

## Modelo de Gestión de los Recursos Humanos, una propuesta que coadyuva en el desarrollo del docente universitario.

M.C. María Isabel Dimas Rangel<sup>1</sup>, M.C. María Blanca Palomares Ruiz<sup>2</sup>  
Dr. Arturo Torres Bugdud<sup>3</sup>, Ing. Brenda L. Salazar Rodríguez<sup>4</sup>

### Resumen

El objetivo de este estudio fue generar una propuesta de gestión de recursos humanos, que tribute al desarrollo profesional del docente universitario, debido a la trascendencia de su labor al considerar que él, es un factor fundamental en la formación de futuros profesionistas competentes y socialmente responsables, es por esta razón que el prototipo aquí presentado establece conveniente incluir los procesos administrativos básicos del área de recursos humanos, que promueven el desarrollo integral del docente, lo que le permite un despliegue adecuado en las acciones propias de su misión, alcanzando el reconocimiento a su labor en su transitar académico, conduciéndolo hacia estadios que posibilitan una nueva figura del docente universitario, estos procesos son rediseñados bajo la óptica que permite que estas actividades de corte administrativo sean consideradas como estrategias de valor que contribuyen al desarrollo del docente universitario y por consecuencia a fortalecer la planta académica de la institución.

Palabras Clave: Gestión de recursos humanos, perfil del docente, reconocimiento al docente, estrategias de gestión.

### Introducción

Hablar de educación superior en la actualidad, representa un fuerte compromiso con el entorno, esto se debe a la expectativa que la sociedad en general tiene de las universidades, al esperar que ellas favorezcan al desarrollo del país con el talento de sus egresados, es debido a esta necesidad que la educación terciaria, demanda un rediseño en su estructura de trabajo, lo cual requiere establecer nuevos paradigmas relacionados con los sistemas educativos y la forma de cómo administrarlos, debido a que estos coadyuvan en el logro de la visión institucional y por consecuencia benefician en el desarrollo de una sociedad proactiva inmersa en una nueva naturaleza asociada a un mundo globalizado.

Se realiza una reflexión acerca de la importancia de las instituciones de educación superior y su contribución a la sociedad, de tal forma que el tema de la pertinencia en educación superior ha sido abordado desde hace muchos años y se ha observado la necesidad de que el currículo y los servicios que este tipo de instituciones proporcionan se acerque cada día más a las necesidades y características de la sociedad; en esta medida, la exigencia de la sociedad es mayor, y con el correr del tiempo, se ha progresado en la búsqueda de mejores y mayores niveles de calidad en la preparación profesional y en la adecuación de la formación integral basada en la realidad educativa consciente de su trascendencia como factor fundamental para generar el desarrollo sostenible de la sociedad, lo cual constituye un beneficio para las naciones, ya que finalmente es la IES un medio que genera profesionistas con una formación completa que integra una combinación elementos primordiales para su progreso, tales como la formación académica, humanista, científica y técnica, todas ellas fundamentales en el desarrollo profesional del futuro egresado, esto permite al individuo desenvolverse en una sociedad impregnada de matices para lo que el profesionista debe ser competente.

Esté compromiso que las universidades tienen con la sociedad y el desarrollo sustentable, económico, científico, tecnológico y cultural de la humanidad; debe ser innovador y competitivo, en cada una de las acciones que ahí se realizan, de tal forma que esta responsabilidad adquirida descansa sobre un actor fundamental de la IES, el docente universitario, al meditar sobre la trascendencia de su misión en la formación de estudiantes como profesionistas competentes con todas las características mencionadas con anterioridad, se identifica la necesidad de

---

<sup>1</sup> La M.C. María Isabel Dimas Rangel es Profesora de la Facultad de Ingeniería Mecánica de la Universidad Autónoma de Nuevo León, México. [ldimas.r@gmail.com](mailto:ldimas.r@gmail.com) (autor corresponsal)

<sup>2</sup> María Blanca Palomares Ruiz MC es Profesora de la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica de la Universidad Autónoma de Nuevo León, México. [mbpalomares@yahoo.com.mx](mailto:mbpalomares@yahoo.com.mx)

<sup>3</sup> El Dr. Arturo Torres Bugdud es Subdirector y profesor-investigador de la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica de la Universidad Autónoma de Nuevo León, México. [atorres85@hotmail.com](mailto:atorres85@hotmail.com)

<sup>4</sup> La Ing. Brenda Lizeth Salazar Rodriguez es investigadora y responsable del área de capacitación de la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica de la Universidad Autónoma de Nuevo León, México. [capacitacion.fime@hotmail.com](mailto:capacitacion.fime@hotmail.com)

diseñar una estructura administrativa que coadyuve en el fortalecimiento de la planta académica de la IE, con el propósito de que los docentes contribuyan a elevar la calidad de su quehacer y consecuentemente aporten positivamente en la formación integral de los futuros egresados, esté deber compromete a los docentes a vivir un proceso de transición que permita pasar de centrarnos sólo en la enseñanza de nuestra asignatura a preocuparnos por potenciar el aprendizaje de nuestro alumnado, el cual es un desafío y un reto que no se ha de rehuir, y que supone, en primera instancia, conocer someramente cómo aprenden los estudiantes, para posteriormente repensar cómo podemos facilitar ese camino de construcción de sus conocimientos.

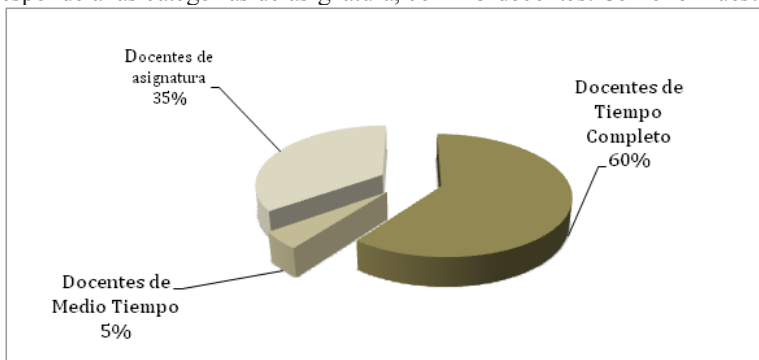
Los nuevos paradigmas de la planta docente advierten la necesidad de implementar nuevas formas de gestión orientadas al recurso humano docente, las cuales coadyuven en los propósitos educativos de la institución. En base a esta necesidad se plantea esta propuesta administrativa, que asiste a esta transformación del perfil del docente universitario, integrando las tradicionales actividades administrativas desarrolladas en el departamento de recursos humanos, las cuales son observadas desde una nueva perspectiva que posibilite promover entre los docentes las acciones sustantivas que propone el Programa de Mejoramiento al Profesorado (PROMEP), estas se consideran como elementales del docente universitario, entre ellas están la docencia, investigación, tutoría y gestión, esta perspectiva conduce al docente a desarrollar otras actividades complementarias a la docencia, lo cual faculta al mismo a extender sus aprendizajes y habilidades, lo que le brinda acceso a obtener una visión global de su compromiso educativo y social.

Aspirar a que todos los docentes trabajen en este sentido requiere del apoyo institucional, mediante la implementación de estrategias que posibiliten estos nuevos escenarios, considerando estas intenciones, se toma como un instrumento coadyuvante las actividades propias del departamento de recursos humanos, las cuales fueron sometidas a un proceso de reingeniería, que las transforma de actividades de corte administrativo en estrategias de gestión que favorecen en el desarrollo profesional del docente y por consecuencia en el logro de metas institucionales, estas tácticas se apoyan en una estructura de procesos certificados con la norma ISO9001:2008, los cuales están debidamente documentados, periódicamente evaluados y aseguibles a la mejora continua. Este conjunto de estrategias y procedimientos interactúan entre si y su integración genera un prototipo que faculta a la institución a fortalecer su planta académica, esto representa un modelo orientado a la gestión de recursos humanos que cristaliza una nueva estructura de trabajo consiente de la importancia y trascendencia de su quehacer, así como de su aportación a la misión de la institución educativa terciaria, lo cual tributa en el logro de los objetivos que permiten alcanzar su visión.

### Metodología

#### Antecedentes

El propósito de la realización de éste estudio fue el de contribuir a la consolidación de la Planta Docente, de la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica (FIME), de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL), México, ésta es una Institución de Educación Superior, orientada al área de ingeniería e integra en su propuesta educativa 10 programas a nivel Licenciatura, atendiendo a más de 14000 alumnos, en el área de posgrado cuenta con 14 programas a nivel de maestría contribuyendo y 3 programas doctorales, reconocidos por el Padrón Nacional De Posgrados De Calidad (PNPC), de igual manera brinda servicio a la industria mediante un programa de capacitación y adiestramiento que integra más de 100 cursos considerados como parte de un programa de educación continua. El servicio que la FIME proporciona es apoyado en su planta docente la cual está integrada por 646 docentes que representan una población total, dichos docentes están caracterizados en base a su esquema de contratación, esto permite estratificarlos por categorías, de los cuales 388, son docentes de tiempo completo, 30 de ellos son de medio tiempo y el resto corresponde a las categorías de asignatura, con 225 docentes. Como lo muestra la gráfica 1.



Grafica No. 1 Distribución de la planta docente de estudio.

### Diagnostico

La reflexión sobre los involucrados en este estudio, permite identificar dos grupos que requieren un análisis individual, cada uno de estos proviene de una población global, independiente pero involucrada con el estudio, al ser partícipes de dichos procesos, era relevante analizar su perspectiva acerca del tema. Como parte inicial del estudio se realizó un análisis de la planta docente utilizando estadística descriptiva así mismo en el proyecto orientado al fortalecimiento de la planta, se identificaron dos grupos de estudio involucrados este análisis de la población se realizó en base a sesiones de trabajo caracterizando a los diversos grupos.

#### Caracterización de la población

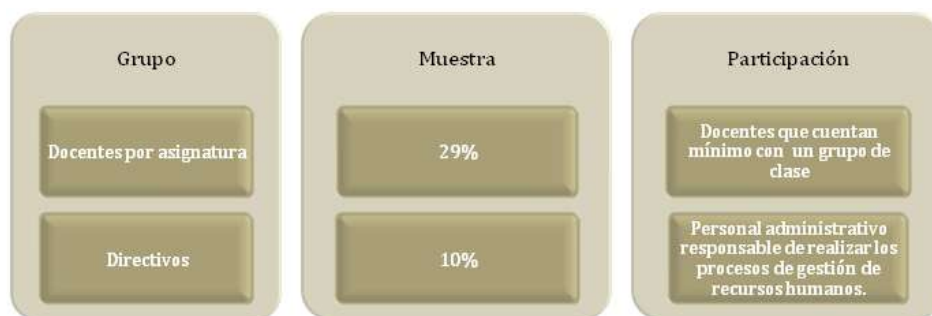


Tabla No.1 Caracterización del grupo de estudio y muestra.

En el estudio de la población docente se efectuó un auto-diagnóstico de la situación actual, mismo que evidenció la necesidad de realizar un rediseño a las cotidianas tareas del área de recursos humanos, de tal forma que se identifica como una necesidad para el docente y la institución un cambio en la estructura de trabajo, la cual permitiera organizar las diversas acciones propias de esta área para que al implementarse en forma estratégica consiguen una contribución al logro de los objetivos de la facultad, al reflexionar en cada una de las tareas y su impacto en las metas institucionales se propuso dividir las en tres procesos independientes que a su vez interactúan y generan un beneficio para la institución en general. Dicha estructura se refleja en la figura No.2.



Figura No. 2 Estructura de los procesos que contribuyen al desarrollo profesional del docente.

Cada una de las categorías mostradas en la figura 2, representa el alcance de los procesos que tributan al desarrollo profesional del docente, de ellos se desprenden elementos, que son básicos en el perfeccionamiento del mismo, las flechas entre procesos establecen la secuencia de transición que permite la superación del docente universitario en la FIME, de tal forma que cada bloque representa una estrategia la cual a su vez está integrada por procesos que permiten en base a sus acciones contribuir al desarrollo profesional del docente universitario, cada una de estas estrategias fue identificada como trascendente, tomando como referencia importante, una observación documental, de las demandas de la sociedad, los criterios de contratación establecidos por la UANL y la propia facultad, así como los marcos de referencia sustanciales relacionados con la misión de la IE, estableciendo variables neurálgicas, tales como modelo de gestión y la calidad del docente, entre otras, estas fueron estudiadas y medidas, en base a instrumentos de recogida de datos y un análisis estadístico de resultados obtenidos al implementar el modelo.

### Sistema de procedimientos

Los procesos considerados a integrar el modelo de gestión de recursos humanos son el proceso de selección y contratación, el cual se implementa desde que se elige a los candidatos, se analiza el perfil del docente, sensibiliza acerca de los requisitos, criterios y compromisos que se adquieren al formar parte de la planta académica de la FIME y se concreta con la gestión del trámite de contratación es necesario acentuar la participación de los directivos inmersos en esta estrategia, ya que su liderazgo y perfil debe ser punto de referencia para el desarrollo profesional de los candidatos, ya que se ha concluido la contratación y el profesor, se ha involucrado en las diversas actividades académicas propias de su quehacer, se integra a un programa de capacitación que lo invita a superarse en busca de la mejora en su desempeño, esta capacitación se realiza en base a un programa de capacitación al cual el docente tiene acceso y posibilidad de manifestar sus necesidades integrado en este sistema de procedimientos se incluye también un acompañamiento al docente lo cual posibilita un seguimiento al desarrollo de sus funciones, orienta y fortalece sus actividades académicas, con el propósito de que alcance el reconocimiento a su labor, mediante organismos nacionales.

De esta forma la FIME, integra los esfuerzos realizados en este conjunto de procedimientos en un modelo de gestión de recursos humanos que propicie una adecuada implementación de los mismos, esta estructura se rige por las necesidades de la institución considerando como punto inicial la definición de la visión institucional, posterior a esto se clasifican los procedimientos en cuatro etapas la primera que es la fase análisis y previsión, aquí se consideran los procesos de la planeación estratégica y operativa, en tanto que en la fase de implementación se integra el desarrollo de cada uno de los procesos considerados, posteriormente se presenta la fase de evaluación la cual se identifica como control y resultados, en ella se propicia el análisis y el rendimiento de cada estrategia llevada a cabo, para finalizar se realiza una reflexión en base a los resultados obtenidos con el propósito de propiciar la mejora, lo cual posibilita un modelo de gestión que contribuya a elevar la calidad del docente universitario, como se visualiza en la figura No.3 .



Figura No.3 Modelo de Gestión de recursos humanos.

### Comentarios finales

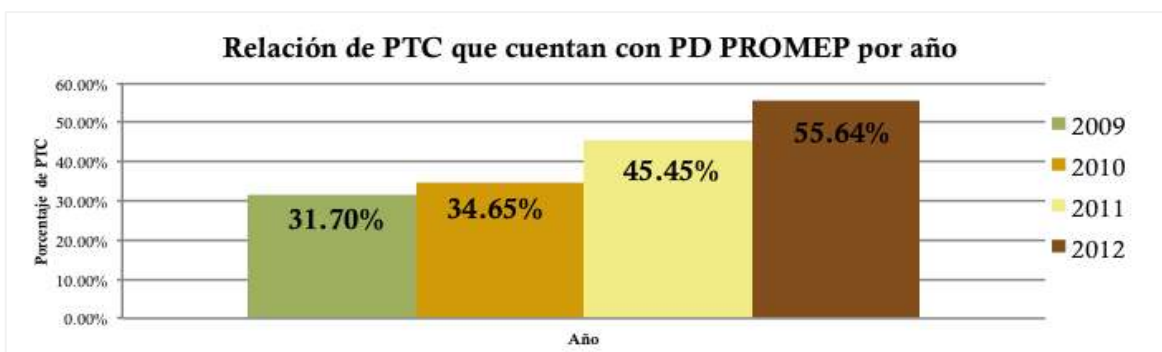
La finalidad de implementar este modelo es promover el desarrollo del docente universitario y por consecuencia elevar la calidad del mismo con el propósito de fortalecer los programas educativos de las institución. Este es el tipo de profesores que la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica (FIME) de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL), demanda y con la necesidad de dar cumplimiento a su misión de formar profesionistas en diferentes áreas de la ingeniería (FIME, 2012) y dirigirla al logro de su visión (FIME, 2012) y por

consecuencia colaborar en la formación integral de sus estudiantes, y así entregar a la sociedad ingenieros mejor preparados no solo para participar con alta probabilidad de éxito en el ejercicio profesional, sino para ser líderes y protagonistas del cambio hacia los estadios más satisfactorios para los futuros egresados y la sociedad en general". (De León, 2010).

### Resumen de resultados

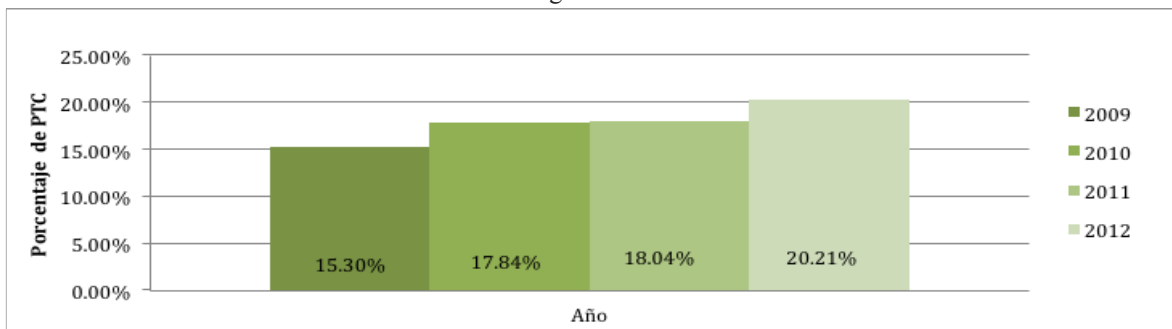
La inserción de este modelo ha favorecido en el acompañamiento al docente, desarrollando estrategias que lo apoyen en su desarrollo profesional, así mismo permite contar con una estructura de trabajo organizada con un enfoque de procesos, planeada, implementada y evaluada, que promueve la mejora continua y aporta sustancialmente a los objetivos de la institución. Este nuevo paradigma requiere de una sensibilización de directivos y docentes ante los retos de la sociedad actual, la cual demanda la realización de una labor consiente de la responsabilidad social que se tiene.

Entre los principales logros alcanzados como resultado de la implantación del modelo están el incremento sustancial en el número de profesores de tiempo completo con perfil PROMEP, como se muestra en la grafica No.2



Grafica No.2 Incremento de profesores de tiempo completo que cuentan con perfil deseable (PD) PROMEP.

De igual manera se incrementa el número de profesores-investigadores que se han insertado en el sistema nacional de investigadores (S.N.I), esto como resultado de las estrategias y procedimientos que integran el modelo de gestión de recursos humanos. Como se visualiza en la gráfica No.3



Grafica No.3 Profesores-Investigadores adscritos al Sistema Nacional de Investigadores (SNI) por año.

### Conclusiones

La implementación del modelo de gestión de recursos humanos, permite, contar con una estructura de trabajo organizada con un enfoque de procesos, planeada, implementada y evaluada, que promueve la mejora continua y aporta sustancialmente a los objetivos de la institución. Este nuevo paradigma requiere de una sensibilización de directivos y docentes ante los retos de la sociedad actual, la cual demanda la realización de una labor consiente de la responsabilidad social que se tiene.

Los logros obtenidos hasta ahora son puntuales y benéficos para el docente y la institución, pero el reto es mayor, debido a que la demanda social se incrementa y el docente debe ser competente para responder a las necesidades de un mundo cambiante que exige pro actividad y calidad en la misión encomendada.

### Referencias

- <sup>1</sup>Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica (2011). *Antecedentes*. Recuperado el 15 de julio del 2012 en <http://www.fime.uanl.mx/acerca.php>.  
[http://www.conacyt.mx/Becas/Calidad/Paginas/Becas\\_ProgramasPosgradosNacionalesCalidad.aspx](http://www.conacyt.mx/Becas/Calidad/Paginas/Becas_ProgramasPosgradosNacionalesCalidad.aspx).
- <sup>2</sup>Palomares Ruiz, M.B., Sordia Salinas C. & Dimas Rangel M.I. (2010). *Acciones que contribuyen a la formación de un currículum de profesores investigadores de una I.E.S.6° CONGRESO DE INVESTIGACIÓN*.
- <sup>3</sup>Secretaría de Educación Pública (1996). *Programa de Mejoramiento del Profesorado*, México: PROMEP. Recuperado el 30 de junio del 2012 en <http://promep.sep.gob.mx/>.
- <sup>4</sup>Universidad Autónoma de Nuevo León (2011). *Visión 2020*. Recuperado el 10 de julio del 2012 en [http://www.uanl.mx/transparencia/plan\\_de\\_desarrollo/archivos/plan\\_desarrollo\\_07.pdf](http://www.uanl.mx/transparencia/plan_de_desarrollo/archivos/plan_desarrollo_07.pdf).
- <sup>5</sup>Alcocer González J.M. *La educación en el mundo globalizado*.
- <sup>6</sup>Perdomo D., Camacho H. PERTINENCIA DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN ARAS DE LA ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD.
- <sup>7</sup>Mérida Serrano R. Vol. 8, No. 1, 2006. *Nueva percepción de la identidad profesional del docente universitario ante la convergencia europea*. Revista Electrónica de Investigación Educativa.

### Notas Biográficas

La **MC. María Isabel Dimas Rangel** es profesora de la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica de la Universidad Autónoma de Nuevo León, tiene Maestría en Administración con especialidad en Finanzas. Ha participado como ponente en congresos reconocidos Nacionales e Internacionales.

La **MC. Ma. Blanca Palomares Ruiz** es profesora de la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica de la Universidad Autónoma de Nuevo León, Nuevo León, México. Tiene Maestrías en la Universidad Regiomontana, y en Formación y Capacitación de Recursos Humanos y Psicología Laboral, en la Universidad Autónoma de Nuevo León, ha sido integrante de la Misión Laboral Nuevo León, desempeñando diversos cargos en el Servicio Público y como consultora en el área de Recursos Humanos.

El **Dr. Arturo Torres Bugdud** es profesor-investigador de la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica de la Universidad Autónoma de Nuevo León, forma parte del Sistema Nacional De Investigadores (S.N.I.). Ha participado como ponente en congresos reconocidos Nacionales e Internacionales.

La **Ing. Brenda L. Salazar Rodríguez** es investigadora y responsable del área de capacitación de la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica de la Universidad Autónoma de Nuevo León.