

28, 29 y 30 de Agosto de 2013

## **ESTRATEGIAS DE GESTIÓN ACADÉMICO- ADMINISTRATIVA ORIENTADAS A LA CAPACIDAD ACADEMICA DE UNA DEPENDENCIA DE EDUCACION**

Dimas, M.I.<sup>1</sup>, Palomares, M.B.<sup>2</sup>, Garza, M.R.<sup>3</sup>, Salazar, B.L.<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica, <sup>3</sup>Facultad de Ciencias de la Comunicación  
<sup>1,2,3,4</sup>UANL, Universidad Autónoma de Nuevo León México.

*isabel.dimasr@gmail.com, mbpalomares@yahoo.com.mx, rosalia.garzag@uanl.mx,  
capacitacion.fime@hotmail.com*

Trabajo preparado para su presentación en el  
Primer Congreso Internacional de Investigación Educativa RIE-UANL  
Eje Temático: Políticas y Gestión Educativa  
a. Construcción, desarrollo y evaluación de políticas educativas

---

### **RESUMEN**

El presente trabajo muestra las Estrategias de Gestión Académico-Administrativa utilizadas por la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica (FIME) de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL), las cuales reflejan las diversas acciones implementadas por la Dependencia de Educación Superior (DES) destacando la trascendencia del binomio academia- administración el cual se ha enfocado a contribuir a mejorar la capacidad académica de la misma.

Dichas estrategias surgieron a raíz de la necesidad de implementar un modelo efectivo que permitiera seleccionar y contratar aspirantes que cubrieran el perfil del docente de calidad, esto con el fin de dar cumplimiento a las aspiraciones manifestadas en la Visión 2020 de la UANL, sin embargo en el desarrollo del modelo trabajado a la par del cumplimiento del Plan de Desarrollo Institucional de la DES se integraron nuevas estrategias cuyo resultado permitió que se modificara el gráfico de su capacidad académica denotando una importante mejora y detectando nuevas áreas por desarrollar convirtiéndolas en objetivos con una nueva visión.

Es en esta etapa donde la FIME a través de su plan de desarrollo refrenda su compromiso con la Institución de Educación Superior (IES). Como señala (Bok, 1992). “La calidad de las IES se mide por la calidad de sus estudiantes y de sus profesores”.

**Palabras Clave:** Gestión Académico-Administrativo, Selección y Contratación de Personal Docente, Capacidad Académica, Estrategias administrativas, Docente de Calidad.

## 1. Introducción.

En las Universidades Públicas de México, la gestión parece haber pasado por llamativas transformaciones, frente a modificaciones en la docencia y la investigación. Las universidades se han vuelto más complejas, a partir del crecimiento del número de estudiantes y de personal, a la par de la introducción de nuevas actividades. Así como también las universidades han sido objeto de reformas o demandas desde el exterior, con la exigencia de rendir cuentas sobre sus resultados o de adoptar nuevas prácticas de gestión (Wietse de Vries, 2005).

En todos los tiempos el profesor se forma y actúa sobre la base de un contexto social e histórico determinado, la actualidad requiere de cambios en sus actitudes y concepciones, en sus cualidades y competencias, teniendo en cuenta las condiciones en que se desenvuelve su trabajo en el mundo de hoy, por lo que se considera que tanto el profesor como las instituciones y los directivos tienen la necesidad y la responsabilidad de desarrollar las cualidades y competencias profesionales de los docentes como una de las vías de mayor importancia para lograr la calidad de la educación, ya que la universidad como organización y los profesores como individuos han de desarrollar capacidades que no se pueden reducir a las tradicionales de transmisores de conocimientos en las esferas docente-educativa y de investigación porque el docente, dada su misión social, es parte fundamental del desarrollo cultural, socio-económico y ecológicamente sostenible de los individuos, las comunidades y las naciones, por lo que está comprometido con el futuro inmediato de la humanidad y la necesidad de cambio (García Amable, A. López, & García Amable, 2007).

Siguiendo un enfoque metodológico teórico documental, se plantea que una estrategia institucional universitaria debe partir de algunas premisas que se orientan fundamentalmente hacia la visión de un proyecto institucional estratégico de innovación, tal como lo trabaja el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) el cual apoya a las IES a lograr mejores niveles de calidad en sus programas educativos (PE) y servicios que ofrecen, a fin de lograr un ejercicio de planeación estratégica participativa.

Por otra parte la gestión universitaria actualmente hace planeación estratégica y acepta la evaluación externa de diversos organismos como el Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería (CACEI) y Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) en los cuales la FIME es sometida para la acreditación de sus PE.

Para fortalecer el desarrollo del docente se cuenta con el Programa para el Mejoramiento del Profesorado (PROMEPE) que consiste en elevar permanentemente el nivel de habilitación del profesorado con base en los perfiles adecuados para cada subsistema de educación superior. Y así impulsar la superación sustancial en la formación, dedicación y desempeño del trabajo colegiado a través de los cuerpos académicos de las instituciones pues esto contribuye a elevar la calidad de la educación superior lo cual se considera como un criterio determinante en la vida académica.

Otro de los programas es el del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT) a través del Sistema Nacional de Investigadores (S.N.I) el cual tiene por objetivo promover y fortalecer, a través de la evaluación, la calidad de la investigación científica y tecnológica, y la innovación que se produce en el país. El Sistema contribuye a la formación y consolidación de investigadores con conocimientos científicos y tecnológicos del más alto nivel como un elemento fundamental para incrementar la cultura, productividad, competitividad y el bienestar social. (CONACYT, 2013).

De esta manera se busca innovar los procesos, rediseñar las estrategias y acciones con metas concretas que permitan lograr las aspiraciones de la Institución y así fortalecer las actividades de gestión.

## **2. Marco Teórico**

La pertinencia de la universidad en la sociedad está en relación directa con las expectativas y reclamos que la sociedad espera de la universidad y es por ello que las instituciones universitarias hay que estudiarla no sólo por sus funciones, sus impacto, sino también por la calidad de sus recursos humanos y en particular por la de su personal docente. (Lau Rodríguez & Díaz Pérez, 2009)

La gestión académico-administrativa, se promueve en la institución educativa, con el propósito de destacar la dualidad entre la trascendencia de la parte académica y el sustento de la importancia de las actividades administrativas, orientando su desempeño hacía el logro de objetivos institucionales, aplicando las etapas de la administración, buscando la eficiencia en los procesos, lo que permite optimizar los recursos, promueve la cultura de calidad y es proactiva hacia el desarrollo de la institución.

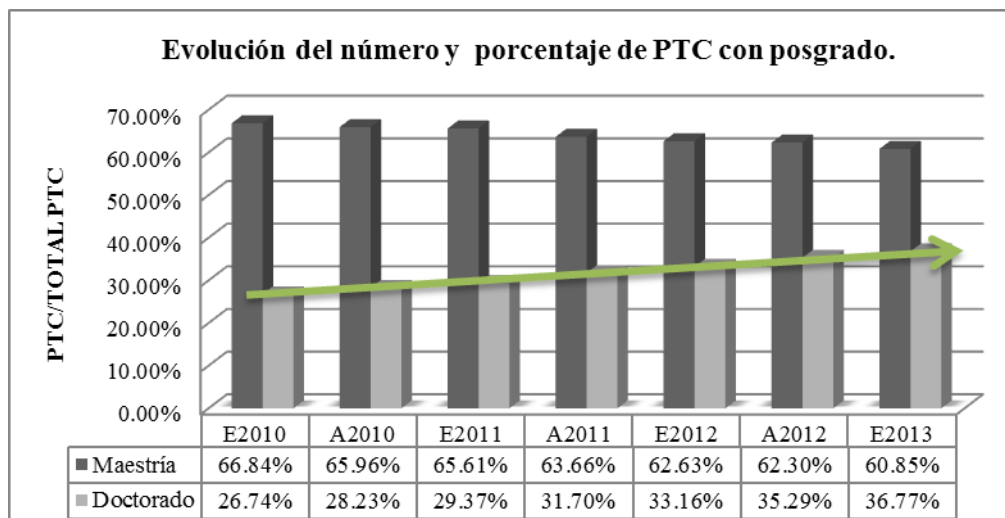
Para conseguir el logro de los objetivos, un factor clave será la calidad docente: sin profesores competentes la universidad no podría conseguir sus metas para esto es necesario cultivar algunos rasgos deseados que se demandan de un docente de calidad como conocimientos, habilidades, actitudes y valores.

## **3. Metodología**

Uno de los 10 rasgos distintivos de la Visión 2020 implica que en dicho año deberá ser que los PTC que participan en la implementación de los programas educativos en los sistemas de estudio de licenciatura y posgrado poseen el grado de doctor, y los de asignatura el de maestría. Los profesores de Tiempo Completo cuentan con el reconocimiento del perfil deseable de un profesor universitario, y en su mayoría con la adscripción al Sistema Nacional de Investigadores o al de Creadores. (UANL - Visión 2020, 2011).

Contribuyendo a la Visión 2020 de la UANL la función de los recursos humanos sería determinar entre otras estrategias la de establecer los criterios que contribuyan al proceso de selección y contratación de docentes que formarán parte de la Institución.

Es de destacar la evolución de Profesores de Tiempo Completo con Posgrado de la FIME (figura 1) en la cual se muestra como se ha incrementado los PTC con grado Doctor disminuyendo así los Profesores con Maestría.



**Figura 1.** Evolución de PTC con Posgrado a partir del año 2010 al 2013 en la FIME UANL Fuente: SIASE Recursos Humanos.

Una vez definidos los criterios al momento de seleccionar y contratar a un profesor, se pretende contar con una planta académica de calidad, por lo que se propiciaron las siguientes estrategias:

1. Integración de los criterios a la Planeación Operativa de la FIME
  2. Establecer los criterios de selección y contratación en forma colegiada
  3. Divulgación de los criterios.
  4. Incorporación de nuevos PTC con grado Doctor y apoyos para su habilitación.
  5. Mejora continua, en el proceso de selección y contratación de docentes.
- A continuación se ofrece una breve descripción de cada una de las estrategias:

## **1. Integración de los criterios a la Planeación Operativa de la FIME**

El sistema de calidad con que cuenta la facultad es una herramienta que facilita el control de los procesos, su concepción es de un sistema que interactúa entre sí. Este tipo de planeación permite dar seguimiento al proyecto hasta la mejora continua, tomando como referencia el Plan de Desarrollo Institucional así como el seguimiento de cada una de las acciones. (Dimas Rangel , Torres Bugdud, & Soto Reyes, 2011)

## **2. Establecimiento de los criterios de Selección y Contratación en forma Colegiada.**

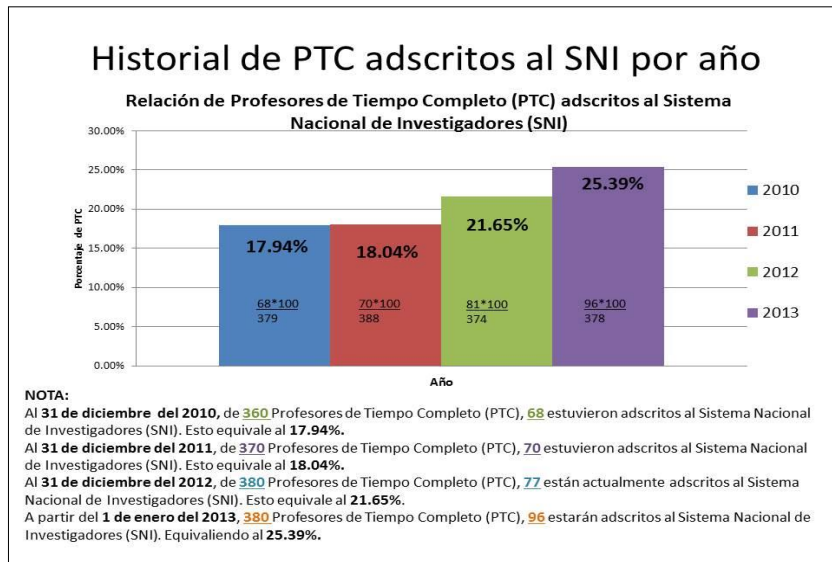
Alguno de los criterios establecidos como importantes para realizar la selección y contratación de docentes, fueron sugeridos en base a los requerimientos que establecen los organismos acreditadores antes mencionados, de tal modo que el proceso se perciba como transparente y objetivo. En esta estrategia también se considera la participación activa en los programas dirigidos específicamente a desarrollo profesional tal como PROMEP Y S.N.I, siendo estos consensados por un Comité.

Con el propósito de integrar la licenciatura con el posgrado se propician las siguientes acciones, mismas que se reflejan en un tríptico de “Criterios de Contratación” dirigido a Profesores de Tiempo Completo (PTC).

- ✓ Presentar un plan de desarrollo a tres años en el cual describa las actividades académico y de investigación en las cuales estará involucrado así como la inclusión en un Cuerpo Académico.
- ✓ Exigencia a los profesores con perfil PROMEP para impartir cátedra en el posgrado. Este es un programa estratégico creado para elevar permanentemente el nivel de habilitación del profesorado con base en los perfiles adecuados para cada subsistema de educación superior. Así, al impulsar la superación sustancial en la formación, dedicación y desempeño de los cuerpos académicos se eleva la calidad de la formación postgraduada. (Dimas Rangel , Torres Bugdud, & Soto Reyes, 2011)
- ✓ Seguimiento a la incorporación de los docentes al Sistema Nacional de Investigadores a través de cursos de capacitación ya sea para aplicar a la convocatoria así como la redacción de artículos.

Actualmente, gracias a los PTC que resultaron favorecidos tanto en la convocatoria SNI 2012, en la réplica de dicha convocatoria así como dos nuevas contrataciones en el semestre enero- junio 2013, la FIME cuenta con 97 profesores investigadores en el SNI vigentes al 2013.

Se espera que para el 2014 respecto a los Profesores-Investigadores que aplicaron en la convocatoria 2013, incremente el número de Profesores en el SNI adscritos a la FIME un 26% del total vigente al 2013. En la figura 2, encontramos la evolución del número y porcentaje de profesores de tiempo completo adscrito al SNI.



**Figura 2.** Historial de PTC que cuentan con SNI desde el año 2010 al 2013.

- ✓ Someterse a una evaluación de una Comisión Dictaminadora la cual está conformada por el líder del cuerpo académico, los responsables del PE y los Subdirectores de la Institución.

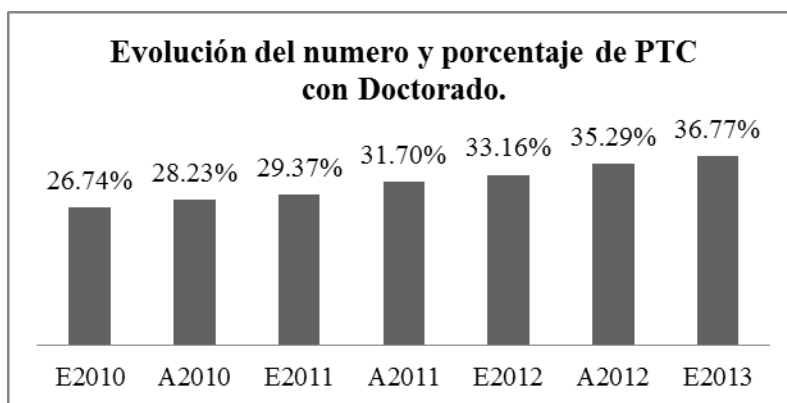
### 3. Divulgación de Criterios

La divulgación es a través del tríptico de “Criterios de Contratación”, avalado por Directivos de la Institución, el cual es proporcionado a los candidatos a nuevo ingreso así como a los responsables del área que tributará.

### 4. Incorporación de nuevos PTC con grado Doctor y apoyos para su Habilitación.

Con el fin de aportar a la sociedad profesionistas competentes y socialmente responsable a través de docentes de calidad, la UANL tiene como meta contar en su totalidad con Profesores-Investigadores de grado Doctor tal como lo menciona la visión 2020.

En la figura 3 se muestra la evolución semestral, de la incorporación de Profesores de grado Doctor.



**Figura 3.** Evolución de PTC con Doctorado, (Fuente: SIASE Recursos Humanos). Donde la E representa a Enero, y la A Agosto, según el año.

### 5. Mejora continua en el proceso de Selección y Contratación

Se establecieron metas concretas, para definir sus avances, así mismo determinar si las acciones están contribuyendo a la visión institucional, por esta razón se establecieron indicadores a cumplir, por ejemplo que dichos nuevos PTC logren el Perfil Deseable así como su ingreso al SNI por lo que ahora son observados y se desarrollan para que se incrementen:

- a) Cantidad de profesores que obtuvieron el perfil deseable PROMEP.
- b) Cantidad de profesores que ingresaron al Sistema Nacional de Investigadores.

Una vez revisados los indicadores de medición, se analizan las áreas de oportunidad detectadas y se realizan acciones preventivas y correctivas para mejorar la eficiencia del proceso objeto de estudio.

Una de las acciones de mejora a implementar sería por medio de una matriz con determinados porcentajes entre las acciones sustantivas que propone el PROMEP las cuales son:

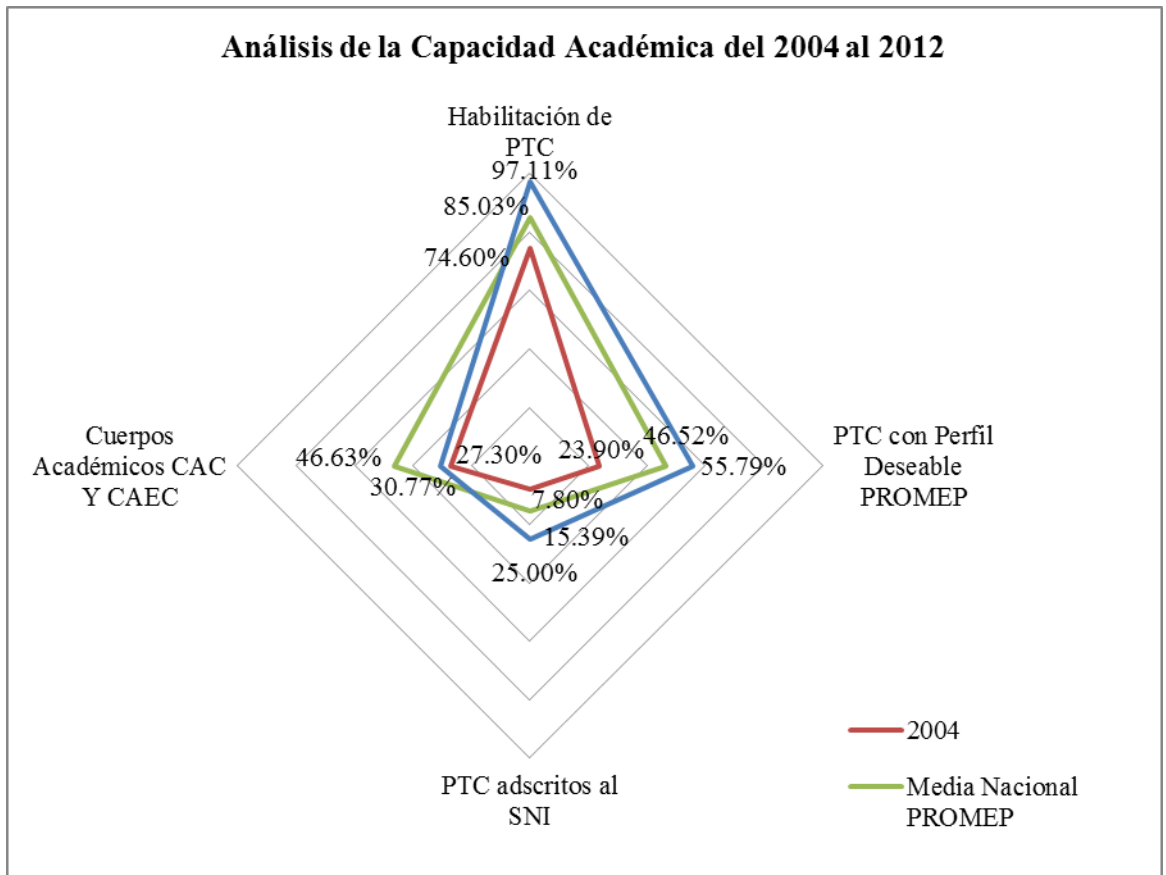
- ✓ Investigación
- ✓ Docencia
- ✓ Tutoría
- ✓ Gestión

### 6. Resultados

Las estrategias aplicadas en esta gestión académica-administrativa, han impactado sustancialmente en el número de nuestros PTC que cuentan con reconocimientos como el perfil deseable PROMEP y de pertenencia al SNI. La evolución, entre los años 2010-2012 denota un incremento sostenido, lo cual sugiere que las estrategias han rendido frutos.

La figura 4, reporta las condiciones en las que actualmente se califica la capacidad académica de nuestra facultad considerando cuatro ejes relativos a indicadores altamente valorados por la UANL, medidos del 2004 al 31 de diciembre de 2012, el indicador de PTC adscritos al SNI son profesores vigentes a partir de enero 2013 según los resultados publicados en de la

convocatoria 2012. Como se observa, estos ejes corresponden al porcentaje de nuestros PTC con posgrado, los que cuentan con reconocimientos como la pertenencia al SNI, perfil deseable PROMEP, así como el porcentaje de CAEC y CAC en nuestra facultad. Es evidente que existe una mejoría considerable desde el 2004 al 2012. Inclusive en los indicadores más duros, que son los del SNI y perfil deseable, nuestra DES, resulta ser una fortaleza para la institución, más aún, si estos indicadores se comparan con los reportados como media nacional; al 2012, la capacidad académica de la FIME supera dicha media en estos dos ejes y en el del PTC con posgrado, siendo el eje relativo a los CA el único en que nos vemos superados por dicha media.



**Figura 4.** Capacidad Académica de la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica. Con base en los 4 ejes relativos a indicadores altamente valorados por la UANL y por el PIFI, medidos del 2004 al 31 de diciembre de 2012. El indicador de PTC adscritos al SNI son profesores vigentes a partir de enero 2013 según los resultados publicados en la convocatoria del 2012.



## 7. Conclusiones

En conclusión se observa que a partir de estrategias de gestión académico - administrativas que se han implantado y con el análisis de datos en cada etapa de la gestión, permitió incidir en la importancia de realizar un seguimiento estricto de cada profesor desde su admisión a la dependencia, su formación y capacitación, su habilitación, enfatizando en el trabajo colegiado, así como en su contribución a elevar estos indicadores.

Con estos resultados, se aprecia estar en el camino hacia la visión 2020, pero por demás conscientes de que es una labor conjunta en donde se siguen trabajando nuevas estrategias y reforzando las que se tienen, una vez que forman parte de la organización, se continuará trabajando en la promoción de sus categorías docentes, la organización del trabajo, la evaluación del desempeño, los sistemas de estimulación, la formación de profesores, fortalecimiento de sus cuerpos académicos y conformando redes de colaboración, entre otras.

## Bibliografía

- CONACYT. (03 de 05 de 2013). Recuperado el 14 de 05 de 2013, de <http://www.conacyt.gob.mx/sni/Paginas/default.aspx>
- Bok, D. (1992). *La calidad en las Instituciones de Educación Superior*. México: Ediciones SA.
- Dimas Rangel , M. I., Torres Bugdud, A., & Soto Reyes, M. (2011). Perfeccionamiento del proceso de selección y contratación de profesores en el posgrado de FIME de la UANL. *Revista Cubana de Educación Superior*, 20.
- García Amable, A., A. López, P., & García Amable, A. (2007). *La gestión universitaria y el rol del profesor*. Recuperado el 14 de mayo de 2013, de <http://www.monografias.com/trabajos81/gestion-universitaria-y-rol-del-profesor/gestion-universitaria-y-rol-del-profesor2.shtml>
- Lau Rodríguez, C., & Díaz Pérez, M. (30 de 10 de 2009). *El sistema de gestión de los recursos humanos en las universidades* . Recuperado el 14 de 05 de 2013, de <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/sistema-de-gestion-de-losrecursos-humanos-en-las-universidades.htm>
- UANL - Visión 2020. (2011). *Visión 2020*. San Nicolás de los Garza: UANL.
- Wietse de Vries. (14 de octubre de 2005). *La gestión universitaria frente a nuevos retos*. Guadalajara, Jalisco, México.