombramiento o contrato que se le extienda.

El profesor invitado no podrá formar parte de los cuerpos colegiados o directivos, ni desempeñar puestos académico-administrativos o administrativos en la Universidad.

**ARTICULO 13.** - El profesor afiliado es quien labora en una Universidad o Institución diversa de la Universidad Autónoma de Nuevo León, y desempeña funciones académicas de docencia, investigación o de extensión o difusión de la cultura, de acuerdo al convenio de colaboración y/o intercambio académico celebrado por la Universidad de la cual deriva su incorporación.



El profesor afiliado no podrá formar parte de los cuerpos colegiados o directivos, ni desempeñar puestos académico-administrativos, o administrativos en la Universidad.

**ARTICULO 14.** - El profesor emérito es aquel a quien la Universidad honra con tal designación por haber dedicado gran parte de su vida a las actividades académicas de la docencia, la investigación y la extensión y difusión de la cultura, habiendo desempeñado meritoriamente su labor, de acuerdo al Reglamento para otorgar el Reconocimiento al Mérito Universitario, expedido por el H. Consejo Universitario.

**ARTICULO 15.** - El personal técnico-académico es aquel que desarrolla actividades de instrucción y capacitación no curricular, asesoramiento y apoyo en programas de docencia, proyectos de investigación y actividades técnico-académicas para la difusión y extensión del conocimiento y la cultura. Este personal no podrá tener a su cargo asignaturas de carácter curricular.

**ARTICULO 16.** - El personal instructor es aquel que desarrolla de manera regular y permanente actividades de apoyo, instrucción y capacitación en materias relativas a artes y oficios que por su naturaleza no requieren de la licenciatura. Este personal podrá o no tener a su cargo una o varias asignaturas de carácter curricular.

## CAPITULO 2

### Dedicación a las labores académicas

**ARTICULO 17.** - El personal académico podrá laborar en cualquiera de las formas siguientes:

- I.- Tiempo exclusivo
- II.- Tiempo completo
- III.- Medio Tiempo
- IV.- Por Horas

El personal de tiempo exclusivo es aquel que se compromete a laborar 48 horas semanales en actividades académicas y/o académico-administrativas en la UANL, y no ejerce actividad profesional ni tiene relación laboral con ninguna dependencia fuera de la UANL.

El personal académico de tiempo completo deberá laborar 40 horas por semana, 15 de ellas impartiendo cátedra (como mínimo), y el resto dedicarlo a actividades de asesoría académica, consultoría, o académico-administrativas que le sean asignadas.

## CAPITULO 3

### Categorías y Niveles

**ARTICULO 18.** - En las categorías de profesor ordinario existen los niveles siguientes:

- |       |               |                   |
|-------|---------------|-------------------|
| I.-   | De asignatura | Nivel A y B       |
| II.-  | Asociado      | Nivel A, B y C    |
| III.- | Titular       | Nivel A, B, C y D |

**ARTICULO 19.** - El personal con nombramiento de técnico-académico podrá ocupar los siguientes niveles:

- I.- Nivel A
- II.- Nivel B

**ARTICULO 20.** - El personal con nombramiento de Instructor podrá ser designado en los niveles siguientes:

- I.- Nivel A
- II.- Nivel B

## CAPITULO 4

### Requisitos

**ARTICULO 21.** - Para ser Profesor de Asignatura "A" se requiere:

I.- Presentar constancia de licenciatura universitaria o estudios equivalentes en el área del conocimiento de que se trate.

II.- Tener buena salud, comprobada mediante el examen integral que le sea practicado para tal efecto.

III.- Tener reconocida solvencia moral, a juicio de la Universidad.

IV.- Participar y ser seleccionado en el concurso de oposición respectivo.

**ARTICULO 22.** - Para ser Profesor de Asignatura "B" se requiere:

I.- Tener por lo menos 3 años de servicios ininterrumpidos como Profesor de Asignatura "A", o igual tiempo en actividades académicas equivalentes.

II.- Presentar constancia de licenciatura universitaria para el nivel medio superior; y tener el grado de maestría o haber cubierto íntegramente los estudios de posgrado o especialización para el nivel superior.

III.- Tener por lo menos 5 años en actividades de docencia o investigación en la UANL o en alguna otra institución de educación superior.

IV.- Sujetarse al concurso de oposición, aprobar el mismo y, en su caso, ser seleccionado por la comisión dictaminadora respectiva.

**ARTICULO 23.** - Para ser Profesor Asociado "A" se requiere:

I.- Para el nivel medio superior, presentar constancia de licenciatura universitaria o estudios equivalentes del área del conocimiento de que se trate; para el nivel superior, presentar constancia de grado de maestría y/o especialización, o haber cubierto íntegramente los estudios necesarios para la obtención de alguno de estos posgrados.

II.- Tener buena salud, comprobada mediante el examen integral que le sea practicado para tal efecto.

III.- Tener reconocida solvencia moral, a juicio de la Universidad.

IV.- Dedicar tiempo completo, o medio tiempo según el caso, a las actividades académicas.

V.- Acreditar por lo menos 3 años de servicios académicos de docencia o investigación en la UANL o en alguna otra institución de educación superior de reconocido prestigio.

VI.- Sujetarse al concurso de oposición, aprobar el mismo y, en su caso, ser seleccionado por la comisión dictaminadora respectiva.

**CAPITULO 24.** - Para ser Profesor Asociado "B" se requiere:

I.- Tener por lo menos 3 años de antigüedad en la plaza inmediata anterior.

II.- Tener por lo menos 5 años de experiencia en docencia o investigación; o presentar constancia de grado de maestría y/o especialización, o haber cubierto íntegramente los estudios necesarios para la obtención de alguno de estos posgrados.

III.- Dedicar medio tiempo -o tiempo completo, según el caso- a las actividades académicas.

IV.- Haber producido y/o publicado por lo menos 5 trabajos que acrediten su competencia o demostrado resultados académicos relevantes.

V.- Sujetarse al concurso de oposición, aprobar el mismo y, en su caso, ser seleccionado por la comisión dictaminadora respectiva.

**CAPITULO 25.** - Para ser Profesor Asociado "C" se requiere:

I.- Tener por lo menos 3 años de antigüedad en la plaza inmediata anterior.

II.- Tener por lo menos 8 años de experiencia en docencia o investigación y contar con los conocimientos requeridos en el área de su competencia o demostrados resultados académicos relevantes, a juicio de la Comisión Dictaminadora.

III.- Dedicar medio-tiempo -o tiempo completo, según el caso- a labores académicas.

IV.- Haber publicado por lo menos 10 trabajos que acrediten su competencia o demostrado resultados académicos relevantes, a juicio de la Comisión Dictaminadora.

V.- Sujetarse al concurso de oposición, aprobar el mismo y, en su caso, ser seleccionado por la comisión dictaminadora respectiva.

**CAPITULO 26.** - Para ser Profesor Titular "A" se requiere:

I.- Tener por lo menos 3 años de antigüedad como Profesor de Tiempo Completo.

II.- Presentar constancia de grado académico de maestría o doctorado.

III.- Dedicar tiempo completo a labores académicas en la UANL.

IV.- Tener por lo menos 10 años de experiencia en docencia y/o investigación en la UANL o en alguna otra institución de educación superior de reconocido prestigio, que acrediten su competencia, o haber demostrado resultados académicos relevantes.

V.- Demostrar experiencia en la dirección de grupos de trabajos en docencia o investigación.

VI.- Sujetarse al concurso de oposición, aprobar el mismo y, en su caso, ser seleccionado por la comisión dictaminadora respectiva.

**CAPITULO 27.** - Para ser Profesor Titular "B" se requiere:

I.- Tener por lo menos 3 años de antigüedad en la plaza inmediata anterior.

II.- Tener por lo menos 15 años de experiencia en docencia e investigación y grado de doctor, o 3 años de especialización en el área de su competencia.

III.- Dedicar tiempo completo a las actividades académicas de la UANL.

IV.- Haber publicado 5 trabajos de apoyo a la docencia o a la investigación -como Autor o Coautor- que acrediten su competencia, o publicado artículos en revistas de reconocido prestigio.

V.- Dirigir grupos de trabajo en docencia y/o investigación.

VI.- Sujetarse al concurso de oposición, aprobar el mismo y, en su caso, ser seleccionado por la comisión dictaminadora respectiva.

**ARTICULO 28.** - Para ser Profesor Titular "C" se requiere:

I.- Tener por lo menos 3 años de antigüedad en la plaza inmediata anterior.

II.- Tener el grado de doctor o 3 años de especialización en el área de su competencia.

III.- Tener por lo menos 15 años de experiencia en docencia e investigación en el área de su competencia.

IV.- Dedicar tiempo completo y exclusivo a las actividades académicas de la UANL.

V.- Haber publicado por lo menos 10 trabajos de apoyo a la docencia y/o la investigación -como Autor o Coautor- que acrediten su competencia, o publicado artículos en revistas de reconocido prestigio.

VI.- Demostrar la formación de grupos de trabajo de investigación.

VII.- Sujetarse al concurso de oposición, aprobar el mismo y, en su caso, ser seleccionado por la comisión dictaminadora respectiva.

**ARTICULO 29.** - Para ser Profesor Titular "D" se requiere:

I.- Tener por lo menos 3 años de antigüedad en la plaza inmediata anterior.

II.- Tener grado de Doctor.

III.- Tener por lo menos 15 años de experiencia en docencia y/o investigación.

IV.- Dedicar tiempo completo y exclusivo a labores de la UANL.

V.- Haber publicado por lo menos 15 trabajos de apoyo a la docencia y/o la investigación como Autor o Coautor- que acrediten su competencia, o publicado artículos en revistas de reconocido prestigio, presentando una monografía de los mismos.

VI.- Demostrar la formación de grupos de trabajo en docencia y/o investigación.

VII.- Ser miembro de Sistemas Nacionales y/o Internacionales de docencia o investigación.

VIII.- Sujetarse al concurso de oposición, aprobar el mismo y, en su caso, ser seleccionado por la comisión dictaminadora respectiva.

**ARTICULO 30.** - Para ser Técnico-Académico Nivel "A" se requiere:

I.- Presentar constancia de licenciatura universitaria o estudios equivalentes, en el área del conocimiento de que se trate.

II.- Tener buena salud, comprobada mediante el examen integral que le sea practicado para tal efecto.

III.- Tener reconocida solvencia moral, a juicio de la Universidad.

IV.- Participar y ser seleccionado en el concurso de oposición respectivo.

**ARTICULO 31.** - Para ser Técnico-Académico Nivel "B" se requiere:

I.- Tener por lo menos 3 años de antigüedad en la plaza inmediata anterior.

II.- Haber concluido estudios de posgrado y/o especialización, con duración mínima de 2 años.

III.- Haber desarrollado labores de capacitación técnica no curricular y de asesoramiento, en apoyo a programas de docencia y/o proyectos de investigación; o haber realizado actividades técnico-académicas para extensión difusión del conocimiento.

IV.- Participar y ser seleccionado en el concurso de oposición respectivo.

**ARTICULO 32.** - Para ser Instructor Nivel "A" se requiere:

I.- Presentar la constancia de los estudios de la especialidad técnica.

II.- Tener buena salud, comprobada mediante el examen integral que le sea practicado para tal efecto.

III.- Tener reconocida solvencia moral, a juicio de la Universidad.

IV.- Participar y ser seleccionado en el concurso de oposición respectivo.

**ARTICULO 33.** - Para ser Instructor Nivel "B" se requiere:

I.- Tener por lo menos 3 años de antigüedad en la plaza inmediata anterior.

II.- Tener estudios de especialización teórico-práctica en el área del conocimiento de que se trate.

III.- Participar y ser seleccionado en el concurso de oposición respectivo.



**ARTICULO 34.** - El concurso de oposición es el procedimiento de evaluación académica establecido en este reglamento, de carácter abierto o cerrado, según el caso, mediante el cual se lleva a cabo la selección y designación de los miembros del personal académico de la Universidad.

**ARTICULO 35.** - El concurso de oposición para ingreso es el procedimiento de evaluación académica, de carácter abierto, que lleva a cabo la Universidad para la selección y designación de nuevos miembros del personal académico; o bien para aquellos que, formando parte del mismo, cubren los requisitos establecidos en el presente reglamento, para optar por una plaza de mayor nivel al inmediato superior.

**ARTICULO 36.** - El concurso de oposición para promoción es el procedimiento de evaluación

académica, de carácter cerrado, a través del cual los miembros del personal académico de una Escuela, Facultad, Instituto o dependencia académica de la Universidad a la que estén adscritos, pueden obtener el cambio de categoría o nivel a una plaza superior.

**ARTICULO 37.** - Cuando lo consideren necesario, las Juntas Directivas de las Escuelas, Facultades e Institutos podrán reglamentar lo referente a los concursos de oposición, ajustándose a los procedimientos, espíritu, criterios y formalidades establecidos, conforme a los siguientes parámetros:

I.- Temática

II.- Contenido

III.- Forma de presentación

IV.- Tiempo de exposición

V.- Características (abiertos o cerrados)

VI.- Aspectos didácticos ( uso de acetatos, filmas, rotafolio, etc.)

**ARTICULO 38.** - La Comisión Académica del H. Consejo Universitario, a propuesta de la Comisión Dictaminadora respectiva, podrá acordar, en forma excepcional, que personas de manifiesta distinción en una especialidad -acreditada por varios años de labor y por la realización y publicación de sus obras-, puedan presentarse a concurso de oposición para incorporarse a la UANL como profesores, aun cuando no satisfagan alguno o algunos de los requisitos reglamentarios.

## CAPITULO 2 Comisión Dictaminadora

**ARTICULO 39.** - Los concursos de oposición para el ingreso y la promoción del personal académico, en las categorías y los niveles correspondientes, se dictaminarán a través de una Comisión Dictaminadora que estarán integrada por tres

académicos designados por la Junta Directiva de la Escuela o Facultad correspondientes.

**ARTICULO 40.** - La comisión Dictaminadora será la única instancia académica que realice las evaluaciones y resuelva sobre el ingreso y/o promoción, ajustándose a lo estipulado en los reglamentos internos de cada Escuela o Facultad.

Los miembros de esta comisión deberán tener nombramiento de profesor ordinario titular, o del mayor nivel que exista en la Escuela o Facultad correspondiente.

**ARTICULO 41.** - La Comisión Dictaminadora podrá incorporar al proceso de evaluación a expertos o asesores, de preferencia externas a la dependencia y a la UANL.

**ARTICULO 42.** - La Comisión Dictaminadora, dentro del término establecido en este reglamento y en la convocatoria respectiva, emitirá un dictamen en el cual especificará el nombre de la persona que ganó el concurso o el motivo por el que éste fue declarado desierto.

La Comisión Dictaminadora solo podrá declarar un ganador del concurso por cada plaza.

**ARTICULO 43.** - La Comisión dictaminadora formulará dos ejemplares del dictamen a que se refiere el artículo anterior: uno para que el titular de la dependencia lo integre al expediente respectivo, y el otro para que sea entregado a cada participante, indicando el resultado obtenido.

El dictamen de la Comisión Dictaminadora será nupelable para los concursantes.

### CAPITULO 3 Concurso de oposición

**ARTICULO 44.** - El procedimiento del concurso de oposición para ingreso comprende:

I.- La publicación de una convocatoria, expedida por el Director de la Dependencia, mediante la cual en forma pública invita a los interesados a formar

parte del personal académico de la UANL; o bien aquellos que ya formando parte del mismo, opten por ocupar una plaza de mayor nivel.

II.- El período de inscripción de los candidatos y la entrega de sus documentos, mediante los cuales acrediten el cumplimiento de los requisitos señalados en la convocatoria, que comprenderá un lapso de 10 días hábiles posteriores a la fecha de publicación de la misma.

III.- La evaluación cualitativa y cuantitativa de la aptitud e idoneidad de los candidatos, que comprenderá como máximo un período de 60 días naturales a partir de la fecha en que se haya cerrado la inscripción de los candidatos y la recepción de sus documentos.

IV.- La selección del candidato más adecuado y su incorporación a las actividades académicas: o bien la declaración de que el concurso resultó desierto, mediante el dictamen que se emitirá en un plazo no mayor de 15 días hábiles, contados a partir de la terminación de las evaluaciones.

V.- La tramitación administrativa posterior, en su caso, relativa a la expedición del nombramiento correspondiente.

VI.- La notificación del resultado a la Secretaría del H. Congreso Universitario.

**ARTICULO 45.** - La convocatoria se publicará en los tableros oficiales de la Escuela, Facultad, Instituto o Dependencia académica correspondiente, y en los diarios de mayor circulación en el Estado y señalará, en otros aspectos:

I.- Los requisitos de la plaza, la categoría y el nivel sujetos a concurso.

II.- Los lugares y términos para entregar los documentos.

III.- Los lugares y fechas en los que se llevarán a cabo las evaluaciones, entrevistas y demás elementos que comprende el concurso.



IV.- El período de análisis y determinación de la selección de los candidatos.

V.- El término para la emisión de la resolución de la comisión dictaminadora y, en su caso, el nombramiento correspondiente.

El procedimiento antes señalado se llevará a cabo conforme a las bases, términos, requisitos y criterios de valoración señalados en este reglamento y en la convocatoria respectiva.

**ARTICULO 46.** - La publicación de la convocatoria quedará supeditada a:

I.- La justificación de la plaza, de acuerdo a las necesidades de la Dependencia.

II.- La disponibilidad presupuestal.

**ARTICULO 47.** - La Comisión Dictaminadora conformará un expediente individual que incluirá los documentos aportados por el candidato, con los exámenes, evaluaciones y entrevistas realizados, conjuntamente con las actas que se levanten en cada una de las etapas del procedimiento y, finalmente, con el dictamen del resultado del concurso.

Una vez terminado el procedimiento del concurso, el conjunto de expedientes será turnado al Director de la Escuela o Facultad para someterlo a la consideración y, en su caso, aprobación de la Junta Directiva, para su posterior trámite ante la Secretaría del H. Consejo Universitario.

#### CAPITULO 4

##### Concurso de oposición para promoción

**ARTICULO 48.** - El procedimiento del concurso de oposición para promoción comprende:

I.- La publicación de la convocatoria, expedida por el Director de la dependencia, mediante la cual, en forma interna, invita a aquellos miembros del personal académico adscrito a la misma, a que pten por una plaza superior a la que ocupan.

II.- El periodo de inscripción de los candidatos y la recepción de sus documentos, mediante los cuales acrediten el cumplimiento de los requisitos señalados en la convocatoria, que será de 10 días hábiles posteriores a la fecha de la publicación de la misma.

III.- La evaluación de la aptitud e idoneidad de los candidatos, que comprenderá un período de 60 días naturales a partir de la fecha en que se haya cerrado la inscripción de los candidatos y la recepción de los documentos.

IV.- La selección del (o de los) candidato (s) más apto (s) y su promoción a la categoría y el nivel establecidos en la convocatoria; o bien la declaración de que el concurso resultó desierto, mediante el dictamen que se emitirá en un plazo no mayor de 15 días hábiles, contados a partir de la terminación de las evaluaciones.

V.- La tramitación administrativa posterior, en su caso, relativa a la expedición del nombramiento correspondiente.

**ARTICULO 49.** - La convocatoria se publicará en los tableros oficiales de la Escuela, facultad, Instituto o Dependencia académica correspondiente, y señalará entre otros aspectos:

I.- Los requisitos de la plaza, la categoría y el nivel sujetos a concurso.

II.- Los lugares y términos para entregar los documentos.

III.- Lugares y fechas en los que se llevarán a cabo las evaluaciones, entrevistas y demás elementos que comprende el concurso.

IV.- El periodo de análisis y determinación de la selección de los candidatos.

V.- El término para la emisión de la resolución de la Comisión Dictaminadora.

VI.- Los demás señalamientos que la comisión Dictaminadora juzgue convenientes.

El procedimiento antes señalado se llevará a cabo conforme a las bases, los términos, requisitos y criterios de valoración señalados en este reglamento y en la convocatoria respectiva.

**ARTICULO 50.** - La Comisión Dictaminadora conformará un expediente individual que incluirá el informe de las actividades académicas realizadas por el interesado, en la categoría y el nivel actuales; los documentos aportados por el candidato; los resultados de los exámenes, las evaluaciones y entrevistas realizadas, conjuntamente con las actas que se levanten en cada una de las etapas del procedimiento y, finalmente, con el dictamen del resultado del concurso.

El conjunto de expedientes será turnado al Director de la Dependencia académica, para los trámites correspondientes.

**ARTICULO 51.** - La publicación de la convocatoria quedará supeditada a:

I.- La justificación de la plaza, de acuerdo a las necesidades de la dependencia.

II.- La Disponibilidad presupuestal.

## CAPITULO 5

### Criterios de Valoración

**ARTICULO 52.** - Los criterios de valoración que deberá tomar en cuenta la Comisión Dictaminadora respectiva en la emisión del dictamen, serán:

I.- La formación académica y los grados obtenidos por el concursante.

II.- Su labor docente y de investigación.

III.- Sus antecedentes académicos y profesionales.

IV.- Su participación en la formación del personal académico.

V.- Su labor en actividades de difusión cultural.

VI.- Su labor académico-administrativa.

VII.- Su antigüedad en la Universidad.

VIII.- Los resultados de las evaluaciones y los exámenes a que sean sometidos los candidatos.

**ARTICULO 53.** - Las evaluaciones y los exámenes que realice la Comisión Dictaminadora, señalados en la fracción VIII del artículo anterior, podrán consistir en:

I.- Comprobación del dominio del área del conocimiento de que se trate, mediante la exposición oral y escrita del sustentante sobre temas del área particular respectiva.

II.- Que haya participado en los dos últimos años en los programas de formación y/o actualización del personal académico de la UANL.

III.- Que haya obtenido su incorporación al sistema nacional de investigadores, o reconocimientos similares.

IV.- Que haya obtenido un premio o reconocimiento estatal o nacional por investigación o producción científica, literaria o de cualquier otra área del conocimiento.

V.- Al profesor de asignatura que opte por un nombramiento de tiempo completo.

VI.- Al profesionista egresado de la Universidad Autónoma de Nuevo León que tenga interés en incorporarse a las actividades académicas.

VII.- Al trabajador no académico de la Universidad Autónoma de Nuevo León que opte por incorporarse a las actividades académicas.

VIII.- Que tenga la nacionalidad mexicana por nacimiento.

**ARTICULO 55.** - En caso de que ninguno de los candidatos reúna los requisitos formales, o no se

consideren idóneos para las actividades académicas convocadas, una vez llevados a cabo los exámenes y las evaluaciones correspondientes, la Comisión Dictaminadora lo comunicará por escrito al Director de la Escuela o Facultad respectiva.

En este caso el Director designará provisionalmente, en forma interina, a un profesor de la propia Escuela o Facultad, o bien a una persona de nuevo ingreso, para atender las actividades académicas que dieron motivo a dicho concurso, mientras se convoca a uno nuevo y se selecciona a quien ocupará definitivamente dicha plaza.

## CAPITULO 6 Permanencia

**ARTICULO 56.** - Se entiende por permanencia la posibilidad de que un miembro del personal académico se mantenga en una categoría o nivel, sobre la base del cumplimiento de los requisitos y las obligaciones estipuladas en dicha categoría.

**ARTICULO 57.** - La permanencia del personal académico en la categoría y el nivel correspondientes se dictaminará a través de la Comisión Dictaminadora, integrada en los términos del presente Reglamento y conforme a las atribuciones establecidas en el mismo.

**ARTICULO 58.** - La permanencia del personal académico en la categoría y el nivel correspondientes se revisará cada tres años, si no hubiere tenido movimiento alguno o no hubiere tenido participación en concurso de oposición alguno.

En la revisión a que se refiere este artículo se tomará en cuenta la justificación de la plaza y la disponibilidad presupuestal. Si de la revisión del cumplimiento de las actividades académicas del personal evaluado se obtiene resultado positivo, el miembro del personal académico permanecerá en la categoría y el nivel asignados.

## TITULO CUARTO DERECHOS Y OBLIGACIONES CAPITULO I Derechos

**ARTICULO 59.** - Además de otros derechos universitarios y laborales establecidos en las normas aplicables, los miembros del personal académico tendrán específicamente los siguientes derechos:

I.- Realizar sus actividades de acuerdo con el principio de libertad de cátedra e investigación, de conformidad con los planes y programas establecidos y aprobados por el H. Consejo Universitario.

II.- Percibir la remuneración correspondiente, de acuerdo a la clasificación y categorización a la que pertenezca según el presente Reglamento.

III.- Ser promocionado a otra categoría y nivel, dentro de la misma Escuela o Facultad de adscripción, una vez cumplidos los requisitos que para el efecto se hayan señalado.

IV.- Gozar de licencias y permisos -de carácter académico-, en términos de este Reglamento.

V.- Disfrutar de los períodos vacacionales, de acuerdo a lo que señale el calendario escolar aprobado por el H. Consejo Universitario.

VI.- Cursar estudios de posgrado y disfrutar de becas establecidas para tal efecto, previo acuerdo del H. Consejo Universitario, a propuesta de la Junta Directiva de la Escuela o Facultad de adscripción, cumpliendo los requisitos y las disposiciones establecidos en este reglamento y en la normatividad Universitaria aplicable.

VII.- Conservar los derechos que el Reglamento le confiere cuando sea designado para desempeñar algún cargo administrativo en su dependencia de adscripción o en los Departamentos centrales de la UANL, ya sea de tiempo completo o de medio tiempo.

VIII.- Votar, en términos establecidos por los reglamentos correspondientes, para la integración de los cuerpos colegiados y administrativos de la institución y, en su caso, formar parte de ellos.

IX.- El tiempo total de servicios que preste el personal académico a la UANL no podrá exceder de 48 horas por semana en cualquier cargo académico o de funciones académicas, de dirección o de administración o combinadas, previamente autorizadas por el Organismo universitario competente, que puede ser el Consejo Universitario, el Rector, el Director o, en su caso, la Junta Directiva, conforme a las disposiciones de la normatividad universitaria aplicable.

**ARTICULO 60.** - Además de los derechos consignados en el presente reglamento, el personal académico podrá gozar del año sabático, con goce de sueldo y prestaciones, para realizar actividades académicas de superación profesional y personal, en términos y condiciones siguientes:

I.- Ser profesor de tiempo completo, con nombramiento otorgado por el H. Consejo Universitario.

II.- Tener cuando menos cinco años de servicios ininterrumpidos como profesor de tiempo completo al servicio de la Universidad.

III.- Presentar solicitud expresa -por conducto del Director- a la Junta Directiva de la Escuela o Facultad en la que se encuentre adscrito, la cual, después de aprobarla, la turnará al H. Consejo Universitario para su resolución definitiva.

La solicitud deberá ser presentada por el interesado cuando menos con tres meses de anticipación a la fecha fijada para el inicio del periodo. En ella el interesado deberá expresar las actividades académicas -relacionadas con su especialidad- que pretenda llevar a cabo y que cumplan con los fines de la Universidad, bien sea que se lleva a cabo en una institución de educación superior o en otra relacionada con actividades científicas o culturales que, a juicio de la comisión de Licencias y

Nombramientos del H. Consejo Universitario, cuente con prestigio y calidad reconocidos.

IV.- Presentar constancia o carta de aceptación de institución en la que pretenda llevar a cabo las actividades propuestas para la realización del año sabático.

V.- Manifestar por escrito el compromiso de no percibir salarios, prestaciones u otro tipo de ingresos, en la Universidad o Institución diversa en la que llevará a cabo las actividades correspondientes al año sabático.

VI.- Celebrar un convenio entre la Universidad y la institución de educación superior -o diversa institución- donde llevará a cabo las actividades del año sabático, en el que se especifique el programa, el proyecto y las funciones a realizar durante ese periodo.

VII.- Reincorporarse a sus labores al término del periodo sabático y entregar, dentro de los siguientes quince días hábiles a su reincorporación, un informe detallado de las actividades realizadas, conjuntamente con la constancia que al respecto expida la institución en la que llevó a cabo las actividades autorizadas.

En caso de que el miembro del personal académico autorizado a disfrutar del año sabático, una vez reincorporado a sus labores normales, no haya realizado, o no demuestre haber cumplido con las obligaciones contraídas conforme a los términos y condiciones de este artículo, se hará acreedor, según la gravedad de la falta, a un extrañamiento, a la obligación de restituir las cantidades cubiertas o a la causal de rescisión del nombramiento, por falta de probidad.

VIII.- El periodo sabático no podrá concederse en forma simultánea a dos, tres o más miembros del personal académico de tiempo completo de una misma Escuela o Facultad, a juicio de la Junta Directiva, ya que tal circunstancia podría perjudicar las actividades normales de esas Dependencias. En consecuencia, el disfrute del año sabático tendrá que hacerse en forma diferida por alguno (o

algunos) de los académicos comprendidos en esa situación.

IX.- La diferencia del disfrute del año sabático por el motivo antes mencionado, no perjudicará el período de actividades desempeñadas por el (o los) académico(s) interesado(s) para el efecto de ser tomado(s) en cuenta en el disfrute del siguiente año sabático.

**ARTICULO 61.** -El personal académico que cumpla 25 años de servicio en la Universidad, tendrá derecho a que se le disminuya hasta en un tercio su carga docente de horas-clase.

## CAPITULO 2 Obligaciones

**ARTICULO 62.** - El personal académico con responsabilidad docente, llámese instructor, técnico o profesor, deberá cumplir con todas y cada una de las siguientes obligaciones.

I.- Asistir asidua y puntualmente a sus labores; en caso contrario, justificar plenamente sus faltas de asistencia. No se computará como asistencia el retardo mayor de 15 minutos a la hora de entrada a sus labores.

II.- Realizar sus actividades académicas en el tiempo, la forma y el lugar establecidos en su nombramiento, de acuerdo con los programas y proyectos aprobados por la Universidad.

III.- Participar en las actividades de preservación y difusión de la cultura, a través de los programas establecidos para tal fin.

IV.- Divulgar los resultados de las actividades académicas, de acuerdo con los programas de la Universidad.

V.- Participar en los proyectos de extensión universitaria y de servicios a la comunidad que le sea asignada por la autoridad competente.

VI.- Formular y asesorar proyectos de servicio social, de acuerdo con los programas establecidos por la Dependencia de adscripción

VII.- Sujetarse a los horarios de labores señalados por la Dirección de la Dependencia de adscripción.

VIII.- Cumplir con el horario asignado asistiendo a su Dependencia de adscripción en aquellos periodos en los que no se impartan cursos, auxiliando a la administración en actividades académicas.

IX.- Registrar su asistencia a las actividades académicas, conforme a los procedimientos establecidos por la dependencia de adscripción.

X.- No suspender las actividades académicas asignadas sin causa justificada, o sin autorización previa y por escrito del Director o del Jefe inmediato de la dependencia de adscripción.

XI.- Asistir puntualmente, permanecer y participar en las sesiones de la Junta Directiva, cuando ostente el nombramiento de profesor ordinario expedido por el H. Consejo Universitario; asimismo, asistir a las reuniones y actividades académicas que citen las autoridades universitarias correspondientes.

XII.- Planear y cumplir el desarrollo del programa de estudios correspondiente, y conducir el proceso de enseñanza-aprendizaje de acuerdo con los planes y programas de estudio aprobados por el H. Consejo Universitario.

XIII.- Entregar por escrito a sus alumnos, en la primera sesión, el programa del curso correspondiente, explicando claramente las reglas que seguirá para el desarrollo y la evaluación del mismo.

XIV.- Respetar el calendario escolar aprobado por el H. Consejo Universitario al impartir las clases que correspondan a su asignatura.

XV.- Efectuar las evaluaciones de los alumnos con criterios generales, así como remitir al Departamento Escolar de la Escuela o Facultad la documentación correspondiente a la calificación del



rendimiento académico de los alumnos inscritos en su curso, en las fechas establecidas.

XVI.- Enriquecer los programas del curso con los avances teóricos, metodológicos y técnicos de la disciplina en que se desempeña.

XVII.- Proporcionar asesoría académica a los alumnos, absteniéndose de impartirles clases particulares remuneradas y de lucrar con material didáctico.

XVIII.- Participar en la revisión y elaboración del material didáctico requerido para el desarrollo adecuado de las unidades de enseñanza-aprendizaje.

XIX.- Incrementar y actualizar sus conocimientos en las materias del área del conocimiento asignada.

XX.- Velar por la observancia de la correcta disciplina de los alumnos en las instalaciones universitarias, y coadyuvar con el personal directivo en esta responsabilidad, promoviendo la buena imagen de nuestra Universidad.

XXI.- Solicitar autorización -previa y por escrito- de la autoridad competente, para gestionar ayuda económica en beneficio de la Universidad.

XXII.- Observar probidad y buenas costumbres, fomentando el engrandecimiento de la Universidad y el respeto a su Autonomía.

XXIII.- Guardar consideración y respeto a la Universidad, a sus autoridades y a todos los miembros de la comunidad universitaria.

XXIV.- Acatar la Ley Orgánica, el Estatuto General, las disposiciones del H. Consejo Universitario, así como las de los reglamentos vigentes en la Institución.

XXV.- Participar en los concursos de oposición y evaluaciones académicas a los que sean convocados por la Universidad, en los términos del presente reglamento.

XXVI.- Participar en los exámenes ordinarios, extraordinarios, profesionales, de grado y demás

establecidos por la Universidad en los que sean programados, y cumplir las comisiones encomendadas por las autoridades de la Universidad, relacionadas con dichas funciones.

XXVII.- Las demás establecidas en la Ley Orgánica, en el Estatuto General, en este reglamento y en el resto de la normatividad de la Universidad.

**ARTICULO 63.** - El personal académico sin responsabilidad docente, llámese instructor o técnico-académico, deberá cumplir con lo siguiente:

I.- Asistir asidua y puntualmente a sus labores; en caso contrario, deberá justificar plenamente sus faltas de asistencia. No se computará como asistencia el retardo mayor de 15 minutos a la hora de entrada a sus labores.

II.- Prestar sus servicios, según la categoría y el nivel, en el tiempo, la forma y el lugar convenidos, de acuerdo a los programas y proyectos establecidos por la Dependencia de adscripción.

III.- Presentar los informes y trabajos que le sean solicitados por su jefe inmediato.

IV.- Enriquecer y actualizar sus conocimientos en su área de competencia.

V.- Registrar la asistencia a sus actividades, conforme a los procedimientos establecidos por la Dependencia de adscripción.

VI.- Observar probidad y buenas costumbres, fomentando el engrandecimiento de la Universidad y el respeto a su Autonomía.

VII.- Acatar las disposiciones de la Ley Orgánica, el Estatuto General, el H. Consejo Universitario y los Reglamentos vigentes en la Institución.

### CAPITULO 3

#### Obligaciones específicas relacionadas con las actividades de investigación



ARTICULO 64. - Los profesores asignados a programas y proyectos de investigación por el titular, el jefe de departamento, el grupo colegiado o la academia correspondiente, deberán desarrollar las siguientes actividades:

I.- Participar en la formulación de programas y proyectos de investigación, en los tiempos y las formas que establezcan las propias Dependencias.

II.- Participar en el desarrollo de programas y proyectos de investigación aprobados, según su asignación.

III.- Proporcionar asesoría en los trabajos de investigación, cuando así se requiera.

IV.- Informar a la instancia correspondiente sobre los avances y resultados de sus trabajos de investigación, en forma sistemática, de acuerdo a la calendarización establecida.

V.- Comunicar, de manera precisa y completa, los resultados de sus trabajos de investigación.

VI.- Involucrarse activamente en los trabajos de las comisiones académicas relacionadas con la función de investigación, cuando le sea requerido.

VII.- Tener a su cargo por lo menos una asignatura curricular.

#### CAPITULO 4

##### Obligaciones específicas relacionadas con las actividades de la preservación y difusión de la cultura.

I.- Divulgar los resultados de las actividades académicas, de acuerdo con los programas de la Universidad.

II.- Participar en los proyectos de extensión universitaria.

III.- Formular y asesorar proyectos de servicio social.

IV.- Participar en proyectos de servicio a la comunidad.

V.- Recopilar, preservar y difundir las creaciones artísticas y culturales.

VI.- Participar en las comisiones que le asigne la Universidad, relacionadas con la función de preservación y difusión de la cultura.

## TITULO QUINTO PERMISOS Y LICENCIAS

### CAPITULO I

#### Permisos

ARTICULO 66. - Los Directores de las Escuelas y Facultades podrán conceder permisos a los miembros del personal académico hasta por quince días. Esos permisos solo se concederán por las siguientes causas:

I.- Para asistir a conferencias, cursos o seminarios en otras instituciones educativas, ya sea como expositores o como asistentes.

II.- Para asistir a congresos o simposio en el área o materia de su especialidad, cuando éstos sean solicitados por el interesado, por interés personal.

III.- Para que algunos miembros -constituidos como comisiones- designados por la Universidad, concurren a otras instituciones para participar en eventos similares a los anteriores.

IV.- Para participar en eventos académicos, culturales o de investigación, que tengan relación directa con las actividades académicas que se desempeñen en la Universidad.

ARTICULO 67. - Los permisos no se otorgarán en los siguientes casos:

I.- En periodo de exámenes

II.- Inmediatamente antes o después de vacaciones del personal académico.

III.- Por imposibilidad de substituir al personal académico en sus funciones, en caso de que el permiso signifique incumplimiento de los programas y proyectos.

## CAPITULO 2

### Licencias

**ARTICULO 68.** - Las licencias al personal académico serán concedidas por el H. Consejo Universitario por las siguientes causas:

I.- Para realizar estudios de posgrado o de actualización de conocimientos. En este caso la licencia será sin goce de sueldo, aunque el docente que se encuentre en esta modalidad podrá solicitar una beca en la Secretaría Académica.

II.- Para ocupar un puesto directivo dentro de la Universidad, como Rector, Secretario General de la misma, Secretario de la Administración Central, Director o Jefe de un Departamento Central, Director o Coordinador de Escuela o Facultad, por lo que este personal académico podrá solicitar licencia con goce de sueldo por el tiempo que permanezca en su cargo. Al término de su responsabilidad, deberá reincorporarse a las actividades que previamente desempeñaba.

III.- Para desempeñar funciones académico-administrativas, como integrantes de comités técnico-académicos.

IV.- Por haber sido electo o designado para ocupar un cargo público de importancia que le impida el desempeño de sus funciones académicas, quedando a juicio del H. Consejo Universitario ponderar la importancia del cargo público.

Las licencias referidas en los apartados II y III serán concedidas con goce de sueldo, manteniendo vigentes los derechos académicos y de antigüedad.

**ARTICULO 69.** - Los requisitos para conceder una licencia en los términos anteriores son:

I.- Tener una antigüedad mínima de tres años.

II.- Poseer un buen récord en el desempeño de sus actividades académicas, administrativas, asistenciales o de investigación a su cargo.

**ARTICULO 70.** - Para dar trámite a una licencia con el fin de realizar estudios de actualización de conocimientos o de posgrado que no sean patrocinados económicamente por la Universidad, es necesario que el interesado presente, en la Dirección de la Dependencia donde desempeña su trabajo, una solicitud en la cual justifique la necesidad, conveniencia e importancia de los estudios que pretende realizar, y el beneficio que significan para la propia Dependencia.

El periodo de la licencia a que se refiere el párrafo anterior será el mismo que el personal académico requiera para realizar dichos estudios, conforme al programa que deberá presentarse conjuntamente con la solicitud.

**ARTICULO 71.** - Cuando los cursos de actualización de conocimientos o de posgrado sean patrocinados económicamente -en forma parcial o total- por la Universidad, el solicitante firmará un convenio con la UANL donde se establezca el monto de la ayuda económica o beca otorgada, el tiempo de duración, las obligaciones pactadas y las condiciones que tendrá el solicitante al regresar de sus estudios.

**ARTICULO 72.** - Una vez concedida la licencia de estudios, el docente deberá informar a la Secretaría del H. Consejo, semestralmente y al término de su licencia, sobre sus actividades realizadas, calificaciones y, en su caso, diplomas obtenidos.

**ARTICULO 73.** - Al concluir la licencia concedida -o la causa que le dio origen-, el interesado solicitará por escrito al Director o titular de su dependencia su reincorporación, con un mínimo de 15 días de anticipación, para que su situación sea atendida y resuelta conjuntamente con la Dirección de Recursos Humanos.

**ARTICULO 74.** - Si el interesado desea renovar la licencia, deberá solicitarlo por escrito a la

Dependencia respectiva, con un mínimo de treinta días de anticipación, para los trámites conducentes.

### **TRANSITORIOS**

**PRIMERO.-** Una vez aprobado por el H. Consejo Universitario el presente Reglamento, entrará en vigor el día siguiente de su publicación en el acta de Consejo respectiva.

**SEGUNDO.-** Con esa misma fecha se deroga el Reglamento para el Personal Docente de la UANL de marzo 29 de 1985.

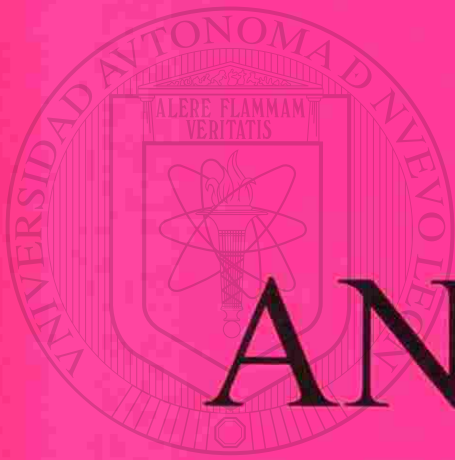
**TERCERO.-** Los nombramientos y promociones que hasta el día de la vigencia del presente reglamento se encuentren en trámite, y hasta su terminación, se regirán por las disposiciones del Reglamento del personal académico conforme al cual se inició dicho trámite.

**CUARTO.-** Todo personal académico que desempeñe funciones que le permitan quedar incorporado en alguna de las categorías y niveles definidos, y cumpla con los requisitos correspondientes al presente Reglamento, quedará ubicado de acuerdo a lo que establece el documento de precategorización que elaborará la Comisión Académica del H. Consejo Universitario.

**QUINTO.-** Una vez aprobado el presente Reglamento por el H. Consejo Universitario, se aplicará en todos sus artículos de acuerdo al presupuesto disponible.

**SEXTO.-** Para las Escuelas y Facultades de nueva creación, las atribuciones concedidas a la Comisión Dictaminadora y a la Junta Directiva serán ejercidas por la Comisión Académica del H. Consejo Universitario, durante los primeros tres años.

**SEPTIMO.-** Todo lo no previsto en el presente Reglamento, será resuelto por la Comisión Académica del H. Consejo Universitario.



# ANEXO 2

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS





# ANEXO 3

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

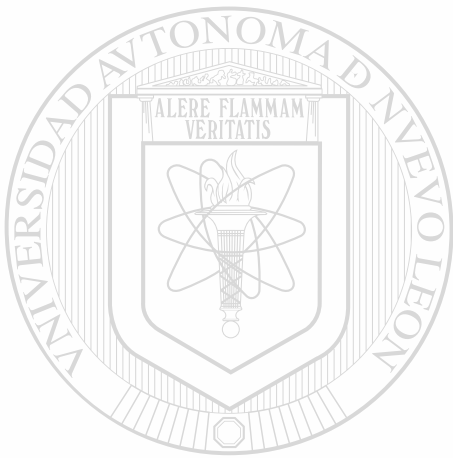
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

®



# UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

## VISION UANL 2006



# UANL

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

“ Educación y desarrollo para el siglo XXI”

Ante los actuales esquemas sociales, culturales y económicos que vive nuestro país y, desgraciadamente, un gran número de países de los llamados en vías de desarrollo, la educación en general y, en particular; la educación superior, se ven atrapados en conceptualizaciones en cuanto a su función un tanto inadecuadas ya para nuestros tiempos, más aún, para los retos que nos impondrá el nuevo siglo.

La Universidad Autónoma de Nuevo León ha decidido tomar acciones concretas que le permitan romper con ciertos paradigmas que por años, culturalmente han atado como anclas a las universidades mexicanas a ciertos tiempos, esquemas y circunstancias. La universidad del siglo XXI no podrá seguir viviendo bajo esta realidad.

Es por ello que hemos convocado a toda la comunidad universitaria, a la sociedad nuevoleonense, a especialistas, a funcionarios públicos relacionados con esta función y a organismos nacionales e internacionales de reconocido prestigio, para compartir con los universitarios de Nuevo León lo que hemos denominado Proyecto Visión UANL 2006, el cual, bajo un esquema de planeación participativa y consulta dará como resultado el escenario deseado, la visión de lo que debería ser la Universidad Autónoma de Nuevo León a fin de responder con calidad y eficiencia a las demandas que las nuevas circunstancias imponen en todos los aspectos, a nuestra Alma Mater.

Nuestro horizonte es nuestra propia capacidad de soñar, imaginar y de ser creativos. El proyecto Visión UANL 2006 nos dará la oportunidad de crear el futuro, nuestro futuro; es también una nueva oportunidad para que el Estado de Nuevo León y sus universitarios mantengan el liderazgo en lo que a la educación superior se refiere.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Dr. Reyes S. Tamez Guerra  
Rector

**PARA LO CUAL DEBERAN CONSIDERARSE  
COMO ASUNTOS PRIORITARIOS**

**PROBLEMAS A SUPERAR**

- 1.- Salarios
- 2.- Actualización Académica
- 3.- Imagen
- 4.- Infraestructura
- 5.- Fomentar valores comunes

**CONDICIONES PARA LA RENOVACION**

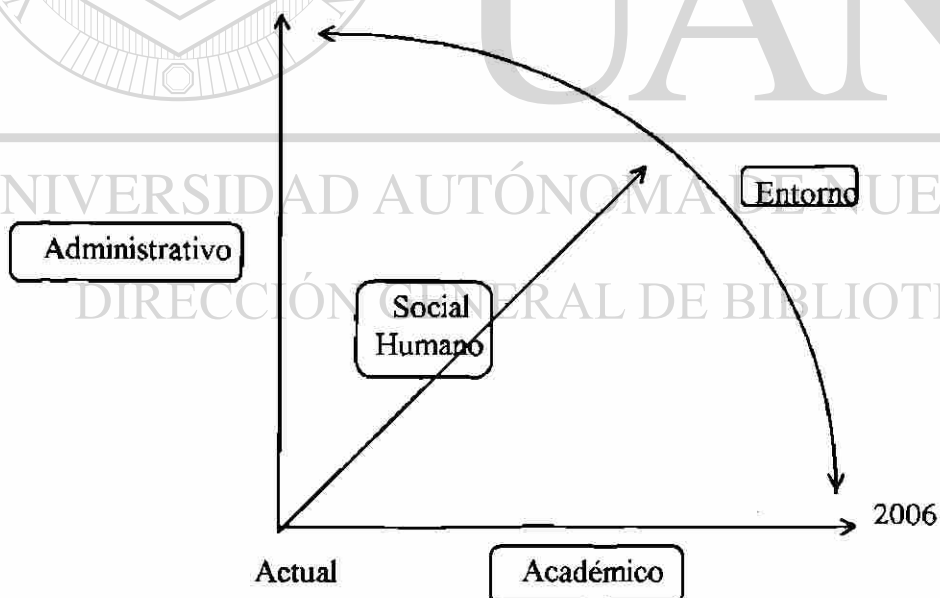
- Presupuesto Enriquecido
  - Internacionalización
  - Obtener Reconocimiento
  - Unificar propósito
- Perfil alumno  
Perfil maestro  
Indicadores con Referencia mundial

**GRAN MAYORIA**

# 4.- REPORTE

## II ELEMENTOS CLAVE DE EVALUACION

II - Con el propósito de facilitar la lectura de la información generada de los elementos claves de evaluación, se utilizó el modelo de equilibrio sistémico de Pat Williams, que considera subsistemas que para nuestro análisis serían: Académico, Administrativo, Social-humano y el entorno.

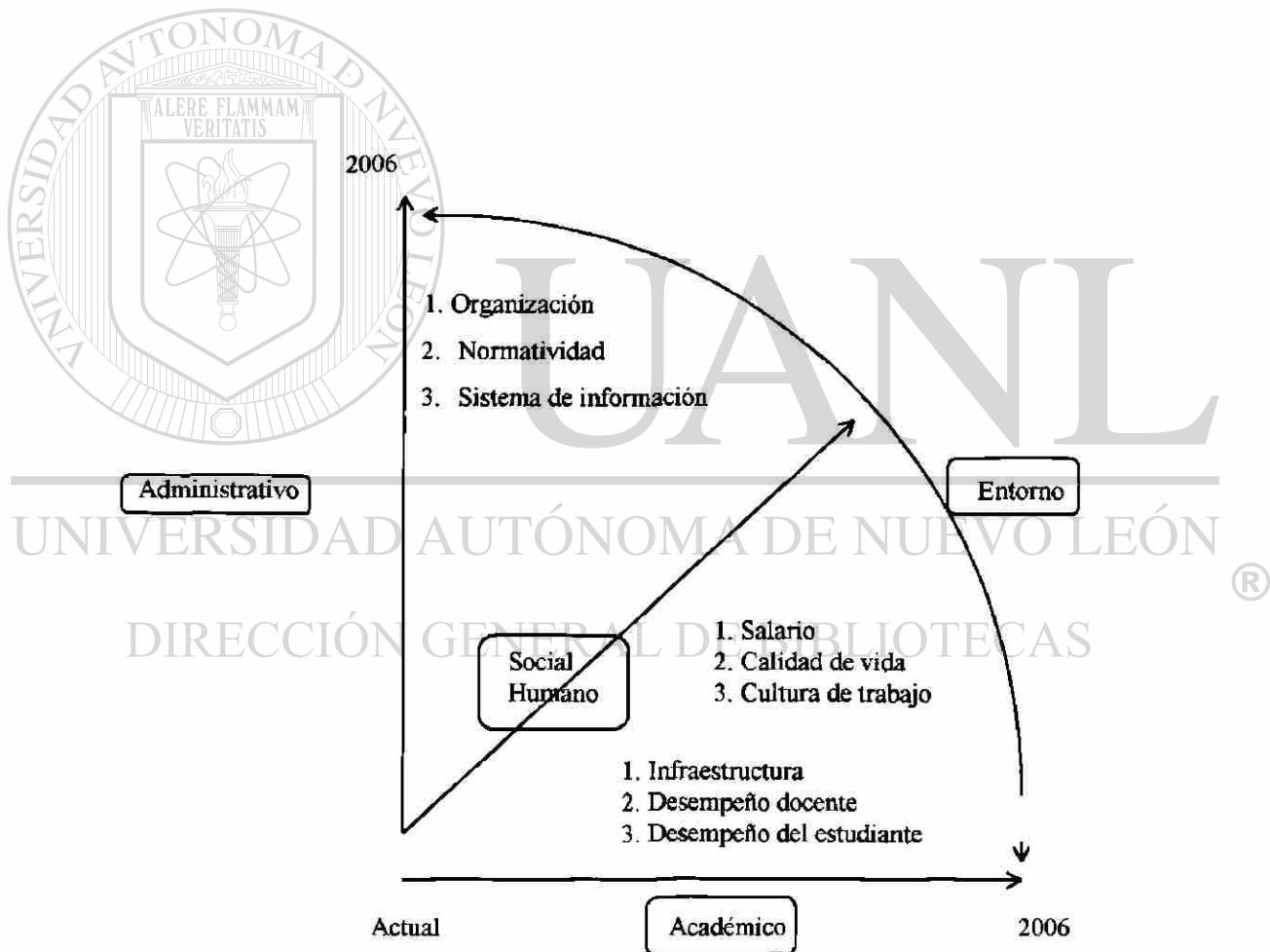


## 2. HALLAZGOS POR SUB-SISTEMA

ACADEMICO		ADMINISTRATIVO		SOCIAL-HUMANO		ENTORNO	
Positivo	Negativo	Positivo	Negativo	Positivo	Negativo	Positivo	Negativo
- Actualización Continua.	- No enseñar el idioma inglés.	- Consejo consultivo.	- Planeación no correcta, no planeada y poner en práctica lo acordado.	- Responsabilidad social.	- Salarios no dignos.	- Vinculación con la sociedad.	- Imagen.
- Calidad de sus egresados y maestros.	- No aplicar exámenes de oposición para obtener categorías.	- Participación plural.	- Evitar duplicidad en organizaciónes.	- Relación con alumnos.	- Valores de los profesores y alumnos no definidos.	- Acreditación.	- Mala comunicación externa.
- Formación competitiva.	- No clasificar al personal por su historia e investigación.	- Apoyo a facultades y preparatorias.	- Burocracia en trámites.	- Sistema de becas.	- Mala comunicación interna.	- Educación a todos los niveles socioeconómicos.	- Politización.
- Posgrados: Maestrías.	- Laxitud.	- Control de maestros y alumnos.	- No buenos controles.	- Deporte.	- Calidad de vida.	- Formación de buenos ciudadanos.	- Falta de difusión a la comunidad.
- Idea clara de la educación.	- Heterogeneidad. Del nivel académico.	- Política para contratar profesores.	- Manual de organización.	- Liderazgo.	- Plan de retiro.	- Deficiente exposición de lo positivo.	- Asociación con corrupción.
- Tecnología y metodología para su labor.	- Maestros incumplidos y politizados.	- Reglamentación.	- Tener la gente por contrato.	- Cultura de trabajo.	- Seguridad.	- Difundir cultura.	- Desconfianza.
- Reforma académica dinámica.	- Pase automático.	- Simulación en la selección de autoridades.	- Crecer desordenadamente.	- Comunicación con rectoría.	- No saturar mercado.	- Servicio social.	- Servicio a salvo.
- Examen riguroso de ingreso.	- Muchas opciones de exámenes en prepas.	- Presupuesto.	- Ser reactivos.	- Fondo de provisiones.		- Mantener autonomía.	- Tolerancia a la diversidad.
- Formación humana integral.	- Perfil del maestro no definido.	- Definir tamaño.	- Improvisación.	- Orientación profesional.		- Diversidad ideológica.	- Liderazgo.
- Lucha por la excelencia.		- Capital intelectual académico.	- Malos proveedores.	- No saturar mercado.		- Acreditación intercambio internacional.	- Reconocimiento.
- Desempeño del estudiante.		- Apoyos electrónicos.	- Sistemas de información.			- Participación en eventos.	- Prioritarios.
- Panoramas con tecnología de punta.		- Mantener y actualizar Ley Orgánica.	- Infraestructura.			- Formar empresarios.	
- Certificar carreras.		- Autocrítica.	- Falta de control a lo fundamental.				
		- Sistema administrativo.	- Falta de visión.				
		- Coordinación con rectoría.	- Evaluación de operatividad y resultados.				

## 2.- HALLAZGOS POR SUB-SISTEMA

ACADEMICO	ADMINISTRATIVO	SOCIAL-HUMANO	ENTORNO
1. Infraestructura	1. Organización	1. Salarios	1. Imagen
2. Docencia	2. Normatividad	2. Calidad de vida.	2. Vinculación con la sociedad
3. Estudiante	3. Sistemas de información	3. Cultura de trabajo	Acreditación





# 4.- REPORTE

## IV MECANISMOS DE IMPLEMENTACION

### MECANISMOS DE IMPLEMENTACION

Preguntas II-1,2,3,4 y 5

1

#### FACTORES CLAVE PARA IMPLEMENTAR LA VISION

##### Impulsores

- Trabajo en equipo
- Honestidad
- Confianza y apoyo de los directivos
- Apoyo del Rector y Junta de Gobierno.
- Involucrar al sector productivo
- Metodología clara y difundida
- Apoyo externo (Gobierno)
- Necesidad de cambio para mejorar
- Equilibrio ambiental
- Infraestructura
- Administrativo

##### Restringidos

- Falta de recursos
- Politización
- Que existan cambios de dirigentes del proyecto visión
- Falta de capacidad de los implementadores
- Reacción de los que se puedan ver afectados
- Falta de institucionalidad
- Falta de Cultura
- Falta de Dirección
- Exceso de carga de trabajo
- Deficiencias por exceso de alumnos
- Factores políticos del Gobierno.
- Metodología no práctica
- Difusión
- Que el proyecto no fuera aceptado por el consejo Universitario
- Que México desapareciera

## EN BASE A LOS FACTORES QUE PUEDEN IMPULSAR O RESTRINGIR EL PROCESO ES IMPORTANTE CONCLUIR

### 2. Preguntas Centrales

A

B

C

D

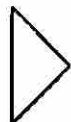
### A. QUE DEFINIR

#### COMPONENTES PRIORITARIOS

- Visión sintética

- 1) Perfil maestro y alumno
- 2) Indicadores
- 3) Proyectos estratégicos
- 4) Normas y Reglamentación
- 5) Lema

#### COMPONENTES SELECCIONADOS



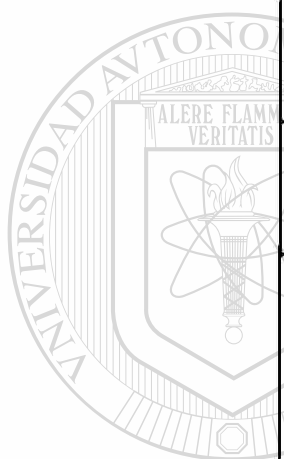
## B. QUIEN LO DEFINE

### GRUPOS PARTICIPATIVOS PROPUESTOS

	Señalados %
1. Maestros	100
2. Directivos	100
3. Investigadores	100
4. Empresarios	97
5. Alumnos	93
6. Ex-alumnos	91
7. Intelectuales	89
8. Ex-Rectores	80
9. Otros	57
10. Autoridades	42

### GRUPOS PARTICIPATIVOS PRE-SELECCIONADOS

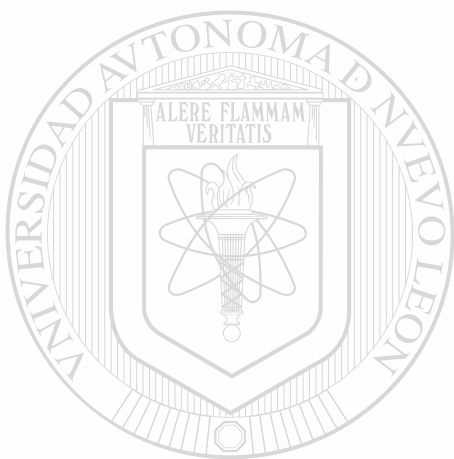
	Cantidad	%
Alumnos	10,000	10
Maestros	600	(?)
Directivos	58	100
Ex-alumnos	50-100	
Ex-Rectores		
Consejo consultivo	50-100	
Organismos cúpula		
Empresarios		
Empleadores		
Grupos especiales		
Caintra		
CPNL		
USEM	50-100	
ERAC		
CANACO		
MEDIOS		
PADRES DE FAMILIA	20-50	



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN  
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

# CUESTIONARIO A MAESTROS Y ALUMNOS

## Visión UNAL 2006



# UANL

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

# GUIA PARA LLENADO DE CUESTIONARIO

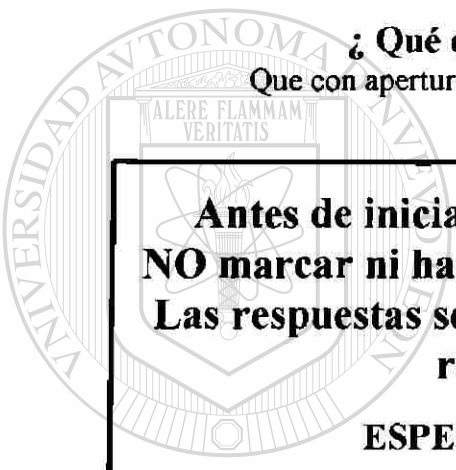
---

## ¿ Qué vamos a hacer ?

Recabar información que nos permita definir la universidad que deseamos para el año 2006.

## ¿ Qué esperamos de usted ?

Que con apertura y sinceridad comparta su opinión



**Antes de iniciar le solicitamos atentamente:  
NO marcar ni hacer anotaciones en este cuaderno.  
Las respuestas serán marcadas en las hojas de  
respuestas anexas.**

**ESPERE INSTRUCCIONES**

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Por su colaboración le damos las gracias anticipadas y pronto habremos de comunicar los resultados de esta encuesta

®

Cd. Universitaria, junio de 1997.

**Visión UNAL 2006**

### 1) Identificar adecuadamente las hojas de respuesta

- a) No es necesario señalar sus datos personales.
- b) En la columna donde dice "Número del alumno", el facilitador indicará la clave con la cual se registra el cuestionario, marque esa clave en todas las hojas
- c) En la columna "Grupo", el facilitador indicará la clave correspondiente a su escuela, marque esa clave en todas las hojas.
- d) En la columna "Clave de examen", deberá marcarse el número consecutivo de las hojas de respuesta del 1 al 6 para poder identificar la secuencia.

### 2) Sobre las preguntas y sus respuestas posibles

Las preguntas contienen cinco opciones que debe ponderar de acuerdo a su opinión, las opciones tienen un número consecutivo que sólo sirve para identificación en la hoja de respuestas y no implica una jerarquía preestablecida (eso no debe influir en su ponderación), las escalas de ponderación se indican con letras de la "A" a la "E" según sea la pregunta.

Por ejemplo la pregunta número 1 dice:

Indique de A a E, según su opinión, el grado de importancia que tienen los siguientes factores en el desempeño de los profesores de la UNAL actualmente.

- 1.- Posgrado
- 2.- Formación pedagógica y didáctica
- 3.- Idiomas y otras herramientas
- 4.- Distinciones y reconocimientos
- 5.- Productividad académica.

Si considera que la opción 2 es la más importante, en la hoja de respuestas deberá marcar la letra "A" en el nivel 2, y si considera que la opción 3 es la menos importante entonces deberá marcar la letra "E" en el nivel 3, y así sucesivamente hasta completar la ponderación.

Para este ejemplo habremos de suponer que la ponderación elegida fue la opción 2, 1, 5, 4 y al final la 3.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Si usted tiene cualquier duda, pregunte a su facilitador con toda confianza.

Este no es un cuestionario contra reloj así que no se presione y responda con la mayor objetividad posible. Al terminar el cuestionario entregue el cuaderno y las hojas de respuesta al facilitador

Contestar en la hoja de respuestas No. 1

### Docentes

1.- Indique de A a E, según su opinión, el grado de importancia que tienen los siguientes factores en la valoración del desempeño de los profesores de la UANL actualmente.

- 1.- Posgrado
- 2.- Formación pedagógica y didáctica
- 3.- Idiomas y otras herramientas (cómputo, etc.)
- 4.- Distinciones y reconocimientos



2.- En relación a los factores antes mencionados, señale el grado de importancia que deberán tener en el año 2006.

- 6.- Posgrado
- 7.- Formación pedagógica y didáctica
- 8.- Idiomas y otras herramientas (cómputo, etc.)
- 9.- Distinciones y reconocimientos
- 10.- Productividad académica

## Alumnos

3.- Indique de A a E, el grado de importancia que usted estima tienen actualmente los siguientes criterios para determinar el desempeño de los alumnos de la UANL.

- 11.- Índices de reprobación y deserción
- 12.- Proporción de egresados
- 13.- Distinción y reconocimiento de estudiantes egresados
- 14.- Proporción de estudiantes con carga académica completa
- 15.- Promedio de calificaciones

4.- Indique de A a E, el grado de importancia que usted considera deberán tener los criterios del desempeño de los alumnos de la UANL EN EL AÑO 2006.

- 16.- Índices de reprobación y deserción
- 17.- Proporción de egresados
- 18.- Distinción y reconocimiento de estudiantes egresados
- 19.- Proporción de estudiantes con carga académica completa
- 20.- Promedio de calificaciones.

## Investigación

5.- Señale en escala de A a E el grado de importancia que, según su opinión, tienen en la actualidad los siguientes indicadores relativos a la investigación.

- 21.- Cantidad de proyectos de investigación aprobados por entidades públicas y privadas
- 22.- Aportaciones científicas y tecnológicas a los sectores productivos públicos y privados.
- 23.- Cantidad de patentes registradas
- 24.- Publicaciones en editoriales acreditadas (locales, nacionales e internacionales)
- 25.- Proyectos de investigación de reconocido impacto social

6.- Y en su opinión, qué relevancia deberán tener en el año 2006.

- 26.- Cantidad de proyectos de investigación aprobados por entidades públicas y privadas
- 27.- Aportaciones científicas y tecnológicas a los sectores productivos públicos y privados
- 28.- Cantidad de patentes registradas.
- 29.- Publicaciones en editoriales acreditadas (locales, nacionales e internacionales).
- 30.- Proyectos de investigación de reconocido impacto social.

## Difusión y extensión del conocimiento y la cultura

7.- Jerarquice, mediante una escala de A a E, el nivel de importancia que se da actualmente a los siguientes aspectos en la UANL.

- 31.- Calidad de los grupos artísticos y culturales
- 32.- Areas de impacto social
- 33.- Publicaciones y ediciones científicas y culturales
- 34.- Impacto social de eventos públicos (seminarios, congresos, coloquios, conferencias, encuestas y otros de la misma índole).
- 35.- Coparticipación con organismos públicos y privados en actividades de difusión y extensión.

8.- ¿Cuál deberá tener en el año 2006 ?

- 36.- Calidad de los grupos artísticos y culturales.
- 37.- Areas de impacto social
- 38.- Publicaciones y ediciones científicas y culturales.
- 39.- Impacto social de eventos públicos (seminarios, congresos, coloquios, conferencias, encuentros y otros de la misma índole)
- 40.- Coparticipación con organismos públicos o privados en actividades de difusión y extensión.

### Perfil del egresado

9.- Indique el orden de importancia de los siguientes atributos presentes actualmente en el alumnos egresado de la UANL.

- 41.- Capaz
- 42.- Actualizado
- 43.- Dominio de idiomas
- 44.- Competitivo y orientado a la calidad
- 45.- Perfil humanista

10.- ¿Cómo deberán estar en el año 2006 ?

- 46.- Capaz
- 47.- Actualizado
- 48.- Dominio de idiomas
- 49.- Competitivo y orientado a la calidad
- 50.- Perfil humanista

Contestar en la hoja de respuesta No. 2

11.- Teniendo en cuenta el perfil del egresado de la UANL en la actualidad ¿ En qué grado considera que están presentes los siguientes atributos de carácter social ?.

- 1.- Contar con valores sólidos
- 2.- Saber trabajar en equipo
- 3.- Tener espíritu emprendedor
- 4.- Poseer sensibilidad social
- 5.- Saber interactuar con otras culturas

- 12.- En una escala de A a E, dé la prioridad que usted estime deberán tener los siguientes atributos del egresado de la UANL en el año 2006.
- 6.- Contar con valores sólidos
  - 7.- Saber trabajar en equipo
  - 8.- Tener espíritu emprendedor
  - 9.- Poseer sensibilidad social
  - 10.- Saber interactuar con otras culturas

## Perfil Maestros

- 13.- Jerarquice en qué medida los profesores de a UANL cumplen actualmente con las siguientes características.
- 11.- Formador de personas integrales
  - 12.- Experto en su materia
  - 13.- Promotor de valores
  - 14.- Competitivo
  - 15.- Conocedor de idiomas y culturas extranjeras
- 14.- ¿Cómo deberán ser en el 2006 ?
- 16.- Formador de personas integrales
  - 17.- Experto en su materia
  - 18.- Promotor de valores
  - 19.- Competitivo
  - 20.- Conocedor de idiomas y culturas extranjeras

## Profesor (desempeño académico)

- 15.- Utilizando la escala de A a E, indique el orden de importancia para determinar el desempeño de los profesores de la UANL actualmente.
- 21.- Actualización constante
  - 22.- Productividad
  - 23.- Atención al alumno (aula y cubículo)
  - 24.- Participación cultural y social
  - 25.- Evaluación continua del desempeño

Contestar en la hoja de respuesta No. 2

- 16.- Utilizando la escala de A a E, determine las prioridades que deberán tener las siguientes características del desempeño de los docentes de la UANL en el año 2006.
- 26.- Actualización constante
  - 27.- Productividad
  - 28.- Atención al alumno (aula y cubículo)
  - 29.- Participación cultural y social
  - 30.- Evaluación continua del desempeño

## Valores

- 17.- Mediante una escala de A a E, pondere los valores institucionales que imperan en la UANL actualmente.
- 31.- Responsabilidad
  - 32.- Honestidad
  - 33.- Respeto
  - 34.- Patriotismo
  - 35.- Vocación de servicio
- 18.- Mediante una escala de A a E, indique la prioridad que deberán tener estos valores en el año 2006
- 36.- Responsabilidad
  - 37.- Honestidad
  - 38.- Respeto
  - 39.- Patriotismo
  - 40.- Vocación de Servicio

## Formación General

- 19.- Marque en una escala de A a E, el orden de importancia que se da a los siguientes aspectos en la formación.
- 41.- Interacción social y cultural.
  - 42.- Respeto a las normas y principios
  - 43.- Corresponsabilidad en la preservación del entorno ecológico y social
  - 44.- Liderazgo
  - 45.- Madurez emocional
- 20.- ¿ Y cómo considera que deberán estar estos asuntos en el 2006 ?
- 46.- Interacción social y cultural
  - 47.- Respeto a las normas y principios
  - 48.- Corresponsabilidad en la preservación del entorno ecológico y social
  - 49.- Liderazgo
  - 50.- Madurez emocional

Contestar en la hoja de respuesta No. 3

- 21.- Marque en una escala de A a E el orden de importancia que usted da a las siguientes habilidades en el estudiante de la UANL actualmente.
- 1.- Capacidad para la resolución de problemas
  - 2.- Auto aprendizaje
  - 3.- Comunicación en otro idioma
  - 4.- Manejo de lenguajes computacionales
  - 5.- Capacidad para la toma de decisiones

- 22.- Utilizando una escala de A a E marque las prioridades que considere deberán tener las siguientes habilidades en los estudiantes de la UANL en el año 2006.
- 6.- Capacidad para la resolución de problemas
  - 7.- Auto aprendizaje
  - 8.- Comunicación en otro idioma
  - 9.- Manejo de lenguajes computacionales
  - 10.- Capacidad para la toma de decisiones

## **Función social**

- 23.- Indique de A a E el grado de importancia que usted le otorga a los siguientes factores de la función social de la UANL actualmente.
- 11.- Coadyuvar a la solución de problemas locales, regionales y nacionales.
  - 12.- La búsqueda de la equidad
  - 13.- La calidad profesional con enfoque humanístico
  - 14.- Orientación, reflexión y crítica a la sociedad
  - 15.- Ser impulsores del cambio
- 24.- Indique de A a E el grado de prioridad que usted estima tendrán los siguientes factores en el año 2006
- 16.- Coadyuvar a la solución de problemas locales, regionales y nacionales.
  - 17.- La búsqueda de la equidad
  - 18.- La calidad profesional con enfoque humanístico
  - 19.- Orientación, reflexión y crítica a la sociedad
  - 20.- Ser impulsores del cambio.

## **Vinculación**

- 25.- Indique de A a E el grado de importancia que le concede actualmente a las siguientes formas de vinculación de la UANL con la sociedad.
- 21.- Incubadoras de empresas
  - 22.- Investigación y servicios especializados
  - 23.- Difusión científica y cultural
  - 24.- Educación continua
  - 25.- Servicio Social

**Contestar en la hoja de respuesta No. 3**

- 26.- Indique de A a E el grado de prioridad que usted considera deberán tener las siguientes formas de vinculación UANL - Sociedad en el año 2006.
- 26.- Incubadoras de empresas
  - 27.- Investigación y servicios especializados
  - 28.- Difusión científica y cultural
  - 29.- Educación continua
  - 30.- Servicio Social

## Proyección Internacional

27.- Indique de A a E el grado de importancia que usted estima tienen los siguientes factores, para la proyección internacional de la UANL, actualmente.

- 31.- Fortalecimiento del intercambio académico de alumnos y maestros
- 32.- Continuación de procesos de acreditación internacionales
- 33.- Participación en proyectos internacionales de investigación
- 34.- Difusión de la UANL en asociaciones y redes mundiales
- 35.- Formación de profesionales bajo estándares internacionales.

28.- Indique de A a E las prioridades que usted considera deberán tener los siguientes factores, respecto a la proyección internacional de la UANL en el año 2006.

- 36.- Fortalecimiento del intercambio académico de alumnos y maestros
- 37.- Continuación de procesos de acreditación internacionales.
- 38.- Participación en proyectos internacionales de investigación
- 39.- Difusión de la UANL en asociaciones y redes mundiales
- 40.- Formación de profesionales bajo estándares internacionales.

## Infraestructura

29.- Utilice de A a E para determinar el grado de importancia que usted piensa tienen actualmente los siguientes elementos de infraestructura en la UANL.

- 41.- Aulas
- 42.- Laboratorios
- 43.- Biblioteca
- 44.- Instalaciones deportivas, culturales y de esparcimiento
- 45.- Equipamiento para el trabajo académico.

30.- Utilizando la escala de A a E, estime las prioridades que deben tener los elementos de la infraestructura de la UANL en el año 2006.

- 46.- Aulas
- 47.- Laboratorios
- 48.- Biblioteca
- 49.- Instalaciones deportivas, culturales y de esparcimiento.
- 50.- Equipamiento para el trabajo académico

Contestar en la hoja de respuesta No. 4

## Planes de Estudio

31.- Utilizando la escala de A a E señale la importancia que usted le da actualmente a los siguientes aspectos de los planes de estudio de la UANL.

- 1.- Responden a las demandas del mercado laboral
- 2.- Son actuales y cambian conforme al entorno y a las disciplinas
- 3.- Están balanceados para formar integralmente
- 4.- Prevén el futuro
- 5.- Preparan para el autoempleo



- 32.- Utilizando la escala de A a E marque las prioridades que deberán tener los siguientes aspectos en los planes de estudio de la UANL en el año 2006.
- 6.- Responder a las demandas del mercado laboral
  - 7.-Estar actualizados conforme va cambiando el entorno y las disciplinas
  - 8.- Estar balanceados para formar integralmente
  - 9.- Prever el futuro
  - 10.- Preparar para el autoempleo

## Investigación y desarrollo

- 33.- Señale de A a E el nivel de importancia que usted da actualmente a los siguientes aspectos de la investigación y desarrollo en la UANL
- 11.- Productividad científica y tecnológica
  - 12.- Formación y desarrollo de recursos humanos
  - 13.- Impacto social de la investigación
  - 14.- Recursos financieros para la investigación
  - 15.- Investigación vinculada al sector productivo
- 34.- Señale de A a E las prioridades que usted considera deberá tener la investigación y desarrollo de la UANL en el año 2006
- 16.- Productividad científica y tecnológica
  - 17.- Formación y desarrollo de recursos humanos
  - 18.- Impacto social de la investigación
  - 19.- Recursos financieros para la investigación
  - 20.- Investigación vinculada al sector productivo.

## Organización

- 35.- Indique usted de A a E el orden de importancia que considera para los siguientes aspectos de organización en la UNAL.
- 21.- Funciones y tareas
  - 22.- Mecanismos de control administrativo y financiero
  - 23.- Trámites administrativos
  - 24.- estructura legal
  - 25.- Líneas de mando

Contestar en la hoja de respuesta No. 4

- 36.- Señale de A a E las prioridades que usted estime deberán tener los siguientes aspectos en la organización de la UANL en el año 2006.
- 26.- Funciones y tareas
  - 27.- Mecanismos de control administrativo y financiero
  - 28.- Trámites administrativos
  - 29.- Estructura Legal
  - 30.- Líneas de mando

## Normatividad

- 37.- En la escala de A a E, jerarquice la importancia que tienen actualmente los siguientes factores de la normatividad en la UANL.
- 31.- Estructura de gobierno
  - 32.- Pertinencia y adecuación de leyes y reglamentos
  - 33.- Funcionalidad de manuales de operación
  - 34.- Actualización de políticas y lineamientos institucionales
  - 35.- Nombramiento de funcionarios (elecciones, etc.)
- 38.- Pondere en la escala de A a E, las prioridades que usted estime deberán tener los siguientes elementos de normatividad de la UANL en el año 2006.
- 36.- Estructura de gobierno
  - 37.- Pertinencia y adecuación de leyes y reglamentos
  - 38.- Funcionalidad de manuales de operación
  - 39.- Actualización de políticas y lineamientos institucionales
  - 40.- Nombramiento de funcionarios (elecciones, etc.)

## Sistema de Información

- 39.- Utilice la escala de A a E para señalar la importancia que tienen los siguientes aspectos del sistema de información en la UANL actualmente.
- 41.- Desarrollo de infraestructura y redes
  - 42.- Diseño y consolidación de bases de datos institucionales
  - 43.- Calidad de la información
  - 44.- Tecnología de punta
  - 45.- Uso de información para la toma de decisiones
- 40.- Pondere de A a E las prioridades para tener un buen sistema de información en la UANL para el año 2006.
- 46.- Desarrollo de infraestructura y redes
  - 47.- Diseño y consolidación de bases de datos institucionales
  - 48.- Calidad de la información
  - 49.- Tecnología de punta
  - 50.- Uso de información para la toma de decisiones

Contestar en la hoja de respuesta No. 5

## Calidad de Vida

- 41.- Utilice la escala de A a E para señalar la importancia que desde un punto de vista tienen actualmente los siguientes elementos relacionados con la calidad de vida en la UANL.
- 1.- Seguridad en el empleo
  - 2.- Carrera académica
  - 3.- Bienestar familiar
  - 4.- Administración del tiempo y relaciones humanas
  - 5.- Buenas instalaciones e infraestructura

- 42.- Pondere de A a E las prioridades que según usted deberán tener estos elementos en el año 2006.
- 6.- Seguridad en el empleo
  - 7.- Carrera académica
  - 8.- Bienestar familiar
  - 9.- Administración del tiempo y relaciones humanas
  - 10.- Buenas instalaciones e infraestructura

## Cultura de trabajo

- 43.- Pondere en una escala de A a E el orden de importancia que usted otorga a los factores de la cultura de trabajo de la UANL en la actualidad.
- 11.- Puntualidad y asistencia
  - 12.- Relaciones interpersonales
  - 13.- Preparación, capacitación y actualización
  - 14.- Satisfacción y realización personal
  - 15.- Reconocimiento institucional y social al desempeño laboral
- 44.- Pondere de A a E las prioridades que usted considera deberían tener estos factores en el año 2006.
- 16.- Puntualidad y asistencia
  - 17.- Relaciones interpersonales
  - 18.- Preparación, capacitación y actualización
  - 19.- Satisfacción y realización personal
  - 20.- Reconocimiento institucional y social al desempeño laboral.

## Imagen

- 45.- Mediante una escala de A a E las prioridades que usted considera deberían tener estos factores en el año 2006.
- 21.- Medios internos de difusión
  - 22.- Difusión del ideario universitario
  - 23.- Definición y promoción de los símbolos
  - 24.- Calidad de los egresados
  - 25.- Calidad de los servicios

### Contestar en la hoja de respuesta No. 5

- 46.- Pondere de A a E las prioridades para tener una buena imagen en el año 2006.
- 26.- Medio internos de difusión
  - 27.- Difusión del ideario universitario
  - 28.- Definición y promoción de los símbolos
  - 29.- Calidad de los egresados
  - 30.- Calidad de los servicios

## Acreditación

47.- Indique de A a E el orden de importancia que le da a los siguientes criterios de acreditación actualmente.

- 31.- Evaluación por organismos internacionales
- 32.- Establecimiento y difusión de los parámetros de evaluación
- 33.- Promoción de la cultura de la evaluación
- 34.- Comparación con universidades clase mundial
- 35.- Autoevaluaciones institucionales y opiniones de expertos

48.- Pondere de A a E las prioridades que usted estime deberán tener los criterios de acreditación de la UANL en el año 2006.

- 36.- Evaluación por organismos internacionales
- 37.- Establecimiento y difusión de los parámetros de evaluación
- 38.- Promoción de la cultura de la evaluación
- 39.- Comparación con universidades clase mundial
- 40.- Autoevaluaciones institucionales y opiniones de expertos

## Asuntos Prioritarios

49.- Indique de A a E el orden de importancia que usted otorga actualmente a los siguientes elementos en la UANL .

- 41.- Actualización y calidad académica
- 42.- Imagen
- 43.- Infraestructura
- 44.- Valores
- 45.- Responsabilidad social

50.- Pondere de A a E las prioridades que según usted deberán tener los siguientes elementos en la UANL en el año 2006.

- 46.- Actualización y calidad académica
- 47.- Imagen
- 48.- Infraestructura
- 49.- Valores
- 50.- Responsabilidad social

Contestar en la hoja de respuesta No. 6

51.- Indique de A a E el orden de importancia que usted le asigna actualmente a las siguientes características de los universitarios en la UANL.

- 1.- Ciudadano del mundo
- 2.- Visionario
- 3.- Competente a nivel mundial
- 4.- Domina idiomas extranjeras
- 5.- Alta capacidad de respuesta

52.- Pondere de A a E las prioridades que según usted deberán tener las siguientes características de los universitarios de la UANL en el año 2006.

- 6 - Ciudadano del mundo

- 7.- Visionario
- 8.- Competente a nivel mundial
- 9.- Domina idiomas extranjeros
- 10.- Alta capacidad de respuesta

## Símbolos

53.- Indique de A a E la importancia que le otorga actualmente a los símbolos de la UANL

- 11.- Flama
- 12.- Escudo
- 13.- Tigre
- 14.- Lema
- 15.- Los colores universitarios

54.- Indique de A a E la importancia que usted considere deberá darse a los símbolos de la UANL en el año 2006.

- 16.- Flama
- 17.- Escudo
- 18.- Tigre
- 19.- Lema
- 20.- Los colores univeritarios

## Fuerzas

55.- Indique de A a E el grado de importancia que tienen los siguientes aspectos para la definición exitosa de la visión de la UANL

- 21.- Trabajo en equipo
- 22.- Participación corresponsable
- 23.- Involucrar a los distintos sectores universtarios, sociales y productivos
- 24.- Confianza y apoyo de los directores
- 25.- Apertura al cambio para mejorar

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Contestar en la hoja de respuesta No. 6

## Debilidades

56.- Indique de A a E el grado en que los aspectos siguientes pueden impedir la definición de la visión de la UANL.

- 26.- Falta de institucionalidad
- 27.- Factores políticos internos
- 28.- Falta de capacidad de los implementadores
- 29.- Factores políticos externos
- 30.- Renuncia al cambio

Si usted es alumno favor de marcar a la pregunta No. 59

## Salarios

- 57.- Señale de A a E el grado de importancia de los siguientes aspectos relativos al salario en la UNAL actualmente.
- 31.- Homologación con otras universidades
  - 32.- Justo y equitativo
  - 33.- Suficiente
  - 34.- Gratificante o estimulante
  - 35.- Más actualizado al mercado laboral
- 58.- Pondere de A a e las prioridades que estos aspectos deberán tener en el año 2006.
- 36.- Homologación con otras universidades
  - 37.- Justo y equitativo
  - 38.- Suficiente
  - 39.- Gratificante o estimulante
  - 40.- Más actualizado al mercado laboral

## Información complementaria

- 59.- Indique de A a E el grado de admiración que tiene por las siguientes universidades.
- 41.- Universidad de Harvard
  - 42.- UNAM
  - 43.- UANL
  - 44.- ITESM
  - 45.- Universidad de Oxford
- 60.- Para complementar la información de este cuestionario por favor responda lo que se solicita:
- 46.- Indique de A a E el rango de edad de usted de acuerdo a la siguiente tabulación:  
A = de 15 a 18 años; B= 19-22; C=23-30; D=31-45; E=46 años en adelante
- 47.- Indique con A si es mujer o con B si es hombre.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Fin del cuestionario



# Boletín Informativo

## Con gran éxito se llevó a cabo la Primera Reunión Directiva dentro de los trabajos del Proyecto Visión UNAL 2006.

Como parte de los trabajos del Proyecto Visión UNAL 2006, se realizó la primera Reunión Directiva los días 16 y 17 de mayo en las instalaciones del Hotel Chipinque. En dicha reunión el Rector de nuestra Universidad, los 53 Directores de Escuelas y Facultades y los Secretarios: General, Académico, de Extensión y Cultura y Administrativo de la U.A.N.L. conocieron los resultados del prediagnóstico y trabajaron la definición metodológica para la recopilación de información : aspectos, niveles e instrumentos.

La reunión fue en todo fructífera, puesto que, después de arduas jornadas de trabajo, y cumpliendo en su totalidad con la agenda programada, se observaron los siguientes resultados.

- . Una seria reflexión sobre el papel de la Universidad en la transformación de nuestra realidad..
- . La determinación de los aspectos prioritarios en la definición de la Visión de la Universidad a partir de cuatro factores: académico, administrativo, social-humano y entorno social.
- . Un análisis de los indicadores a contemplar en la recolección de información, estableciendo con ello los principales datos a indagar.
- . Y finalmente, se establecieron compromisos a fin de garantizar, desde todas y cada una de las Escuelas y Facultades que integran la U.A.N.L., la participación de maestros, investigadores, alumnos y padres de familia.

Así, desde ese momento, se ha trabajado en dos aspectos: el primero, la determinación de muestras de diferentes universos representativos de nuestra sociedad, para incorporar su opinión de acuerdo a los indicadores establecidos y el segundo, el diseño de los instrumentos de recolección de información, considerando en principio cuatro modalidades: cuestionarios, entrevistas, correo electrónico y empleo del software Group System, útil en la consulta y toma de decisiones.

La Universidad Autónoma de Nuevo León espera que esta etapa de recolección de información, además de cumplir con los propósitos del Proyecto Visión UANL 2006, brinde la posibilidad de un encuentro propositivo entre la comunidad y la propia Universidad, fortaleciendo con ello su compromiso y función social.



# ANEXO 4

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

®

# Reporte de resultados

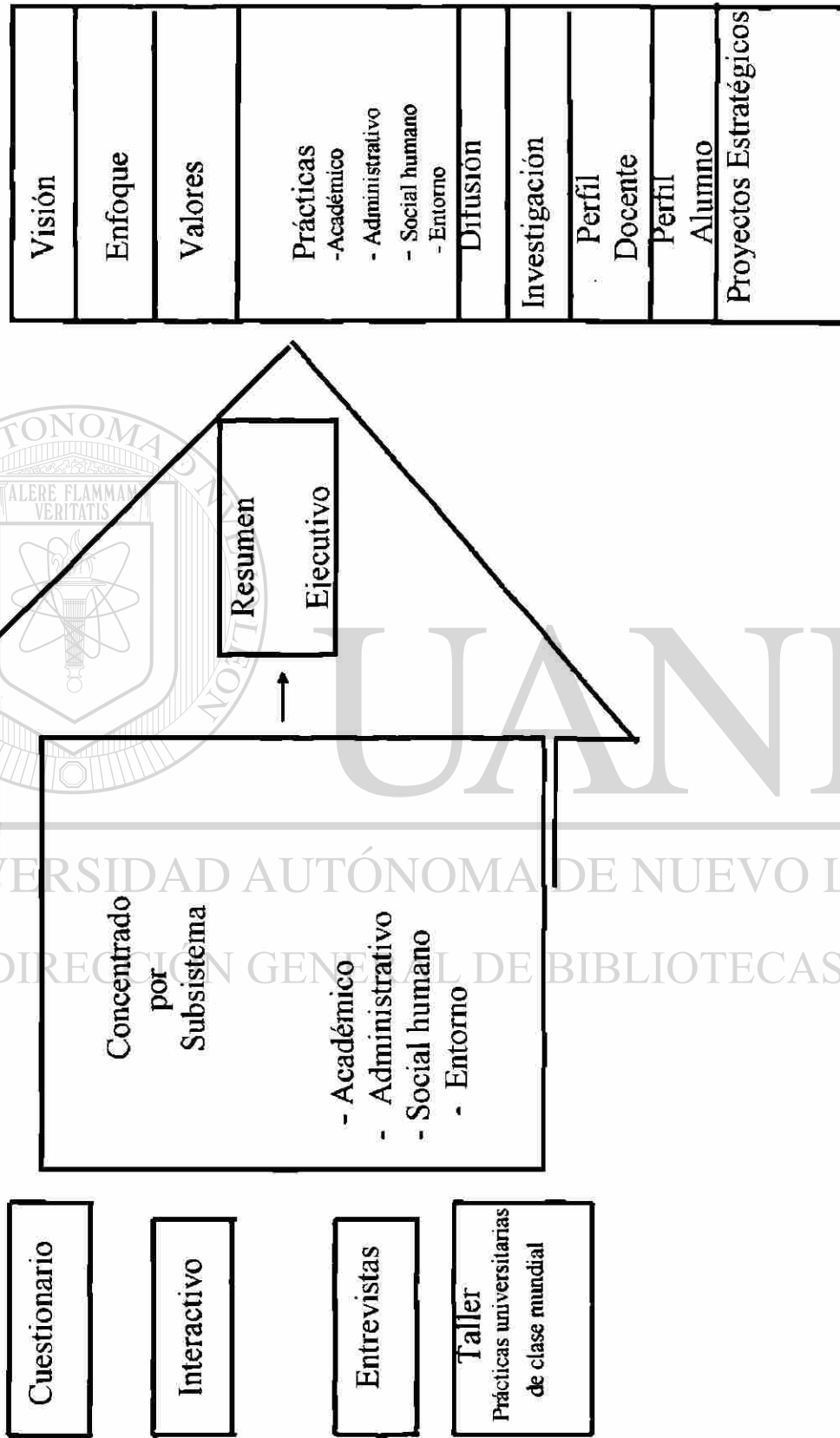
## Introducción

El presente documento reporta la información recabada durante la segunda etapa, dentro del proyecto de visión UNAL 2006.

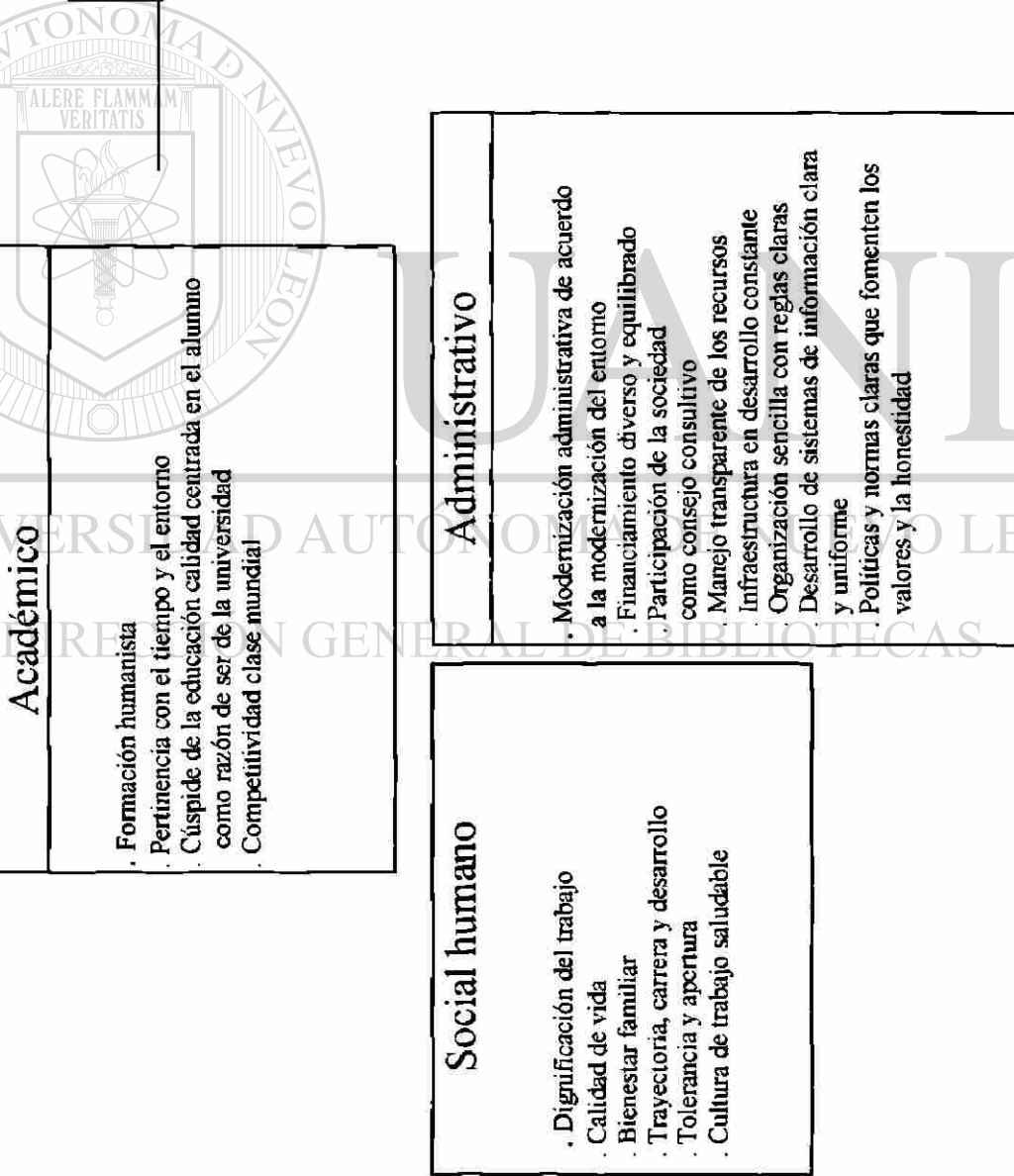
La opinión de todos los participantes: alumnos, maestros y funcionarios de la universidad, así como autoridades educativas, consejeros, especialistas, exalumnos, empresarios, padres de familia y comunidad en general. Se consigna tal como fue aportada, ordenada en los cuatro subsistemas previamente establecidos: académico, administrativo, social humano, y entorno; y de acuerdo a los cuatro instrumentos utilizados; cuestionario, interactivo, entrevistas y taller de prácticas universitarias de clase mundial.

Corresponde ahora el equipo directivo, sintetizar dicha información prioritaria y en función de ello definir el documento de visión que deberá guiar la acción estratégica de la universidad en sus próximos años.

**MODELO DE INFORMACION**



# RESUMEN EJECUTIVO 2



# RESUMEN EJECUTIVO 3

**DIFUSION CULTURAL**

- . Centrada en el alumno como principalmente de difusión.
- . Complemento a la formación integral.
- . Vinculada a la sociedad y el entorno.
- . Con estándares de clase mundial.

**INVESTIGACION**

- . Vinculación a los sectores clave de la sociedad
- . Con indicaciones específicas
- . Formación y desarrollo de recursos humanos
- . Aprobados por entidades públicas y privadas
- . Con presupuesto
- . Creciente

**Docente**

- . Promotor de valores
- . Vocación
- . Responsabilidad
- . Experto en su materia
- . Nivel académico de excelencia
- . Orientado a la calidad
- . Integridad y madurez emocional
- . Actualización continua
- . Conciencia social
- . Formación pedagógica



Subsistema Académico  
 Tema Docente  
 Apreciación General

## 2.- VALORACION DEL DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES

VISION ALUMNOS		VISION MAESTROS		SINTESIS	
1.- Posgrado	2.38	1.- Posgrado	2.08	1.- Posgrado	2.08 *
2.- Formación ped. y did.	2.47	2.- Formación ped. y did.	2.18	2.- Formación ped. y did.	2.18 **
3.- Idiomas y herr (cómputo, etc.)	2.79	3.- Productividad acad.	2.96	3.- Idiomas y herr. (Cómputo, etc.)	2.79
4.- Productividad académica	2.93	4.- Idiomas y herr. (cómputo, etc.)	3.19	4.- Prod. Académica	2.93
5.- Dist. Y reconocimientos	4.08	5.- Dist. Y reconocimientos	4.29	5.- Dist. y reconocimiento	4.08

## 14.- CARACTERÍSTICAS DE LOS PROFESORES

VISION ALUMNOS		VISION MAESTROS		SINTESIS	
1.- Experto en su materia	2.02	1.- Experto en su materia	2.17	1.- Experto en su materia	2.02 **
2.- Formar personas integrales	2.71	2.- Formar personas integrales	2.29	2.- Formar personas integrales	2.29 **
3.- Competitivo	3.02	3.- Competitivo	3.16	3.- Competitivo	3.02 **
4.- Promotor de valores	3.40	4.- Promotor de valores	3.24	4.- Promotor de valores	3.24 **
5.- Conocedor de idiomas y cul ext.	3.48	5.- Conocedor de idiomas y cul.ext.	3.89	5.- Conocedor de idiomas y cul.ext.	3.48 **

\*\* Maestro y alumno

\* Maestro  
 Alumno

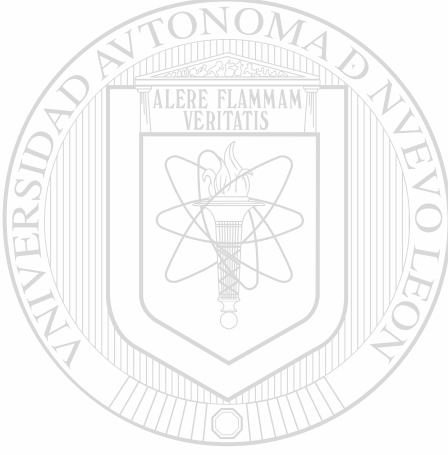
**REPORTE I  
CUESTIONARIO**

Subsistema	Académico
Tema	Docente
Apreciación	General

**16.- DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES DE LA UANL**

VISION ALUMNOS		VISION MAESTROS		SINTESIS	
1.- Actualización constante	2.01	1.- Actualización constante	1.76	1.- Actualización constante	1.76 **
2.- Productividad	2.55	2.- Productividad	2.58	2.- Productividad	2.55 **
3.- Atención al alumno	2.63	3.- Atención al alumno	2.67	3.- Atención al alumno	2.63 **
4.- Eval. Cont. Del desempeño	3.54	4.- Eval. Cont. Del desempeño	3.48	4.- Eval. Cont. Del desempeño	3.48 **
5.- Participación cultural y social	3.85	5.- Participación cultural y social	4.20	5.- Participación cultural y social	3.85 **

\*\* Maestro y alumno  
\* Maestro  
Alumno



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN  
 DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

<b>REPORTE 1 CUESTIONARIO</b>	
Subsistema	Académico
Tema	Valores
Apreciación	General

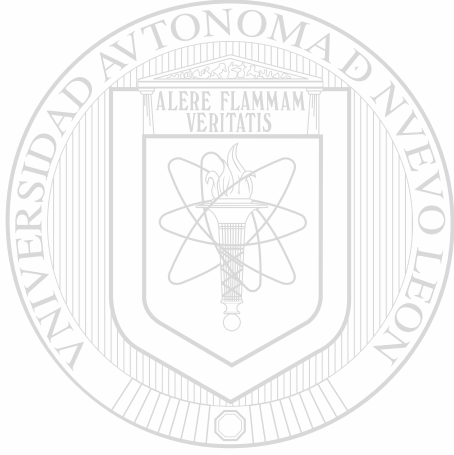
**18.- VALORES INSTITUCIONALES EN LA UANL**

VISION ALUMNOS	VISION MAESTROS	SINTESIS
1.- Responsabilidad 2.- Honestidad 3.- Respeto 4.- Vocación de servicio 5.- Patriotismo	1.- Responsabilidad 2.- Honestidad 3.- Vocación de servicio 4.- Respeto 5.- Patriotismo	1.- Responsabilidad 2.- Honestidad 3.- Vocación de servicio 4.- Respeto 5.- Patriotismo
2.06 2.44 2.95 3.21 3.87	1.98 2.19 2.90 3.28 4.24	1.98** 2.19** 2.09* 2.95 3.87

\*\* Maestro y alumno  
 \* Maestro  
 Alumno

## REPORTE 1 CUESTIONARIO

Subsistema	Académico
Tema	A. prioritarios
Apreciación	General

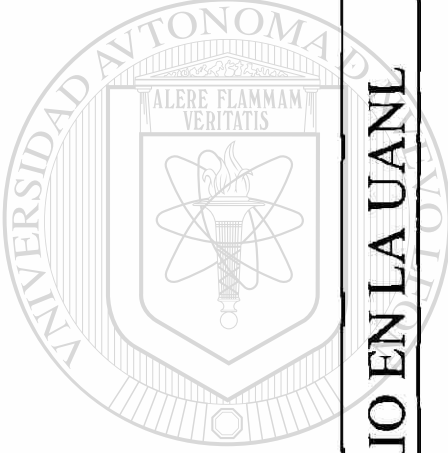


### 52.- CARACTERÍSTICAS DE LOS UNIVERSITARIOS EN LA UANL

VISION ALUMNOS	VISION MAESTROS	SINTESIS
1.- Competente a nivel mundial 2.- Domina idiomas extranjeros 3.- Alta capacidad de respuesta 4.- Visionario 5.- Ciudadano del mundo	1.- Competente a nivel mundial 2.- Visionario 3.- Alta capacidad de respuesta 4.- Domina idiomas extranjeros 5.- Ciudadano del mundo	1.- Competente a nivel mundial 2.- Domina idiomas extranjeros 3.- Visionario 4.- Alta capacidad de respuesta 5.- Ciudadano del mundo
2.21 2.83 3.06 3.21 3.37	1.90 2.91 2.92 3.17 3.78	1.90** 2.83 2.91* 2.92** 3.37

**\*\* Maestro y alumno**  
**\* Maestro**  
**Alumno**

<p style="text-align: center;"><b>REPORTE 1 CUESTIONARIO</b></p>	
Subsistema	Social Humano
Tema	Cultura de Trab.
Apreciación	General



## 58.- SALARIO EN LA UANL

VISION ALUMNOS	VISION MAESTROS	SINTESIS
1.- Justo y equitativo 2.61 2.- Homologación con otras univ. 2.69 3.- Suficiente 2.91 4.- Gratificante o estimulante 3.06 5.- Más actualizado al mercado lab. 3.19	1.- Justo y equitativo 2.56 2.- Homologación con otras univ. 2.72 3.- Gratificante o estimulante 2.91 4.- Más actualizado al mercado laboral 3.02 5.- Suficiente 3.35	1.- Justo y equitativo 2.56** 2.- Homologación con otras univ. 2.69** 3.- Suficiente 2.91 4.- Gratificante o estimulante 2.91* 5.- Más actualizado al mercado lab. 3.02*

**\*\* Maestro y alumno**  
**\* Maestro**  
**Alumno**

## Reporte 2

### Interactivo

Reporte 2 Interactivo	
Subsistema	Académico
Tema	Características de Maestro
Apreciación	General

#### Grupos de participantes

- Consejo consultivo
- Maestros
- Padres de familia
- Cámaras (6)
- Federación de colegios de profesionistas de N.L.
- Ex-Rectores
- Grupo Radio Alegría

**TOTAL DE PARTICIPANTES 800**

- Reunión con el Presidente de la República  
Lic. Ernesto Zedillo Ponce de León
- Entrevista con el Gobernador del Estado  
Lic. Benjamín Clariond Reyes



SUBSISTEMAS	TEMAS
Académico	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Características de los maestros</li> <li>● Características de los egresados</li> <li>● Investigación</li> <li>● Difusión y extensión</li> <li>● Mayor fortaleza</li> </ul>
Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Debilidad de la UANL</li> </ul>
Social humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Mayor debilidad de la UANL</li> </ul>
Entorno	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Función social</li> <li>* Vinculación</li> <li>* Proyección de la UANL internacionalmente</li> <li>* Describa en una frase</li> </ul>

<b>REPORTE 2 INTERACTIVO</b>	
Subsistema	Académico
Tema	Caract. De los maestros
Apreciación	General

## 1.- CARACTERISTICAS DE LOS MAESTROS

RECOMENDACIONES CLAVE	OTRAS RECOMENDACIONES
1.- Vocación	6.- Ética profesional
2.- Responsabilidad	7.- Actualización constante
3.- Preparación pedagógica	8.- Postgrado
4.- Dominio de su materia	9.- Bien remunerado
5.- Nivel académico de excelencia	10.- Valores
	11.- Comprometidos con su función docente
	12.- Investigadores
	13.- Los maestros deben tener vocación y preparación
	14.- Actualizado y bien remunerado
	15.- preparación y responsabilidad
	16.- Deberá tener maestría y capacidad de transmitir lo conocimientos
	17.- Enfoque humanista
	18.- Comprometido con su trabajo
	19.- Experiencia profesional
	20.- Compromiso con la excelencia académica
	21.- Apertura a los cambios en la educación
	22.- Actitud emprendedora propositiva
	23.- Dominio y actualización académica
	24.- Un conocimiento profundo de nuestra realidad social nacional y mundial
	25.- Preparación científica
	26.- Que tengan experiencia laboral y deseos de transmitirlos
	27.- De tiempo completo y comprometidos con la institución que les paga muy bien
	28.- Aceptar los retos al cambio del nuevo milenio
	29.- Formación integral
	30.- Facilitador del proceso de enseñanza-aprendizaje

## REPORTE 2 INTERACTIVO

Subsistema	Académico
Tema	Mayor Fortaleza
Apreciación	General

### 5. MAYOR FORTALEZA

#### RECOMENDACIONES CLAVE

1. La calidad de los alumnos y sus maestros	259
2. Es su función social	72
3. El interés constante de lograr la excelencia Académica por parte de las autoridades y el plantel docente.	69
4. Su esencia popular que permite a las clases Socio-económicas acceso a educación superior.	56
5. Ser una universidad autónoma.	55

#### OTRAS RECOMENDACIONES

6. El hecho de mantener una constante actualización en la preparación de sus maestros y con ello mejorar la preparación de sus alumnos.	37
7. El conjunto de maestros y alumnos que puedan expresarse y aprender libremente.	26
8. Proporcionar a nuestra sociedad profesionistas capaces y con valores.	23
9. Instalaciones, infraestructura, sus tradiciones.	23
10. Su pluralidad intelectual.	22
11. La docencia y la investigación.	18
12. El respeto a la docencia dentro del marco institucional académico contemplado por la ley orgánica.	17
13. La Universidad Autónoma de Nuevo León presenta como su fortaleza 3 aspectos básicos. su tecnología, sus recursos humanos y su infraestructura buscando siempre la excelencia como vía de la calidad total.	17
14. Los valores humanísticos que en ellale dan a todos los que de una forma u otra recibimos con una visión más social	16
15. La capacidad para enfrentar retos y la preparación del docente.	16
16. El deseo de sus maestros de generar nuevos conocimientos y llevarlos a la sociedad.	15
17. La organización, forma de administración, los cambios en los planes curriculares.	14
18. La mayor fortaleza de la UANL es la experiencia de su recurso humano.	14
19. Espíritu de superación.	13
20. La capacidad de tener libertad de operar, investigar y enseñar.	13
21. Su potencial de trabajo y servicio.	13
22. El personal docente y de investigación.	12
23. Su gran capacidad de seguir adelante a pesar de los puntos en su contra.	12
24. El "amor s la camiseta" que los maestros tienen hacia su escuela.	12
25. La capacidad de los directivos y docentes de trabajar con poco material y obtener resultados bastantes gratificantes.	12
26. El apoyo educativo que brinda a la sociedad.	11
27. Fortalecer los valores morales y espirituales.	11
28. Radica en el espíritu de difusión de la cultura y de la capacidad de todo su personal de su compromiso con este fin.	11
29. El espíritu de superación y proyección a la comunidad que la guía.	11
30. El buscar siempre la verdad y favorecer el espíritu científico.	10
31. Su historia, su pasado y su infraestructura en cuanto a su espacio físico.	9
32. Las diferentes áreas de la ciencia que se desarrollan e imparten	7

## REPORTE 2 INTERACTIVO

Subsistema	Administrativo
Tema	Debilidad
Apreciación	General

### 6. MAYOR DEBILIDAD DE LA UANL

#### RECOMENDACIONES CLAVE

1. Que se dé prioridad a lo político sobre lo académico.	126
2. La falta de un presupuesto adecuado.	76
3. El deterioro de su imagen ante la sociedad.	64
4. Distribución inadecuada de recursos.	63
5. La escasa relación entre la Universidad y el sector productivo.	38.

#### OTRAS RECOMENDACIONES

6. La falta de planeación	26
7. Falta mayor apoyo a la investigación.	26
8. La excesiva burocracia.	18
9. No dar a conocer a la comunidad todas sus grandes actividades positivas.	17
10. Sobrepoblación.	14
11. Su falta de autonomía con respecto a la autoridad gubernamental en turno.	13
12. El pase automático de los alumnos de preparatoria a facultad.	11
13. La desigualdad al otorgamiento de recursos.	11
14. La falta de una mejor investigación.	11
15. Deficiente apoyo académico para la infraestructura.	11
16. Una gran cantidad de profesionales egresados de ella que no ejercen para lo que fueron preparados.	10
17. La situación política, social y económica de la nación.	10
18. Los recursos materiales.	8
19. La falta de renovación de la estructura.	7
20. El no calificar todavía como una universidad internacional debido a la diferencia en los programas de cátedra	6

## REPORTE 2 INTERACTIVO

Subsistema	Entorno
Tema	Proyección Internacional
Apreciación	General

### 10. PROYECCION DE LA UANL INTERNACIONALMENTE

#### RECOMENDACIONES CLAVE

1. El intercambio de profesores y estudiantes destacados con universidades del extranjero.	211
2. La acreditación de las carreras y la certificación de los egresados internacionalmente.	127
3. Hacer investigación de alto nivel.	90
4. Maestros y alumnos competitivos y reconocidos como de calidad.	85
5. Egresados con excelente preparación para enfrentar los retos del futuro.	67

#### OTRAS RECOMENDACIONES

6. Excelencia académica y alta productividad.	67
7. Publicaciones en revistas internacionales.	51
8. Participar en eventos académicos internacionales.	50
9. intercambio con universidades de otros países.	44
10. Convenios y proyectos conjuntos con otras universidades del extranjero.	44
11. Preparación de los docentes en diferentes universidades del mundo.	29
12. Adecuación de programas de estudio a modelos internacionales.	29
13. Intercambio de docentes e investigadores con universidades de otros países.	27
14. Llevar los posgrados a niveles de excelencia.	20
15. Apoyar a nuestros alumnos para que hagan estudios de especialización en importantes universidades extranjeras.	20
16. Proyectar a los alumnos y catedráticos con excelencia académica.	18
17. Dominio de otros idiomas.	16
18. Planes de estudios bilingües con validez internacional.	16
19. Mejorar calidad de los servicios.	14
20. Hacer uso de la universidad virtual.	13
21. Conocimiento en el exterior de los trabajos realizados en la Universidad.	12
22. Apoyo a sus maestros tanto académica como monetariamente.	12
23. Desarrollo de nuevas tecnologías.	11
24. Hacer uso de los avances tecnológicos para difusión y vinculación.	10
25. Competitividad académica con otras universidades.	9
26. Difundir su imagen y calidad internacionalmente.	9
27. El dominio de la lengua extranjera y la informática.	7
28. Competir con otras universidades tanto del país como del extranjero.	6
29. mayor número de docentes-investigadores.	6
30. Red de Internet accesible a alumnos y maestros.	6

## SEGUNDA ETAPA

Entrevistas con funcionarios del Sector  
Educativo de la Ciudad de México

### Créditos

#### Entrevistados

- 1.- Dr. Eugenio Cetina Badillo  
Asesor del Subsecretario de Educación Pública
- 2.- Dr. Daniel Resendiz Nuñez  
Subsecretario de Educación Superior
- 3.- Maestro Carlos Pallán Figueroa  
Anúies
- 4.- Maestro Alejandro Mungaray  
Coordinador Anúies
- 5.- Dr. Antonio Gago Hugett  
Ceneval
- 6.- Dr. Jaime Martuccelli  
Director adjunto CONACYT
- 7.- Dr. Víctor Arredondo  
Director General de Educación Superior e  
Investigación Científica
- 8.- Ing. Diodoro Guerra Rodríguez  
Director General del IPN
- 9.- Dr. Julio Dubio  
Rector de la U.A.M.
- 10.- Lic. Edgardo Reyes Salcido  
Presidente de la Comisión de Educación del  
Centro Patronal de Nuevo León

#### Entrevistador

Akator

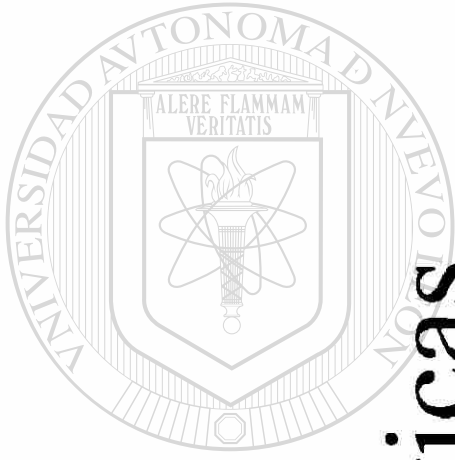
Lic. Alejandro Valadez

#### Realización: Comunicación Social y Prensa

Lic. Roberto Silva

Director de Prensa





# Prácticas Universitarias de Clase Mundial

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN  
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



<b>REPORTE 4</b> <b>PRACTICAS UNIVERSITARIAS</b> <b>CLASE MUNDIAL</b>	
Subsistema	Académico
Apreciación	General



**20.- QUE EXISTA UNA CONTRATACIÓN MÁXIMA DE MAESTROS EGRESADOS DE LA UANL**

**21.- DESARROLLAR EL POSGRADO DE CADA DEPENDENCIA PARA UNIFORMARLOS Y DESARROLLARLOS CONJUNTAMENTE**

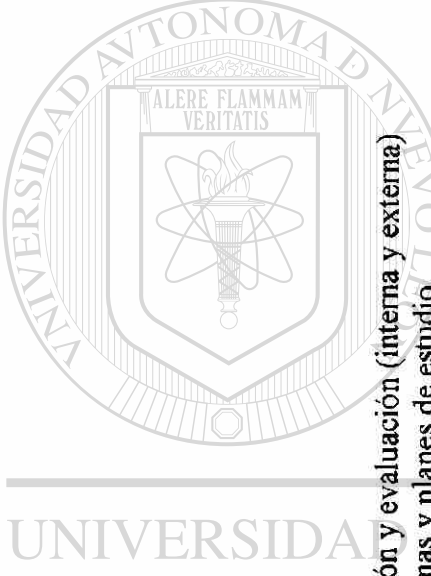
**22.- GRAN APOYO AL ÁREA DE INVESTIGACIÓN**  
Fomento a la Investigación

**23.- ACTUALIZAR CURRÍCULAS CON ENFOQUE AL DESARROLLO DE HABILIDADES Y AL ARTE**

**24.- BECAS CRÉDITO A NIVEL DE PREGRADO**

**25.- ENFOQUE EXTERNO QUE DEFINA LO QUE REQUIERE UN EGRESADO**

**26.- ENFOQUE EMPRESARIAL**



UNIVERSIDAD  
DIRECCIÓN

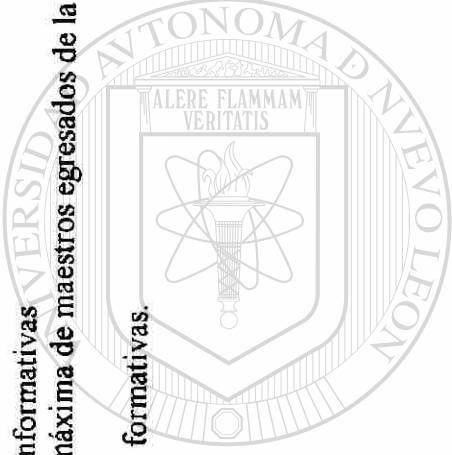
<b>REPORTE 4 PRACTICAS UNIVERSITARIAS CLASE MUNDIAL</b>	
Subsistema Apreciación	Académico General

- 12 Revisión, actualización y evaluación (interna y externa)  
Constante de programas y planes de estudio.
- 11 Capacitación continua a profesores con responsabilidad.
- 10 Selección rigurosa de maestros y estudiantes.
- 10 Gran apoyo al área de investigación
- 9 Desarrollar el posgrado de cada dependencia para uniformarlos y desarrollarlos conjuntamente
- 8 Actualización tecnológica y provisión de material equipo e infraestructura
- 7 Programas de educación continua y a distancia
- 7 Examen y orientación vocacional
- 6 Movilidad académica de alumnos y maestros
- 5 Estandarizar examen de admisión a facultades
- 5 Apoyo al arte y cultura
- 5 Separar el nivel medio superior de la UANL para mayor apoyo a posgrado.
- 4 Estrategia para la renovación de la planta de maestros
- 4 Cambio de asignaturas a créditos.
- 4 Actualizar currículas con enfoque al desarrollo de habilidades y al arte.
- 3 Formación de comités académicos en las dependencias
- 3 Relación académica entre escuelas
- 3 Establecer los retos de los cuatro subsistemas por cada nivel y por cada dependencia
- 3 Enfoque externo que defina lo que requiere un egresado
- 2 Becas crédito a nivel de posgrado
- 1 Laboratorios para áreas formativas y prácticas profesionales para áreas formativas y prácticas



1  
1  
1  
0

**Grupos grandes en materias informativas**  
**Que exista una contratación máxima de maestros egresados de la UANL.**  
**Enfoque empresarial**  
**Grupos pequeños en materias formativas.**

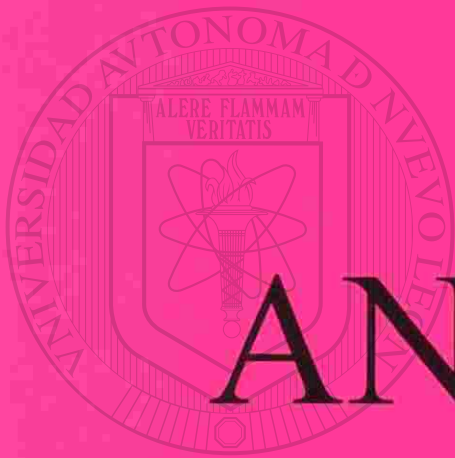


# UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS





# ANEXO 5

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

## 1.2. Diagnóstico del Profesorado

### A. Profesorado de Tiempo Completo (PTC)

FACPYA cuenta con 132 profesores de tiempo completo en Ciudad Universitaria y 2 en la Unidad Linares, dando un total de 134 PTC. Sin embargo, de acuerdo a lo que se puede considerar como deseable por PROMEP, en la actualidad debiéramos contar con 266 profesores.

Lo anterior arroja un déficit de 45 profesores, que es cubierto actualmente por los maestros de medio tiempo y asignatura.

Existe equilibrio porque hay una gran cantidad de profesores de asignatura que atienden las materias de formación, y los PTC atienden las materias terminales.

La formación académica de los PTC no es la adecuada ya que el 94% de los profesores cuenta con la formación mínima deseable y sólo el 6% cuenta con la formación preferente. Sin embargo, un 10% de los profesores se encuentra actualmente cursando algún programa de maestría. Las carreras son teóricas/prácticas e interdisciplinarias por lo que la experiencia profesional es muy importante.



# UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



**PROFESORADO DE TIEMPO COMPLETO DEFINITIVO**

Num	RFC	Nombre	Sexo	Ultimo Grado Académico				Antigüedad	Cursos que Imparte	Si cursa estudios formales				Estímulos Económicos		Carga Docente	Otras Tareas Docentes	Generación y Aplicación del Conocimiento	Difusión	Gestión y Otras	
				Grado Académico	Disciplina	Especialidad	Institución			Año Obtención	Nombre del Programa	Año de Ingreso	Grado de Avance	Fecha probable de Obtención del Título	Institución que lo Beca						Si / No
33	EUFJ511004JL5	ELGUEZABAL FLORES JUAN IGNACIO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1975	02/08/76	Finanzas II y Costos IV					No		20	15			
34	EIAR471111VA5	ELIZONDO ARIZPE RAMIRO RENE	Masc.	Licenciatura	Ingeniero		UANL	1979	09/02/81	Finanzas II y IV Microeconomía					No		20	15			
35	EICC431213HN4	ELIZONDO CANTU CARLOS JESUS	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1967	26/11/70	SESP					No		0	35			
36	EIDP4408063V9	ELIZONDO DURAN MARIA DEL PILAR	Fem.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1970	01/08/72	Contabilidad II					No		20	20			
37	EIGJ401203HLO	ESPINOZA GONZALEZ JORGE	Masc.	Maestría	Administración	Finanzas	UANL	1981	16/08/75	Auditoría II y III					No		15	20			
38	EUMG5112254S5	ESQUINCA MORENO GABRIEL	Masc.	Licenciatura	Lic. en Administración		UANL	1980	28/08/78	Int a los Negocios					No		15	20			
39	FEMR510202BP2	FERNANDEZ MARTINEZ REFUGIO DE JESUS	Masc.	Licenciatura	Abogado		UANL	1975	01/09/75	Fiscal II y SESP					No		8	18	10		
40	FOCJ520620JF1	FLORES CORTINA JESUS JAVIER	Masc.	Licenciatura	Contador Público		U.R	1974	15/09/77	Costos I y SESP					No		8	27			
41	FOSR460220352	FLORES SALINAS ROEL	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1971	18/08/75	Costos IV y SESP					No		15	20			
42	GATR461122G85	GAMEZ TREJO REYNALDO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1971	02/08/76	Contabilidad I y SESP					No		10	18		20	
43	GAPE570121RL0	GARCIA DE LA PEÑA MARIA EUGENIA	Fem.	Licenciatura	Lic. en Administración		UANL	1979	01/09/80	RH III y IV SESP	Maestría Administración de Empresas	1986	Pasante	1997	No		11	34			
44	GARA390407UL1	GARCIA ROBLES ADOLFO	Masc.	Licenciatura	Economista		UANL	1969	13/02/68	Entorno Int I Micro SESP					Si	A	19	9	20		
45	GAAA410502JG6	GARZA ALMAGUER ARMANDO	Masc.	Licenciatura	Abogado		UANL	1970	15/02/74	Marco Legal y SESP					No		15	20			
46	GAAE460220HCO	GARZA ALVARADO EFRAIN	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1978	16/08/78	Administración III y SESP					No		4	31			
47	GACE491204TE0	GARZA CASTAÑO ELEAZAR	Masc.	Maestría	Administración	Rel. Industriales	UANL	1996	18/08/75	Economía IV y SESP					No		8	40			
48	GAIJ460529BP7	GARZA LAZCANO JESUS SERGIO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1973	16/08/75	Fiscal IV y SESP					No		10	25			
49	GALE511021M22	GARZA LOZANO EDMUNDO	Masc.	Licenciatura	Abogado		UANL	1976	16/08/78	Derecho IV y SESP					No		20	15			
50	GAMA410130R57	GARZA MORALES ARNOLDO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1984	16/03/82	Informática I y SESP	Maestría Informática	1984	98%	1998	No		10	25			
51	GAOC391201QS6	GARZA ORTIZ CESAR LEANDRO	Masc.	Licenciatura	Abogado		UANL	1967	16/02/71	Comu I y II Met de Inv	Maestría en Pedagogía	1985	Pasante	1999	No		10	25			
52	GAVR411106H59	GARZA VILLEZCA ROBERTO	Masc.	Licenciatura	Abogado		UANL	1966	01/10/79	Derecho V y SESP	Maestría en Derecho	1996	20%	2000	UR	No		28	20		
53	GOBJ520802JD4	GONZALEZ BURNES JUAN	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1973	01/02/78	Int a los Negocios Fin II SESP					No		15	0		20	
54	GOGO410417TF0	GONZALEZ GALLARDO OSCAR	Masc.	Licenciatura	Abogado		UANL	1968	01/01/80	SESP					No		0	35			
55	GOLP440918UP6	GONZALEZ LOZANO JOSE PRUDENCIO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1969	02/08/76	Costos I y SESP					No		15	20			
56	GOSR440727B77	GONZALEZ SANTOS RICARDO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1972	02/08/76	Finanzas III y IV Aud V SESP	Maestría en Administración	1982	Pasante	1999	No		15	20			
57	GOUR410221AJ9	GONZALEZ URIBE RICARDO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1975	15/08/75	Costos II y III y SESP					No		15	20			
58	GURS501130AS3	GUAJARDO RODRIGUEZ SERVANDO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1975	01/09/75	Costo II y SESP					Si	A	15	20			
59	GUFM460611QT8	GUERRA FRIAS MARIO GUSTAVO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1972	01/09/74	Finanzas IV y SESP					No		5	0		30	
60	GUGR451001AJ8	GUERRA GUERRA RAMIRO HUMBERTO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1972	01/08/73	Finanzas IV y SESP					No		15	0		20	
61	GUDA480127LTA	GUERRERO DAVILA ARTURO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1976	24/02/79	Contabilidad II y SESP					No		15	0		20	
62	GUCJ460113QX8	GUTIERREZ CANTU JESUS HUMBERTO	Masc.	Licenciatura	Ingeniero		UANL	1967	16/08/78	Comercialización II y SESP	Maestría en Economía	1975	Pasante	1998	No		20	15			
63	HAGG460207IB3	HARO GONZALEZ GUILLERMO PATRICIO	Masc.	Licenciatura	Economista		UANL	1971	23/02/74	Entorno Int I SESP	Maestría en Economía	1973	Pasante	1998	No		15	31			

## PROFESORADO DE TIEMPO COMPLETO DEFINITIVO

Categoría Académica			Si cursa estudios			
Especialidad	Institución	Año Obtención	Antigüedad	Cursos que Imparte	Nombre del Programa	Año de Ingreso
	UANL	1975	02/08/76	Finanzas II y Costos IV		
	UANL	1979	09/02/81	Finanzas II y IV Microeconomía		
	UANL	1967	26/11/70	SESP		
	UANL	1970	01/08/72	Contabilidad II		
	UANL	1981	16/08/75	Auditoría II y III		
	UANL	1980	28/08/78	Int a los Negocios		
	UANL	1975	01/09/75	Fiscal II y SESP		
	U.R	1974	15/09/77	Costos I y SESP		
	UANL	1971	18/08/75	Costos IV y SESP		
	UANL	1971	02/08/76	Contabilidad I y SESP		
	UANL	1979	01/09/80	RH III y IV SESP	Maestría Administración de Empresas	1986
	UANL	1969	13/02/68	Entorno Int I Micro SESP		
	UANL	1970	15/02/74	Marco Legal y SESP		
	UANL	1978	16/08/78	Administración III y SESP		
Practicas	UANL	1996	18/08/75	Economía IV y SESP		
	UANL	1973	16/08/75	Fiscal IV y SESP		
	UANL	1976	16/08/78	Derecho IV y SFSP		
	UANL	1984	16/03/82	Informática I y SESP	Maestría Informática	1984
	UANL	1967	16/02/71	Comu I y II Met de Inv	Maestría en Pedagogía	1985
	UANL	1966	01/10/79	Derecho V y SESP	Maestría en Derecho	1996
	UANL	1973	01/02/78	Int a los Negocios Fin II SESP		
	UANL	1968	01/01/80	SESP		
	UANL	1969	02/08/76	Costos I y SFSP		
	UANL	1972	02/08/76	Finanzas III y IV Aud V SESP	Maestría en Administración	1982
	UANL	1975	15/08/75	Costos II y III y SESP		
	UANL	1975	01/09/75	Costo II y SESP		
	UANL	1972	01/09/74	Finanzas IV y SESP		
	UANL	1972	01/08/73	Finanzas IV y SESP		
	UANL	1976	24/02/79	Contabilidad II y SESP		
	UANL	1967	16/08/78	Comercialización II y SESP	Maestría en Economía	1975
	UANL	1971	23/02/74	Entorno Int I SESP	Maestría en Economía	1973

## PROFESORADO DE TIEMPO COMPLETO DEFINITIVO

Nivel Académico			Si cursa estudios			
Especialidad	Institución	Año Obtención	Antigüedad	Cursos que Imparte	Nombre del Programa	Año de Ingreso
	UANL	1969	01/03/72	Fiscal III y IV y SESP		
	UANL	1971	15/05/73	Fiscal III y IV SESP		
	UANL	1973	01/08/75	Costos V y SLSP		
	UANL	1972	01/06/72	Finanzas II, III y IV y SESP	Maestría Informática	1974
	UDEM	1975	04/04/80	Microeconomía y SESP	Lic en Historia	1974
	UANL	1973	15/03/73	Auditoría II, III y SESP		
	UANL	1970	09/01/70	Finanzas III y SESP		
	UANL	1973	15/03/73	Formativa IV y SESP	Maestría en Admon Pública	1974
	UANL	1968	09/09/76	SESP		
	UANL	1973	01/09/80	Costos IV, V y SESP		
	UANL	1977	02/09/77	Finanzas I, IV y SESP	Maestría Administración Pública	1974
	UANL	1974	01/09/74	Finanzas III y SESP		
Humanos	UANL	1995	16/03/81	RH I y II y SESP		
Industria Industrial	UANL	1993	09/03/70	Mate V y SESP	Maestría en Física	
	UANL	1972	15/08/77	Marco Legal I y SESP		
	UANL	1970	01/09/70	Marco Legal III y SESP	Maestría Derecho	1974
	UANL	1973	02/09/68	Auditoría V y SESP		
	UANL	1977	28/08/75	Estadística I y II Mate IV y V	M. en Investigación de Operaciones	
	UANL	1974	24/08/81	Marco Legal III y SESP	Lic Criminología	1974
	UANL	1971	16/08/76	Fiscal I y II Marco Legal III		
Industriales	UANL	1974	01/09/68	Int a los Negocios y SESP		
	UANL	1992	21/10/92	Auditoría III y SESP	Maestría Informática	1974
	UANL	1982	15/10/71	Mate y SESP		
	UANL	1974	02/08/76	Finanzas III y IV Costos III y SESP	Maestría Administración de Empresas	1974
	UDEM	1993	01/02/82	RH IV y SLSP		
	UANL	1975	14/04/75	Costos III y IV y SESP	Maestría en Administración	1974
	UANL	1976	15/04/68	Estadística Apl I y SESP		
	UANL	1970	16/08/76	Mate V y VI		
	UANL	1971	18/08/75	Mate Estadística apli I y SESP		
	UAUTBCSUR	1983	18/08/86	Adón III y SESP	Maestría en Admon Pública	1974
	UANL	1977	15/09/80	Int a los Negocios Eco IV Micro	Maestría Administración Empresas	1974

## PROFESORADO DE TIEMPO COMPLETO DEFINITIVO

Grado Académico						Si cursa e	
Especialidad	Institución	Año Obtención	Antigüedad	Cursos que Imparte	Nombre del Programa	Año Ingr	
	UANL	1976	16/01/76	Costos II y III y SESP	Maestría en Contaduría Pública		
	UANL	1977	26/01/76	Auditoría IV y V y SESP	Maestría en Educación		
	UANL	1970	30/08/73	Finanzas III y SESP			
	UANL	1975	27/08/82	Contabilidad II y SESP			
	UANL	1975	01/10/75	SESP	Maestría en Administración Pública		
	UANL	1974	16/12/78	SESP			
	UANL	1975	01/02/77	Fiscal I y SESP			
	UANL	1972	01/08/82	Comer I y SESP			
	UANL	1982	18/08/75	SESP			
	UANL	1972	16/02/71	Mate y SESP	Maestría en Ingeniería Industrial		
	UANL	1975	15/08/77	Fiscal III y IV y SESP			
	UANL	1969	02/08/76	Derecho IV y SESP			
	UANL	1979	07/03/77	Auditoría I y SESP			
	UANL	1969	16/03/76	Estadística Apli I y II y SESP	Maestría en Ingeniería Industrial		
	UANL	1967	16/02/70	Int a los Negocios y SESP			
	UANL	1973	01/09/75	Marco Legal I y II SESP			
	UANL	1974	02/08/76	Auditoría IV y V y SESP			
	UANL	1975	16/08/76	Costos II y III y SESP			
	UANL	1987	01/09/80	Contabilidad II y V y SESP	Lic en Derecho		
	UANL	1984	06/02/84	Ciencias Sociales . Administración III SESP			
	UANL	1975	16/02/80	SESP	Maestría Contaduría Pública		
	UANL	1974	01/10/74	Descarga			
	UANL	1969	02/09/69	Auditoría III y SESP			
	UANL	1870	16/08/75	Finanzas I Conta II y SESP			
	UANL	1972	01/09/73	Auditoría III. Conta II y SESP			
	UANL	1971	01/03/72	Auditoría V y SESP			
	UANL	1967	09/01/70	SESP			
	UANL	1968	16/12/77	Conta I y SESP			
	ITAM	1963	02/09/66	Descarga			
	UR	1994	08/02/82	Legislación Esp y SESP			
	UANL	1972	15/03/73	Fiscal III y IV y SESP			

**PROFESORADO DE TIEMPO COMPLETO DEFINITIVO**

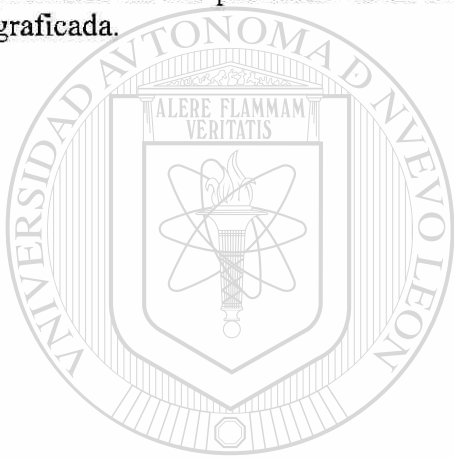
Num	RFC	Nombre	Sexo	Ultimo Grado Académico				Antigüedad	Cursos que Imparte	Si cursa estudios formales					Estímulos Económicos		Carga Docente	Otras Tareas Docentes	Generación y Aplicación del Conocimiento	Difusión	Gestión y Otras	
				Grado Académico	Disciplina	Especialidad	Institución			Año Obtención	Nombre del Programa	Año de Ingreso	Grado de Avance	Fecha probable de Obtención del Título	Institución que lo Beca	Si / No						Categoría
95	MEAM3903087M3	MENDOZA ACEVEDO MIGUEL ANGEL	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1976	16/01/76	Costos II y III y SESP	Maestría en Contaduría Pública	1993	10%	2002		No		15	20			
96	MIBJ410228A80	MITATES BACCA JULIO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1977	26/01/76	Auditoría IV y V y SESP	Maestría en Educación	1976	Pasante	1998		Si	A	15	20			
97	MOGG340509J90	MONTEMAYOR GARZA GREGORIO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1970	30/08/73	Finanzas III y SESP						No		15	20			
98	MOSL5301164J7	MORONES SALINAS LAURA SONIA	Fem.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1975	27/08/82	Contabilidad II y SESP						No		15	20			
99	NALM390410836	NAFFATE LOPEZ MIGUEL	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1975	01/10/75	SESP	Maestría en Administración Pública	1985	Pasante	1998		No		0	35			
100	NUET4710143K4	NUNEZ ELIZONDO MARIA TERESA	Fem.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1974	16/12/78	SESP						No		20	15			
101	OAJJ340616RU8	OCAÑAS JUAREZ JUAN FRANCISCO	Masc.	Licenciatura	Abogado		UANL	1975	01/02/77	Fiscal I y SESP						No		8	27			
102	OIVR4608128Z5	OLIVARES VEJA ROBERTO	Masc.	Licenciatura	Economista		UANL	1972	01/08/82	Comer I y SESP						No		5	30			
103	OEVN4211172D5	OLMEDA VAZQUEZ NEPTALI	Masc.	Licenciatura	Abogado		UANL	1982	18/08/75	SESP						No		0	35			
104	PACH491025N80	PADRON CORRAL HECTOR	Masc.	Licenciatura	Lic. Matemático		UANL	1972	16/02/71	Mate y SESP	Maestría en Ingeniería Industrial	1974	Pasante	1998		No		5	43			
105	PARG490111QF6	PALOMARES RUIZ GUILLERMO EDGAR	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1975	15/08/77	Fiscal III y IV y SESP						No		15	20			
106	PESF480411PCO	PENA SALAZAR FELIX	Masc.	Licenciatura	Abogado		UANL	1969	02/08/76	Derecho IV y SESP						No		15	33			
107	POAS4305049J1	POMPA DEL ANGEL SALVADOR	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1979	07/03/77	Auditoría I y SESP						No		20	15			
108	RASR430822IR1	RAMOS SALINAS ROBERTO	Masc.	Licenciatura	Lic. Matemático		UANL	1969	16/03/76	Estadística Apli I y II y SESP	Maestría en Ingeniería Industrial		Pasante	1998		No		15	0			20
109	RAGC4009084R9	RANGEL GUZMAN CESAR	Masc.	Licenciatura	Economista		UANL	1967	16/02/70	Int a los Negocios y SESP						Si	A	5	0	10		20
110	REGR4803126I4	REYES GARZA RAUL	Masc.	Licenciatura	Abogado		UANL	1973	01/09/75	Marco Legal I y II SESP						No		15	0	13		20
111	RERM480113EW7	REYNOSA REBOLLOSO MARIO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1974	02/08/76	Auditoría IV y V y SESP						No		15	20			
112	RIAM430115RA6	RIOS ALVARADO MANUEL DE LOS	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1975	16/08/76	Costos II y III y SESP						No		15	20			
113	RIGG480110198	RIVERA GURROLA GONZALO	Masc.	Maestría	Administración Pública		UANL	1987	01/09/80	Cotabilidad II y V y SESP	Lic en Derecho	1992	99%	1997	UANL	No		15	0			20
114	RORG490806SA0	RODRIGUEZ RAMOS GUADALUPE	Masc.	Licenciatura	Lic. en Administración		UANL	1984	06/02/84	Ciencias Sociales . Administración III SESP						No		15	20			
115	RONR461218PM4	ROCHA NUÑEZ RODOLFO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1975	16/02/80	SESP	Maestría Contaduría Pública	1992	Pasante	1998	UANL	No		20	15			
116	ROOA5007244B2	ROMERO OYERVIDES ALFREDO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1974	01/10/74	Descarga						No		0	35			
117	RUSR450904DV0	RUAN SANCHEZ RICARDO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1969	02/09/69	Auditoría III y SESP						No		10	25			
118	SAEA4002053U1	SALAS ESPINOSA ARMANDO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1870	16/08/75	Finanzas I Conta II y SESP						No		15	20			
119	SAGJ4704229E4	SALAZAR GARZA JUAN FRANCISCO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1972	01/09/73	Auditoría III. Conta II y SESP						No		20	25			
120	SAGM490509D70	SALINAS GONZALEZ MIGUEL GERARDO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1971	01/03/72	Auditoría V y SESP						No		7	28			
121	SAMR44031533A	SALINAS MORENO ROSALINDA ESTHER	Fem.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1967	09/01/70	SESP						No		0	35			
122	SALJ341201IJ4	SANDOVAL LOZANO JOSE	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1968	16/12/77	Conta I y SESP						No		10	25			
123	SOPR3411189I5	SOBERON PEREZ RAMIRO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		ITAM	1963	02/09/66	Descarga						No		0	5			30
124	TORF571206CES	TORRES DE LA ROSA FRANCISCO J.	Masc.	Maestría	Derecho del Trabajo		UR	1994	08/02/82	Legislación Esp y SESP						No		4	11	20		
125	TEGP390401QVA	TREVINO GONZALEZ PEDRO	Masc.	Licenciatura	Contador Público		UANL	1972	15/03/73	Fiscal III y IV y SESP						No		15	20			



## CARACTERÍSTICAS PARTICULARES

### De acuerdo a FACPYA

- a) Hasta 1995 los profesores de tiempo completo integraban su horario de 35 hrs/semana-mes; trabajando 15 frente a grupo y 20 en otras actividades.
- b) Los maestros promovidos a PTC partir de 1996 integran su horario de 35 hrs/semana-mes trabajando 20 frente a grupo y 15 en otras actividades.
- c) Aún los profesores de tiempo completo, no se dedican a la investigación ya que se dedican a actividades profesionales fuera de la UANL.
- d) Tanto las materias formativas como las terminales se asignan ya sea a Profesores de Tiempo Completo (PTC) como los Profesores de Asignatura (PA), según sus habilidades y experiencias. La actualización profesional de los PTC se realiza a través de cursos, seminarios y diplomados específicos, patrocinados tanto por FACPYA como por las empresas donde también laboran los docentes.
- e) Es importante considerar la situación de aquellos docentes que por su antigüedad en la facultad, se jubilarán en los próximos años. A continuación se presenta un análisis de estos datos en forma graficada.



# UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

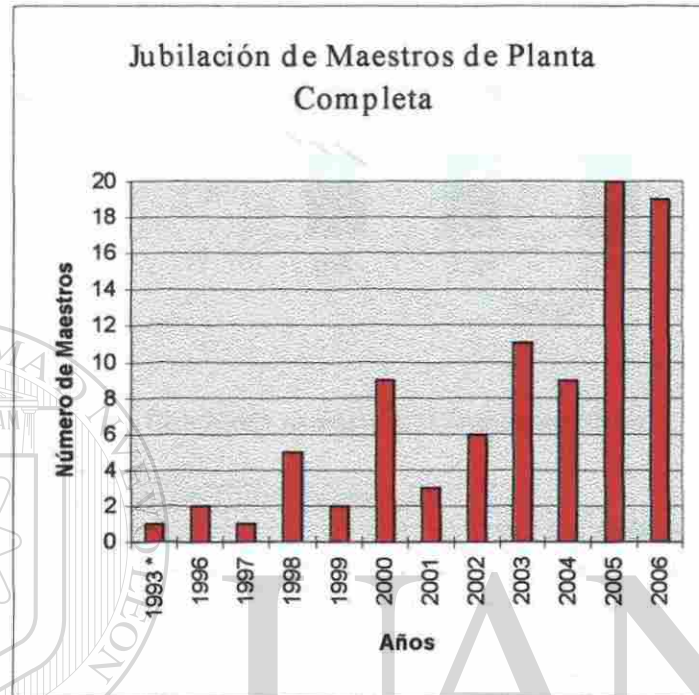


DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



## Jubilación de Maestros Planta Completa

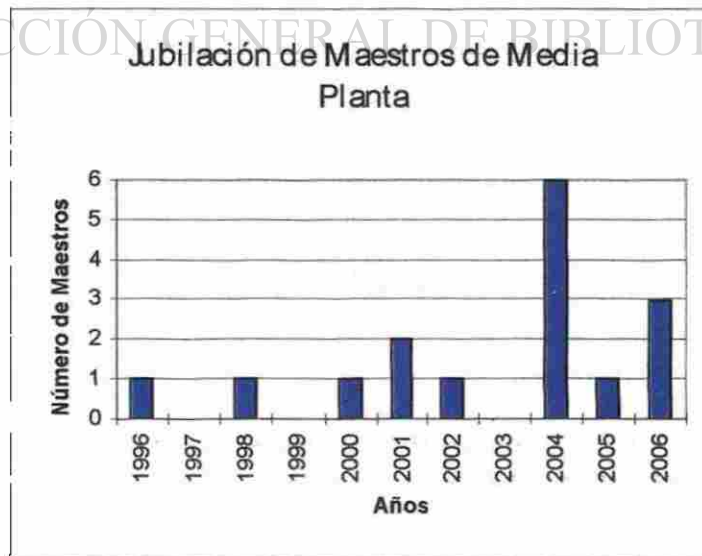
Años	Cantidad
1993 *	1
1996	2
1997	1
1998	5
1999	2
2000	9
2001	3
2002	6
2003	11
2004	9
2005	20
2006	19



\* Maestro que ya cumplió 30 años de antigüedad por lo que tiene derecho a su jubilación sin embargo a la fecha permanece activo.

## Jubilación de Maestros de Media Planta

Años	Cantidad
1996	1
1997	0
1998	1
1999	0
2000	1
2001	2
2002	1
2003	1
2004	6
2005	1
2006	3

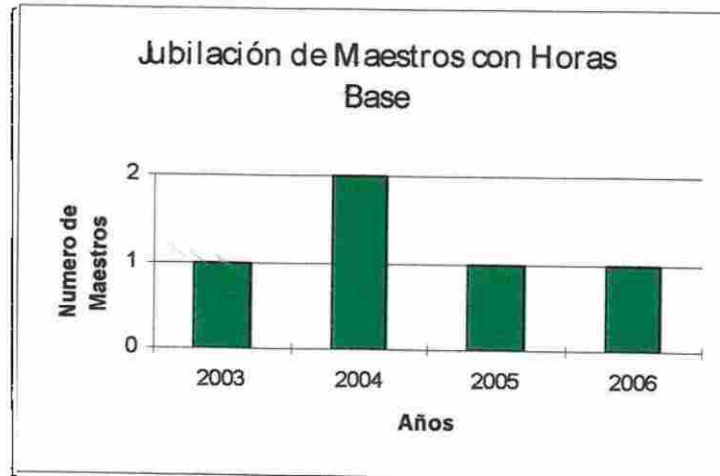


®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

## Jubilación de Maestros de Horas Base

Años	Cantidad
2003	1
2004	2
2005	1
2006	1



¿Se atienden equilibradamente las funciones académicas fundamentales?

PROFESORADO DE TIEMPO COMPLETO DEFINITIVO		
Número Total	134	
Carga Docente Promedio (hrs. sem. frente a grupo)	12.4	
Otras Tareas Docentes	21.8	
Generación y Aplicación del Conocimiento	0.9	
Difusión	0	
Gestión y Otras	2.4	
Número con carga frente a Grupo	Mayor que 10 Hrs/sem	
Porcentaje con: Formación Mínima	94%	
Porcentaje con: Formación Preferente	6%	
Número y % que requiere completar su formación	126	94%
Número de proceso de formación por nivel de estudios	Maestría: 13	Doctorado: 1
Número con licencia académica	1	

No existe un equilibrio en las funciones académicas, debido a la naturaleza eminentemente práctica dirigida a los negocios en las tres carreras que ofrece FACPYA.

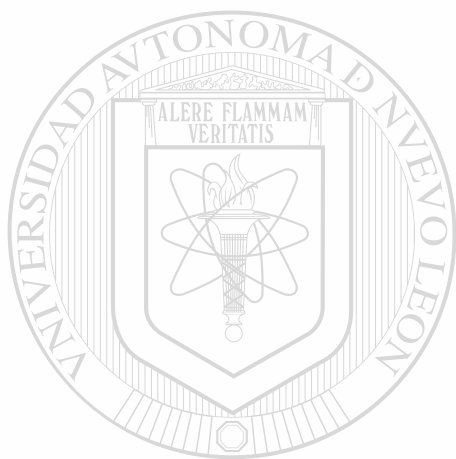
Los Contadores Públicos se rigen por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP) que incluyen las disposiciones del Programa de Educación Continua (es requisito formal para poder ejercer la profesión en forma independiente, sobre todo para poder dictaminar estados financieros).

La mayoría de los PTC desarrollan una función profesional fuera de la facultad por lo que ahí reside su enriquecimiento y lo que viene a significar su verdadera aportación en cuanto a la generación y aplicación de conocimientos pero de una manera totalmente informal.

A partir de la implementación del Proyecto Excelencia Académica (EXAC) empieza a desarrollarse un proceso de cambio que promueve el equilibrio deseado en cuanto a las funciones académicas.

**¿Es adecuada la formación académica de los PTC para realizar sus funciones?**

No es adecuada. El porcentaje de profesores que cuentan con la formación preferente para impartir los cursos básicos es muy bajo. \*\*



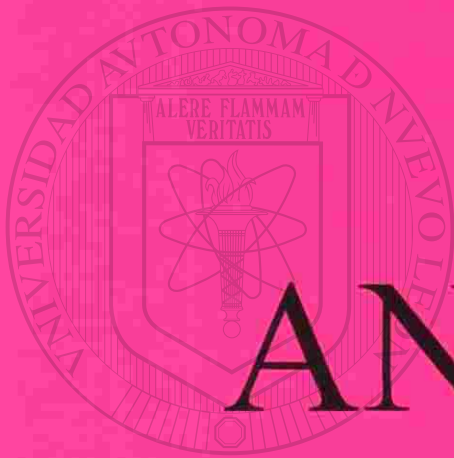
UANL

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



# ANEXO 6

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS





