

[Número publicado el 01 de enero del 2017]

doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>URL: <http://www.una.ac.cr/educare>CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

## Estrategia de gestión de una facultad de ingeniería: Impacto de su aplicación

### *Management Strategies of a Higher Engineering Institution: Impacts of Its Application*



*María Isabel Dimas-Rangel*<sup>1</sup>

Universidad Autónoma de Nuevo León  
Nuevo León, México  
[maria.dimasrn@uanl.edu.mx](mailto:maria.dimasrn@uanl.edu.mx)

*Arturo Torres-Bugdud*<sup>2</sup>

Universidad Autónoma de Nuevo León  
Nuevo León, México  
[arturo.torresb@uanl.edu.mx](mailto:arturo.torresb@uanl.edu.mx)

*María Blanca E. Palomares-Ruiz*<sup>3</sup>

Universidad Autónoma de Nuevo León  
Nuevo León, México  
[mbpalomares@yahoo.com.mx](mailto:mbpalomares@yahoo.com.mx)

Recibido 11 de abril de 2016 • Corregido 15 de agosto de 2016 • Aceptado 18 de noviembre de 2016

<sup>1</sup> “Doctora en Educación” por la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL). Actualmente catedrática a nivel licenciatura y maestría, y coordinadora de Planeación Estratégica en la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica (FIME), donde ejerce funciones de docente desde el año 1999. Profesora-investigadora a partir del año 2009 con publicaciones en revistas arbitradas, indexadas y ponencias en congresos nacionales e internacionales. De su autoría y derivados de la investigación tiene 1 libro editado por la Editorial Pearson Educación: *Gestión Académico-administrativa, andamiaje en la consolidación de las instituciones de educación superior*, ISBN: 978-607-32-2525-0 y 2 capítulos en el libro de Castillo, J., Reynoso, M. Álvarez, N. y Torres, A. *La vinculación y formación integral del estudiante de ingeniería*. ISBN: 978-607-32-2419-2.

<sup>2</sup> “Doctor en Ciencias Pedagógicas” por el Ministerio de Educación de la República de Cuba. Reconocimiento al perfil deseable PROMEP desde 1999, catedrático de la Universidad Autónoma de Nuevo León desde 1985 a la fecha, ha dirigido más de 50 tesis en los niveles de licenciatura, maestría y doctorado, líder del Cuerpo Académico (CA) Gestión Académico-Administrativa de Instituciones de Educación Superior en grado de “En Consolidación”; más de 30 artículos publicados en diversas revistas científicas con alcance nacional e internacional, así también, más de 30 participaciones en congresos nacionales e internacionales y 7 libros publicados con ISBN. Actualmente se encuentra laborando en la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica como subdirector de Planeación Estratégica.

<sup>3</sup> “Magíster en Psicología Laboral y Formación, así como en Capacitación de Recursos Humanos” por la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL). Actualmente coordinadora general de Certificaciones para el Desarrollo Profesional y profesora-investigadora de tiempo completo de la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica (FIME). Miembro activa de la Red de Investigación Educativa de la UANL, ha participado en la publicación de artículos de revistas arbitradas y ponencias en congresos a nivel nacional e internacional en las líneas de generación del conocimiento: “Gestión académico-administrativa de instituciones de educación superior”. Integrante y responsable de la revista Misión laboral “Nuevo León hacia la calidad” en los países Canadá, Estados Unidos, Alemania, Japón y Chile (1997-2007). En la función pública ha desempeñado diversos cargos en las áreas de recursos humanos, calidad y competitividad.



doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>

URL: <http://www.una.ac.cr/educare>

CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

**Resumen:** El presente estudio tiene como objetivo contribuir en el fortalecimiento del perfil de la planta académica de una institución de educación superior (IES), mediante el diseño de una estrategia de gestión académico-administrativa, la cual permite orientar a la persona docente en el contexto educativo, así como coadyuvar en su desarrollo profesional; a la vez, beneficiar la formación del estudiantado universitario que atiende. Por tal motivo, se hace necesario que la institución educativa cuente con una gestión que favorezca la integración del profesorado con el perfil necesario para la formación de sus estudiantes. La realización del estudio se fundamenta en el método histórico-lógico, se analizan diversas fuentes bibliográficas que sustentan y enriquecen la estrategia expuesta; además de emplear un método empírico basado en encuestas para la recolección de datos, se realizó un ejercicio de diagnóstico, el cual permitió un análisis crítico de los resultados a través de la estadística descriptiva. El instrumento fue aplicado a una muestra de 65 docentes, en una población de estudio de 225 docentes en situación eventual, ya que este segmento poblacional fue integrado en la institución con este nuevo contexto. Este estudio posibilitó la implementación de la estrategia antes mencionada, que se denominó sistema teórico-metodológico. Como resultado se logró un incremento considerable en el reconocimiento al profesorado con perfil idóneo, que otorga el Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP), así mismo, en la participación del profesorado-investigador en el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. Se concluye que esta estrategia fue favorable para la institución, debido a su planificación e implantación como un proceso fundamental que orienta a la persona docente y favorece el perfeccionamiento de los programas educativos (PE).

**Palabras claves:** Personal docente, gestión académico-administrativa, gestión de recursos humanos, planta académica.

**Abstract:** The present investigation aims to expose the implementation of a management strategy, in which the objective was to strengthen the academic staff profile, guide professors in an educative context of a high education institution, and help their professional development, so that to contribute positively in the training of university students. For that purpose, it was necessary that the educative institution had an administrative-academic management that favored the integration of professors with the necessary profile for the formation of the university students. This work was based on the analysis of SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, and threats) results and polls carried out with the studied population allowing the implementation of a strategy. This, in turn, allowed the application of a theoretical-methodological system, having as a result the increase from 32% to 58% in the recognition of professors with an ideal profile, awarded by the "Programa para el Desarrollo Profesional Docente" (PRODEP), and an increment from 12% to 31% of the professor-researcher participation in the "Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología".

**Keyword:** Teaching staff, school management, HR management, academic tier.

## Introducción

La Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica (FIME), con el propósito de asegurar la calidad de la formación integral universitaria, busca desarrollar conocimiento científico y tecnológico aplicado como una actividad que contribuya al progreso del país hacia un contexto internacional, en los diferentes sectores de la sociedad.

doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>URL: <http://www.una.ac.cr/educare>CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

A través de una estrategia de gestión académico-administrativa se sensibiliza al personal docente de su compromiso con la institución educativa, a fin de fortalecer la formación del estudiantado a través de la realización de distintas actividades académico-administrativas que favorezcan su desarrollo.

Como bien señala [Barrantes-Montero \(2015\)](#), es de suma importancia que la preparación de nuevas personas docentes sea sometida a una transformación paradigmática con una visión sistémica, en donde las nuevas generaciones de docentes trasciendan al ejemplar disciplinario, y abocarse con entusiasmo a un nuevo paradigma de corte inter y transdisciplinario que conduzca al cumplimiento de la misión de la FIME, la cual consiste en alcanzar una:

Formación centrada en el aprendizaje y basado en competencias de [ingeniería e investigación que brinden la capacidad] de desempeñarse eficientemente en la sociedad del conocimiento, que aplican principios y valores universitarios y se comprometen con el desarrollo sustentable, económico, científico, tecnológico y cultural de la humanidad.

Generando y aplicando conocimiento científico y tecnológico, lo que permite asegurar y mejorar permanentemente la calidad de la formación integral universitaria, como una actividad que contribuya al progreso del país hacia un contexto internacional, tributando a los diferentes sectores de la sociedad. ([Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica, FIME, 2012, párr. 1](#))

El logro de esta misión requiere de un andamiaje que favorezca la consolidación de los procesos que sustentan la operatividad institucional, ya que estos integran una plataforma de perfeccionamiento de la gestión académico-administrativa, que se implementa con el "propósito de destacar la dualidad entre la trascendencia de la parte académica y el sustento de la importancia en actividades administrativas, orientando su desempeño hacia el logro de objetivos institucionales" ([Dimas, Palomares y Salazar, 2013, p. 1089](#)) Esta estrategia se utiliza 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.

Esta estrategia de gestión académico-administrativa se fundamenta en un sistema teórico-metodológico que impacte, en forma integral, el ambiente educativo. Con la experiencia de las personas autoras y que se desempeñan en actividades de este tipo, el método aquí mostrado

doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>

URL: <http://www.una.ac.cr/educare>

CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

posibilita el fortalecimiento de la planta académica a partir de la socialización de las acciones sustantivas que son parte de su compromiso institucional y que cotidianamente realiza el personal docente. Se pretende que este sistema se implemente desde el momento en que la persona candidata a docente se integra a la institución educativa (IE), ya que transitó del proceso de selección al de contratación; asimismo se propone que el perfil docente se socialice continuamente con el profesorado, que ya forman parte de la institución a fin de que la planta académica se consolide a través de las diversas acciones que realiza en su ejercicio profesional.

## Antecedentes

La presente investigación se apoya en evidencias teóricas presentadas en el despliegue de proyectos de filosofía organizacional por [Chebaud \(2007\)](#), [González \(2008\)](#) y [Gross \(2009\)](#); mientras que [Bozu y Canto \(2009\)](#), [Palomares, Dimas, Salazar y Espinoza \(2013\)](#) afirman que las instituciones dedicadas a la educación están comprometidas con la formación de sus estudiantes, por lo que es de suma importancia la conformación de una planta académica con personas docentes de calidad.

Teniendo presente la evolución en la gestión de los recursos humanos orientado al fortalecimiento de la planta académica de una IES, el cual operó bajo un enfoque en procesos administrativos, se realizó un análisis de los referentes teóricos, lo cual permitió identificar los elementos que impactaban en el fortalecimiento de una planta docente de calidad, esta propuesta se caracterizó por destacar aquellos procesos que coadyuvaron en el desarrollo profesional individual y colegiado de la persona docente, con la finalidad de realizar un diagnóstico del problema identificado. Dicha situación se ubica en un contexto del tipo superior mexicano. Para este análisis se consideraron diversos insumos tales como lo que demanda el contexto educativo de la Subsecretaría de Educación Superior (SES), adscrita a la Secretaría de Educación Pública (SEP), ya que estos marcos de referencia señalan la pauta de desarrollo en la FIME y, con base en estos, se realiza la propuesta de una estrategia denominada *sistema teórico-metodológico*, el cual representa una base conceptual para la adecuada operatividad de los procesos académico-administrativos de la FIME, en particular los orientados a la integración de nuevas personas docentes.

Las instituciones de educación superior tienen el compromiso de aportar a la sociedad profesionistas competentes y socialmente responsables, un factor importante en este proceso de formación de la carrera de ingeniería es el personal docente, quien con su labor académica transmite a sus estudiantes el compromiso que tiene con su educación y con la institución a la cual está adscrito, de ahí que es necesario que tanto la institución como la planta académica tengan claro cuáles son los rasgos deseables de una persona docente de calidad. Al establecer estas características a través de un perfil deseado, se busca que cuando se habla del perfil profesional



doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>URL: <http://www.una.ac.cr/educare>CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

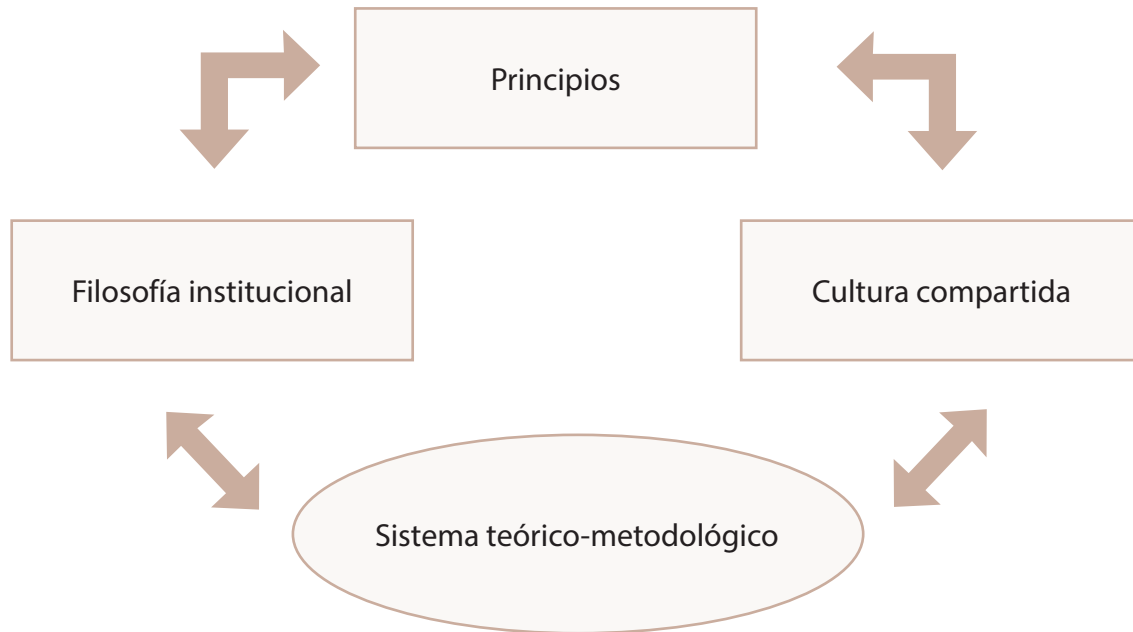
del profesorado, se refiera “al conjunto de competencias que identifican la formación de una persona, para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas de una determinada profesión” (Bozu y Canto, 2009, pp. 89-90).

El diseño integral del proceso de selección y contratación del profesorado es considerado un elemento primordial en la consolidación de la planta académica, ya que contempla, como activación del proceso, el análisis de los rasgos deseados que forman parte del perfil docente. Debido a esto, representa uno de los principales objetivos de esta etapa que integra un sistema de gestión de recursos humanos (Palomares, Dimas, Salazar y Espinoza, 2013).

Con el propósito de contribuir al anterior objetivo se estructuran una serie de acciones articuladas en un sistema teórico-metodológico que ayude a integrar los elementos necesarios en este contexto, para un adecuado desempeño de la docencia universitaria, debido a que, al ingresar a la IE, es necesario proporcionar un panorama general de su compromiso institucional. Toda esta contextualización se lleva a cabo tomando como instrumento el proceso administrativo, el cual facilita la integración del profesorado a la planta académica de la institución, denominado proceso de selección y contratación de personal académico, que forma parte del conjunto de procedimientos certificados como un sistema de calidad bajo la norma ISO 9001:2008. En esta práctica cada postulación a la profesión docente en la institución tiene que ingresar mediante su cumplimiento. El diseño de esta estrategia permitió, en primer instancia, perfeccionar el proceso orientado a la integración de nuevo profesorado; dicho método se limitaba a la unificación de un expediente documental del candidato o candidata, se validaba la fiabilidad de los documentos y se procedía a realizar el registro en un sistema informático, a fin de contar con un expediente por cada postulación; esto solo consistía en la realización de un trámite administrativo, y su alcance no permitía analizar integralmente la documentación entregada para el ingreso, de tal forma que no se conocían sus fortalezas y su capacidad de desarrollo, lo cual, definitivamente, es necesario, si se desea guiar al nuevo profesorado en el perfeccionamiento de su desempeño.

La propuesta del sistema teórico-metodológico tiene, como fundamento teórico, los marcos de referencia previamente mencionados en el cuerpo de este documento, los cuales influyen a la IES, en el área de ingeniería y la parte metodológica se lleva a cabo mediante el proceso documentado mencionado con anterioridad. Este sistema representa una base filosófica, que posibilita un adecuado funcionamiento del proceso de integración del profesorado a la IE, de tal forma que, al momento de ser contratada la persona docente, el primer compromiso es sensibilizarse en relación a la misión con el estudiantado y con la institución (Ver figura 1).



doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>URL: <http://www.una.ac.cr/educare>CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

**Figura 1:** Sistema teórico-metodológico y sus componentes. Elaboración propia.

Este sistema teórico-metodológico muestra que dichos elementos interactúan entre sí y representan un andamiaje para la implementación de un modelo de gestión, el cual se aborda en un estudio posterior. La esencia de este sistema será orientada a perfeccionar la misión del personal docente universitario, con la finalidad de sensibilizarlo acerca del compromiso que tiene con la institución y con la sociedad. Este conjunto de componentes pretende ser una guía en el desempeño de sus funciones.

El primer elemento de este sistema es la filosofía institucional, considerada como aquello que identifica a una institución y establece los principios básicos de su actuar, enmarcando la diferencia de otras instituciones de su misma especie, comprometiéndolo a su personal a ser parte de ella, puesto que se comparten intereses, objetivos, valores, compromisos, etc. [Chebaud \(2007\)](#) y [González y Parra \(2008\)](#) afirman que la filosofía organizacional impulsa el desarrollo en el compromiso del sujeto empleado y provee un sentido al trabajo. Establecer una filosofía en la institución permite precisar con claridad sus objetivos de desarrollo; esto sin duda contribuye al logro de metas, ya que representa una guía esencial en la misión de cada institución, lo cual la beneficia y, por consecuencia, a sus integrantes. La filosofía institucional orienta y facilita el actuar de su gente, la inspira a comulgar con un ideal, promueve la sinergia entre el personal, fortaleciendo el compromiso de trabajo. La definición precisa de esta base filosófica orienta y motiva el desarrollo eficiente de la institución en beneficio de la sociedad.

El segundo componente sustancial en el sistema teórico-metodológico es la declaración de los principios a tomar en cuenta para la adecuada implementación del modelo, además de su propósito educativo. Esto representa el cimiento que sostiene el adecuado funcionamiento de la estrategia, ya que su definición permite operar con claridad y transparencia. Esta estrategia forma parte de un modelo de gestión, el cual se mostrará en un estudio posterior; respetar estos principios propicia que la operatividad del modelo se lleve a cabo de forma clara, precisa y eficiente; permite, así, alcanzar los objetivos trazados y propicia acciones que identifican un proceso efectivo inmerso en un ambiente de mejora continua.

Estos principios representan el andamiaje que permitirá la trascendencia del modelo hacia una estabilidad administrativa con un sentido coadyuvante a los objetivos institucionales. Los principios considerados parte de este sistema son:

1. *Beneficio del proceso formativo de estudiantes.* La razón de ser de esta propuesta va orientada principalmente a beneficiar el proceso de formación de estudiantes, el cual corre a cargo, principalmente, de su guía de desarrollo profesional. Por esta razón es necesario que el personal académico tenga el perfil adecuado para atender las necesidades de formación del estudiantado.
2. *Compromiso institucional.* La institución educativa es un eje central en el desarrollo del país, las personas egresadas que brinde a la sociedad deben mostrar actividad en ella, su participación positiva contribuye a crear una estabilidad económica, política y social. Son las instituciones comprometidas con su misión aquellas que preparan sociedades sanas que benefician a los miembros de esta misma. Es necesaria la conciencia del compromiso de la institución para que el modelo cumpla su cometido de ser más que una tarea administrativa.
3. *Liderazgo de la directiva.* Es un elemento influyente en la correcta implementación del modelo, ya que la directiva se encargará del promoverlo, pues las capacidades proactivas que posee le permitirán convocar e influir en la comunidad educativa, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos.
4. *Conciencia del impacto social en el modelo.* El proceso de formación de estudiantes debe estar guiado por docentes competentes en su área del conocimiento, que cuenten con rasgos deseables que contribuyan al desarrollo estudiantil, de ahí la importancia de generar un modelo que permita reclutar a las personas docentes aptas para esta tarea, así como propiciar su propio desarrollo personal y profesional.
5. *Participación activa de las personas docentes.* El conocimiento del modelo y su razón de ser deben ser difundidos entre la directiva inmersa en el proceso, así como entre los candidatos y candidatas a contratar, de esta forma se busca que cada quien esté consciente de su papel y de su forma de contribución para alcanzar los objetivos de la institución.



doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>

URL: <http://www.una.ac.cr/educare>

CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

6. *Enfoque integrador de los procesos.* Permite establecer, en forma estructurada, cada uno de los procesos que conforman el modelo, definiendo el alcance y responsabilidades de cada parte. Trabajar de esta manera permite visualizar las interrelaciones entre los procesos, su propósito y los resultados obtenidos.
7. *Medición de los resultados.* La toma de decisiones se debe basar en el análisis de los hechos y datos, debido a ello se integran, a los procesos que forman parte del modelo, indicadores que permiten medir el desempeño y resultados de los procesos.
8. *Mejora continua.* Es parte vital de cualquier proceso; el análisis de los datos permitirá observar el desempeño del modelo en general y vigorizarlo cada vez que sea necesario, esto contribuye a consolidar cada uno de los elementos que lo conforman.
9. *Flexibilidad en la distribución del contenido de trabajo de la persona docente.* Este principio presupone un enfoque personalizado de acuerdo con las categorías y características de la persona docente, ya que la normativa establece criterios rígidos que han de cumplirse por cada persona involucrada según su categoría. Sin embargo, la realidad demuestra que las actividades investigativas, así como las que de ellas se derivan, implican una dedicación en tiempo y no se verían obstaculizadas, si la carga docente se aplica según lo establecido.

El tercer componente va orientado a fortalecer la cultura de trabajo con conciencia, a tal componente se le denominó cultura compartida, la cual pretende contribuir al fortalecimiento de las distintas formas de actuación de las partes comprometidas en relación con una nueva forma de trabajo, debido a que la implementación del modelo demanda un compromiso dirigido hacia una meta. Es decir, que cada integrante de la directiva, responsable de alguna etapa de la estrategia, debe tener la capacidad de reflexión que le permita explotar su experiencia, analizar su comportamiento, organizar sus conocimientos y acciones, aprovechar sus habilidades y actitudes, regulando la rectitud de estos a través de sus valores, de tal forma que cada una de sus prácticas se encause a la consecución de los objetivos trazados y, por consecuencia, posibiliten una aportación a la visión institucional. Esto representa la base del componente teórico-metodológico que establece la participación comprometida y puntual de cada persona involucrada en el modelo, estableciendo su rol y responsabilidades.

Esta participación refleja la responsabilidad en relación con las acciones que cada etapa del modelo demanda y, por dicha razón, es necesario fortalecerla y así lograr que cada proceso que integra el modelo se realice con el propósito que fue concebido.

La **cultura compartida**. Considera los siguientes aspectos básicos, sugeridos por Gross (2009): un conjunto de valores y creencias esenciales son el primer elemento de la cultura de trabajo compartida, ya que determinan los factores positivos y aquellos que requieren mejorar en una organización; favorecen la sensibilidad necesaria de los sujetos involucrados para realizar acciones pulcras que contribuyan a la correcta implementación de cada etapa.



doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>URL: <http://www.una.ac.cr/educare>CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

En la **cultura compartida**. No es suficiente que existan valores y creencias a título individual, estos deben ser sostenidos por la mayoría de miembros de la organización; la sinergia entre las personas consideradas es determinante, debido a que las estrategias y acciones se integran e interactúan entre sí y, en conjunto, coadyuvan a lograr una gestión eficiente y con aporte contundente, que muestre una **imagen integrada** del trabajo colegiado entre miembros de la institución. La evidencia del trabajo en conjunto proporciona confiabilidad en el sistema, continuidad en el tiempo, coherencia a pesar de la diversidad, especificidad frente al exterior. Además, permite a sus miembros identificarse con ella y coadyuva en forma coordinada. Así mismo es necesario lograr que este modelo sea un **fenómeno persistente**, que se resista al cambio y que, a la vez, sea flexible para adaptarse a los nuevos requerimientos de la sociedad.

Estos tres componentes integran el sistema teórico-metodológico y constituyen la plataforma para lograr un óptimo funcionamiento de la parte operativa fundamentada en una estructura de procedimientos que coadyuva en el fortalecimiento de la planta académica de una IES.

## Referentes teóricos

Gran parte del desarrollo de un país radica en la calidad del recurso humano que se desempeña en las organizaciones en cualquiera de sus niveles jerárquicos, los egresados y egresadas de educación superior, sin duda alguna, forman parte de este segmento laboral de la sociedad. Debido a su desempeño, es que se puede evaluar su contribución en el éxito de la organización. La realización de este estudio demandó analizar el contexto educativo global con la finalidad de conocer la expectativa de la población egresada de licenciatura, esto con el propósito de considerar los factores que favorecen su desarrollo profesional. Uno de los principales actores que contribuyen en el desarrollo de estudiantes es, indiscutiblemente, el papel de la docencia universitaria y, por ello, este estudio se orienta a analizar e identificar los elementos que favorecen el fortalecimiento del perfil de esta misma, a fin de contar con una planta académica que satisfaga las necesidades de formación de las generaciones profesionistas del futuro.

Según el *Plan Nacional de Desarrollo (2013-2018)* "un México con Educación de Calidad requiere robustecer el capital humano y formar mujeres y hombres comprometidos con una sociedad más justa y más próspera. El Sistema Educativo Mexicano debe fortalecerse para estar a la altura de las necesidades que un mundo globalizado demanda" ([Secretaría de Gobernación, SEGOB, 2013, Capital humano para un México con educación de calidad, párr. 1](#)).

Siguiendo con esta trama de desarrollo, es necesaria la aplicación de los principios esenciales planteados en nuestra Institución. Como parte de la Visión 2020 de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL), se identifica la planta docente como un elemento sustancial en la IES, como se describe en el punto 4 transcrito a continuación:



doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>

URL: <http://www.una.ac.cr/educare>

CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

Una Institución que cuenta con una planta académica de tiempo completo y de asignatura en las proporciones adecuadas a la naturaleza de su oferta educativa, y con el perfil idóneo para el cumplimiento de su Misión, Visión y objetivos del Plan de Desarrollo Institucional y de la Agenda de Responsabilidad Social Universitaria. (UANL, 2011, p. 12)

Se reconoce la labor del profesorado como parte fundamental en el logro de los objetivos institucionales. Así mismo, menciona la expectativa de su perfil y cita: "El profesorado tiene una actitud positiva que genera en sus estudiantes expectativas de éxito y crecimiento personal, con una amplia disposición de servicio" (UANL, 2011, p. 12). La planta académica de tiempo completo que participa en la impartición de los programas educativos en los sistemas de estudios de licenciatura y posgrado poseen el grado de doctorado, y los de asignatura el de maestría. El profesorado de tiempo completo cuenta con el reconocimiento del perfil deseable de la práctica docente a nivel universidad y, en su mayoría, con la adscripción al Sistema Nacional de Investigadores (SNI) o al de creadores. Se encuentra organizado en cuerpos académicos consolidados o en una fase avanzada del proceso de consolidación, integrado a redes nacionales e internacionales de conocimiento. La producción académica de los cuerpos académicos se realiza con base en los más altos estándares internacionales de calidad, y se difunde utilizando medios de reconocido prestigio y de circulación internacional. Todo el profesorado se mantiene actualizado en la implementación del Modelo Educativo de la Universidad (UANL, 2011).

Con base en los requerimientos del contexto nacional actual, se busca la generación de profesionistas conscientes de la importancia de su aportación a la sociedad. De ahí la trascendencia del papel de las instituciones de educación superior, ya que son ellas quienes promueven la formación de profesionistas de calidad.

La Universidad hoy, como en el pasado, es una institución que válida [*sic*] los conocimientos y habilidades de una persona a través del otorgamiento de un título que en la mayoría de los casos coloca al individuo en posición de solicitar un empleo; respaldando sus capacidades ante el futuro empleador. Esta función de la universidad se ha conservado a través de los tiempos, sobre todo en México para los trabajos mejor pagados, pues el conocimiento que no es avalado por una institución a través de un documento (título profesional), trae como consecuencia que una persona no pueda posicionarse en un puesto de trabajo para aplicar dichos conocimientos. (Martínez, 2016, p. 3)

En la búsqueda de contribuir a este perfil de calidad, la IES identifica la necesidad de contar con una planta académica apta para aportar sustancialmente en la formación del estudiantado universitario. De acuerdo con lo anterior, se reconoce que el rol del profesorado demanda la realización de diversas actividades que contribuyen a la formación del estudiantado; estas acciones favorecen al desarrollo profesional del profesorado mismo, de tal forma que le fortalece al nutrir su perfil basado en las acciones que desempeña. Un referente nacional significativo en el desarrollo del personal docente de nivel superior es la [Secretaría de Educación Pública \(SEP, s. f.\)](#), organismo que:

doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>URL: <http://www.una.ac.cr/educare>CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

Busca profesionalizar a los Profesores de Tiempo Completo (PTC) para que alcancen las capacidades de investigación-docencia, desarrollo tecnológico e innovación y, con responsabilidad social, se articulen y consoliden en cuerpos académicos y con ello generen una nueva comunidad académica capaz de transformar su entorno. (párr. 1)

Este organismo nacional tiene como finalidad contextualizar en relación con las necesidades educativas a nivel superior y promueve, mediante la evaluación del personal docente, la participación en actividades propias del ámbito educativo que favorecen su desarrollo profesional; lo que beneficia en la formación del estudiantado y tributa al fortalecimiento de las instituciones (SEP, s. f.).

Al evaluar el desempeño de la planta académica, se identifica al personal docente que cumple con los roles y funciones propias de su quehacer educativo, y se le otorga un reconocimiento, debido al impacto y eficiencia de sus acciones. Dicho galardón es otorgado por la SEP y concede el reconocimiento, denominado *Perfil deseable del profesor universitario*, el cual simboliza la calidad de sus acciones. El logro de este reconocimiento permite socializar entre sus pares de la academia el compromiso profesional que adquiere la persona docente de tiempo completo, al colaborar positivamente en una institución educativa de tipo superior.

La visión de la IES actual se caracteriza por la búsqueda de la pertinencia y la calidad (SEP, 2013). Esto incorpora nuevas prácticas en la labor educativa, ya que es de suma importancia adaptarse a las nuevas tendencias que favorecen el cometido formativo a fin de contribuir positivamente en el desarrollo del estudiantado de nivel superior. Como bien señala Bok (1992, citado por Lau, 2009, *La gestión de recursos humanos en la universidad*, párr. 1): "La calidad de las IES se mide por la calidad de sus estudiantes y de sus profesores". El compromiso que las instituciones de educación superior tienen, de aportar a la sociedad personas egresadas eficientes en su quehacer profesional y responsables de sus acciones, demanda una influencia positiva por parte del personal docente en la formación de profesionistas. Debido a esto es de vital importancia encaminar los esfuerzos realizados en este trabajo hacia la planta académica, contribuyendo así a la selección y contratación del profesorado que cumpla con el perfil deseado del personal docente universitario y que enriquezca, fortalezca a la institución y desarrolle profesionalmente la formación de sus estudiantes (Dimas, Palomares, Treviño y Salazar, 2013).

Entre las acciones sustantivas consideradas por el SEP (s. f.) para otorgar el reconocimiento al *Perfil deseable del docente universitario*, se considera la docencia, tutoría, gestión e investigación. Esta última se promueve entre el profesorado a través de este mismo organismo, generando la formación de grupos colegiados que cultivan líneas de investigación que tributan al fortalecimiento de los PE.

El trabajo investigativo realizado por el profesorado, vinculado al cultivo de líneas de investigación, se reconoce por otro organismo nacional adscrito al CONACYT, el Sistema Nacional de Investigadores (SNI), el cual tiene por objetivo:



doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>

URL: <http://www.una.ac.cr/educare>

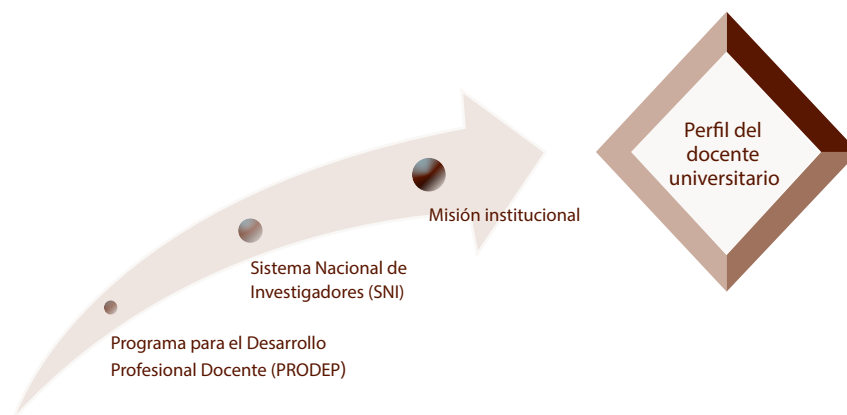
CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

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 personas investigadoras con conocimientos científicos y tecnológicos del más alto nivel como un elemento fundamental para incrementar la cultura, productividad, competitividad y el bienestar social. (CONACYT, 2014, párr. 2)

Con base en estos antecedentes y con el propósito de hacer frente a los retos que demanda el contexto educativo actual, se identifica la necesidad de que la IE cuente con una planta docente competente que posibilite una contribución trascendente en la formación estudiantil, ya que:

El mercado universitario es ahora un mercado maduro, caracterizado por una reducida tasa de crecimiento, un alto nivel de competencia, nuevas universidades públicas y, en especial, privadas—en el que la diferenciación y la imagen de marca cobran una importancia fundamental. La calidad de la docencia se convierte ya en un factor estratégico de primera magnitud. (Duart y Martínez, 2001, 1.2. Gestión de la calidad en la universidad, párr. 3)

Los organismos antes mencionados son referentes importantes que establecen una guía de elementos trascendentes a considerar en la selección de docentes y favorecen en la formación de estudiantes de universidad. Como se muestra a continuación en la [figura 2](#).



**Figura 2:** Elementos considerados en la definición del perfil para la docencia universitaria. Elaboración propia.

Considerar los organismos incluidos en este trabajo de investigación como referente importante en la gestión académico-administrativa de la institución favorece la contextualización educativa actual, y permite la generación de estrategias que posibiliten el mejoramiento de la planta

doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>URL: <http://www.una.ac.cr/educare>CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

académica a través de mecanismos de evaluación que promueven la mejora del perfil docente. La consideración de estos organismos propicia que en la IE se analicen los factores que influyen el contexto educativo y se promuevan procesos que permitan llevar a cabo su misión eficientemente.

La evaluación de la docencia universitaria es necesaria “para mejorar la calidad de la labor desempeñada por el profesorado. Pero ésta no debe ser la única razón que la justifique... [También] es necesaria para satisfacer la demanda de información del alumnado sobre la relación del aprendizaje de éstos con las labores docentes” (Muñoz, Ríos y Abalde, 2002, p. 102).

La evaluación docente es reconocida como un eje de investigación a través de la retroalimentación por parte de la comunidad estudiantil. En repetidos casos, la opinión de estudiantes, que ha sido registrada mediante el uso de encuestas, acerca de la función docente, se mantiene estable hasta el día de hoy, lo cual permite identificar las dimensiones de mayor importancia para considerar una docencia de calidad (López-Barajas y Ruiz, 2005).

Al reflexionar en los antecedentes aquí presentados se concluye que, para iniciar un proceso evaluativo de esta naturaleza, es sustancial contextualizar la planta académica en relación con la importancia de estas acciones en beneficio de la población estudiantil, la institución y del profesorado mismo, de ahí que en una primera etapa se considera, en este estudio, la importancia de sensibilizar al profesorado de los compromisos que adquiere al formar parte de una institución educativa del tipo superior. En sí, lo presentado en este texto señala lo que se necesita para mejorar e incrementar el rendimiento académico, usando prácticas de servicio, para orientar al próximo candidato o candidata a docente en una IES en el contexto actual, para así asistirle en su desarrollo profesional.

Este trabajo se realiza con la finalidad de fortalecer la planta académica, mediante una estrategia de gestión que permita orientar a las personas candidatas a docentes de una IES en el contexto educativo actual y que coadyuve en su desarrollo profesional.

## Método

El presente trabajo se fundamentó en un método histórico-lógico, el cual contempla un análisis de diversas fuentes bibliográficas que enriquecieron la estrategia planteada; se aplicó un método empírico basado en encuestas para la recolección de datos; se realizó un ejercicio de diagnóstico que permitió un análisis crítico de los resultados a través de la estadística descriptiva. De acuerdo con la demanda de los presentes marcos de referencia, el diagnóstico se realizó utilizando el análisis FODA.

De acuerdo con la demanda, en los presentes marcos de referencia se realiza un ejercicio de diagnóstico utilizando el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), a fin de identificar factores que influyen en el proceso de ingreso a la dependencia mediante el



doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>

URL: <http://www.una.ac.cr/educare>

CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

proceso de selección y contratación de personal docente, para reflexionar en los aspectos que se pueden mejorar al momento de implementar esta estrategia de gestión, que pretende ser un mecanismo que brinde claridad al personal docente de nuevo ingreso, principalmente (Ponce, 2006) (ver tabla 1).

**Tabla 1:** Ejercicio de autodiagnóstico del proceso de integración de docentes de nuevo ingreso

Fortalezas	Debilidades	Oportunidad	Amenazas
Proceso administrativo	Proceso administrativo	Proceso administrativo	Proceso Administrativo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cuenta con un proceso documentado y certificado bajo la norma ISO9001:2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El alcance de este proceso es limitado a la integración del profesorado como empleado de la institución educativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un ejercicio de reingeniería con la finalidad de adaptar el proceso al contexto educativo actual a fin de tributar a fortalecer el perfil del docente universitario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La falta de seguimiento del proceso documentado, esto no favorecería en la consolidación de la planta académica</li> </ul>
Directivos	Directivos	Directivos	Directivos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilización en relación con la trascendencia del proceso</li> <li>• Compromiso institucional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de contextualización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Socializar los diversos marcos de referencia que influyen la misión educativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas externas que no permitan que el proceso se lleve adecuadamente</li> </ul>
Personal administrativo	Personal administrativo	Personal administrativo	Personal administrativo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominio del proceso actual</li> <li>• Proactividad hacia las nuevas prácticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominio de los marcos de referencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación</li> <li>• Involucramiento en el contexto educativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negligencia en el proceso</li> <li>• Regresar al proceso anterior</li> </ul>
Candidatos/as a docentes	Candidatos/as a docentes	Candidatos/as a docentes	Candidatos/as a docentes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad para el compromiso institucional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No tener disposición al compromiso institucional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilizar en relación con los beneficios institucionales y personales que esta estrategia brinda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abandonar el proceso de integración a la dependencia</li> </ul>

**Nota:** Elaboración propia.





doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>URL: <http://www.una.ac.cr/educare>CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

A partir del ejercicio de autodiagnóstico, se analizaron tres dimensiones involucradas con el tema de investigación, debido a que cada una de ellas se requiere para lograr que la estrategia brinde los resultados esperados. La primera dimensión considerada fue el *proceso*, ya que, aunque se contaba con un proceso documentado y certificado, este tenía algunas limitantes, pues solo se concretaba al cumplimiento del trámite administrativo para realizar el ingreso de la persona docente a la institución. En este ejercicio se identificó la necesidad de realizar un rediseño del proceso, a fin de perfeccionar la práctica administrativa ampliando su alcance para que su realización tuviera un impacto positivo en el desempeño académico y tributara al logro de objetivos importantes para la institución.

Otra dimensión analizada fue el *personal directivo*. Se identificó este grupo de estudio, ya que es el que marca la pauta en relación con la trascendencia institucional y promueve la mejora en la implementación del proceso, por esta razón es de suma importancia que se sensibilice de las demandas del contexto educativo y lo comparta al personal responsable de operar el proceso, así como de socializarlo con las personas candidatas a ingresar a la institución. Lo anterior, debido a que se identificó que la comunicación en relación con el compromiso con la institución era limitada y, por tal motivo, resultaba importante compartir la trascendencia del papel docente.

Este proceso se lleva a la práctica con la operación del *personal administrativo*, otra dimensión de análisis; este domina el proceso actual y es proactivo hacia la mejora, pero es importante que se fortalezca conociendo el contexto y el impacto de sus actividades administrativas al vincularlas con los marcos de referencia que evalúan el trabajo de la institución, así mismo es necesario concientizarlo de la importancia de su labor en beneficio de la capacidad académica.

Las anteriores dimensiones, sin duda, son trascendentes para alcanzar el propósito de esta estrategia, pero finalmente es necesario analizar a las futuras personas docentes. Este grupo de estudio considera, específicamente, a las personas candidatas a integrarse como profesorado de tiempo completo en situación eventual, debido a que se pretende que, al momento de integrarse a la institución, cuenten con un panorama global de su compromiso con esta y no que lo vayan descubriendo paulatinamente, ya que esto favorecerá un ambiente de certidumbre por parte de nuevos grupos profesionales en docencia. Con la finalidad de conocer la percepción de dicho grupo de estudio acerca del tema, se analiza el procedimiento para determinar la selección de la muestra a partir de la población existente.

El grupo del equipo docente implicado en la impartición de cátedra y que participa en un proceso de selección y contratación corresponde a la categoría de asignatura y son 225, quienes se tomarán como población para los efectos de la aplicación de la fórmula. A continuación, se presenta la definición de la muestra de estudio basada en el método de muestreo estadístico. El



doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>

URL: <http://www.una.ac.cr/educare>

CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

número mencionado relacionado con este sector es el colectivo, sobre el cual se realizarán las observaciones, pues, según [Walpole, Myers y Myers \(1999\)](#), al agrupar a individuos o elementos individuales de un grupo en particular se forman poblaciones; partiendo de esto se efectúa un muestreo probabilístico. Esta técnica permite seleccionar una muestra a partir de una población para conseguir que sus propiedades sean extrapolables a esta misma y, posteriormente, aplicar el muestreo aleatorio simple. Para definir la muestra objeto de análisis se enumeran los elementos de la población y se seleccionan, al azar, los “n” elementos que contiene la muestra, donde la totalidad de individuos o elementos tienen la misma probabilidad de ser incluidos en la muestra extraída, asegurando, así, la representatividad de la población.

El diseño integral del proceso de selección y contratación del profesorado se considera un elemento primordial en la consolidación de la planta docente, ya que contempla, como activación del proceso, el análisis de los rasgos deseados que forman parte del perfil del equipo docente. Debido a esto, representa uno de los principales objetivos de esta etapa que integra un sistema de gestión de recursos humanos ([Dimas, Palomares, Torres y Escamilla, 2013](#)).

La muestra aleatoria de docentes de asignatura fue de 65, que según la fórmula aplicada es un modelo representativo de la población, asignada a esta categoría, la cual se constituye por ejemplares cuya función es representar a la población asignada a esta categoría que cuenta con un total de 225 docentes. Este grupo de docentes puede contar o no con otra categoría en paralelo, pero una parte de su carga docente, es decir, las horas que imparten docencia frente a grupo están sometidas a un proceso de selección y contratación.

## Diseño

El presente trabajo se realizó con la finalidad de diseñar una estrategia de gestión que tribute a la misión de la dependencia y a la visión 2020 de la UANL, forjando una formación centrada en el aprendizaje continuo y basada en competencias de ingeniería e investigación que forjan personas capaces de lograr un desempeño eficiente en la sociedad del conocimiento, aplicando principios y valores universitarios, así como adoptar el compromiso del desarrollo sustentable, económico, científico, tecnológico y cultural de la humanidad.

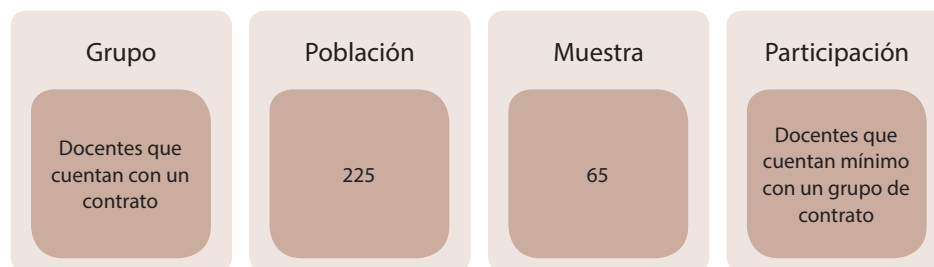
## Objetivo

Este trabajo se realiza con la finalidad de fortalecer la planta académica, mediante una estrategia de gestión que permita orientar a la persona candidata a docente de una IES en el contexto educativo actual y que coadyuve en su desarrollo profesional.



## Muestra

La reflexión sobre las personas integradas en este trabajo de investigación permite identificar tres grupos que requieren un análisis individual. Cada uno de estos proviene de poblaciones globales y basadas en la participación que tienen en los procesos administrativos de recursos humanos. Se seleccionó intencionalmente al grupo formado por docentes que cuentan con un contrato, quienes participan en el proceso de selección y contratación de docentes. La [figura 3](#) muestra un resumen de las características de la población y la muestra correspondiente a la categoría de sujetos participantes en el estudio.



**Figura 3:** Población/muestra para el estudio (docentes con contrato). Elaboración propia a partir de datos de la FIME.

Con la finalidad de realizar un análisis de la situación actual de las personas docentes, se tomó como laboratorio de campo una universidad orientada al área de ingeniería y se llevó a cabo un diagnóstico inicial para caracterizar la planta docente de esta y así conocer las diferentes variantes a considerar en los procesos administrativos del área de recursos humanos, especialmente en el proceso de selección y contratación de docentes.

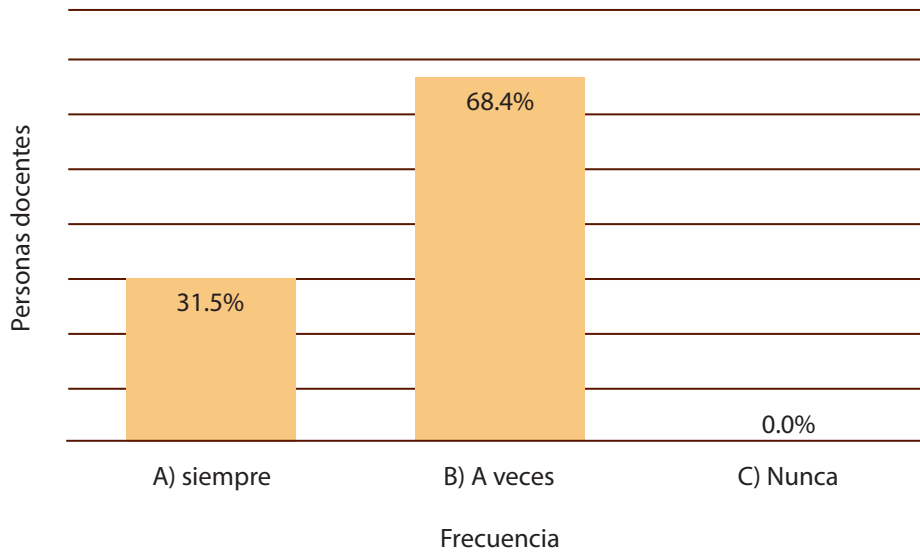
Posterior a la definición de la muestra se aplica un instrumento de recogida de datos, posteriormente, dado el análisis de la información obtenida, se obtienen las siguientes apreciaciones por parte de las personas encuestadas.

Como se ha mencionado hasta ahora, se busca que, al integrar al profesorado en la institución educativa, se considere un perfil determinado que contribuya a la formación del estudiantado; sin embargo, al preguntar a las personas encuestadas, perciben que esto no se realiza constantemente. En la [figura 4](#) se observa que la mayoría de las personas docentes opina que a veces se toma en cuenta el perfil deseable (68,4%) y un 31.5% considera que siempre se toma en cuenta, nadie respondió que no se toma en cuenta.

doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>

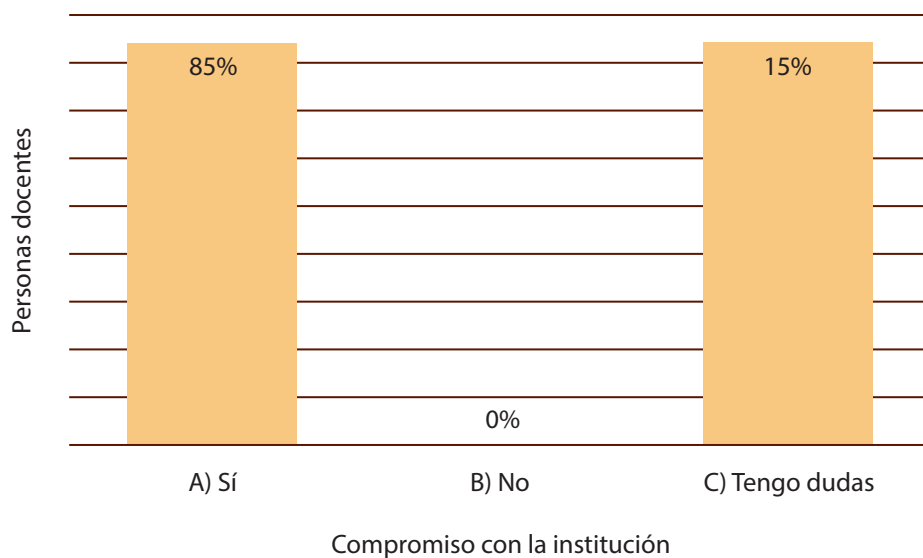
URL: <http://www.una.ac.cr/educare>

CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)



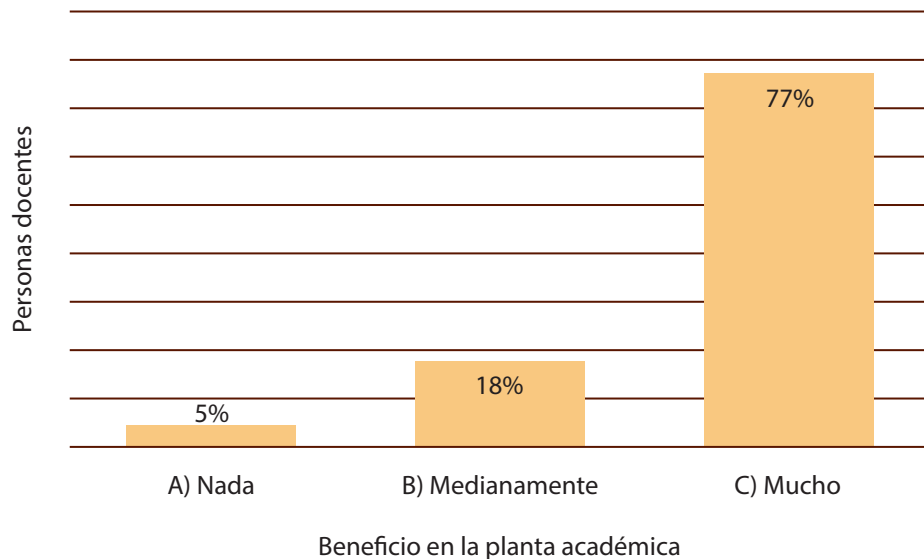
**Figura 4:** Selección y contratación de docentes con el perfil deseable. Elaboración propia.

Esta apreciación por parte de las personas docentes requiere que se asegure la estandarización del proceso, a fin de implementarlo igual para todas las personas candidatas. Sin embargo, a pesar de esta apreciación, la encuesta refleja que están conscientes de su compromiso laboral y los resultados se aprecian en la [figura 5](#).



**Figura 5:** Consciencia del compromiso con la institución. Elaboración propia.

Mientras tanto, dentro del proceso benéfico en el fortalecimiento de la planta docente y programas educativos de la institución, el 77% opina que el beneficio es mucho (ver figura 6).



**Figura 6:** Proceso benéfico en el fortalecimiento de la planta docente y programas educativos de la institución. Elaboración propia.

### Acción de mejora

Considerando lo anterior y con apoyo en la experiencia de las personas autoras, se procedió al diseño de una estrategia que favoreciera al profesorado en su desarrollo profesional, es importante que dicha propuesta integre los diversos elementos que son trascendentes en el desarrollo docente y en la consolidación de los PE. Esta primera parte de la propuesta se orienta en primera instancia a sensibilizar al docente en relación al impacto de su labor ya que para que un proceso funcione es de suma importancia la consciencia de la trascendencia del mismo. Considerando que el tipo de docentes que la IES demanda, se establece con la finalidad de dar cumplimiento a la formación integral de profesionistas que atiendan positivamente las necesidades de la sociedad con alta probabilidad de éxito en el ejercicio profesional, líderes y protagonistas del cambio (De León, 2010).

doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>

URL: <http://www.una.ac.cr/educare>

CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

De ahí la importancia de que las universidades cuenten con una planta académica preparada para atender las demandas de un mundo globalizado, lleno de exigencias en pro de la competitividad. En la FIME, un referente nacional a considerar es el Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería (CACEI), este tiene como misión contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación superior en el área de las ingenierías en México (CACEI, 2015), dicho organismo incluye, en su marco de referencia para la acreditación de los programas de ingeniería, una categoría de evaluación orientada al personal académico, la cual sugiere considerar entre los criterios a evaluar, a los recursos humanos que realizan las funciones sustantivas asociadas a la docencia, la investigación, extensión y vinculación.

Se hace mención de este organismo debido a que establece rumbo en la consideración de criterios que favorecen el fortalecimiento de la IES, contribuye a la eficiencia en la operación de los procesos y promueve la evaluación de las diversas categorías que permiten perfeccionar el contexto de los PE de una IES en ingeniería, gran parte de este trabajo se orienta a la mejora de prácticas de gestión académico-administrativas, en esta ocasión orientadas al fortalecimiento de la planta académica.

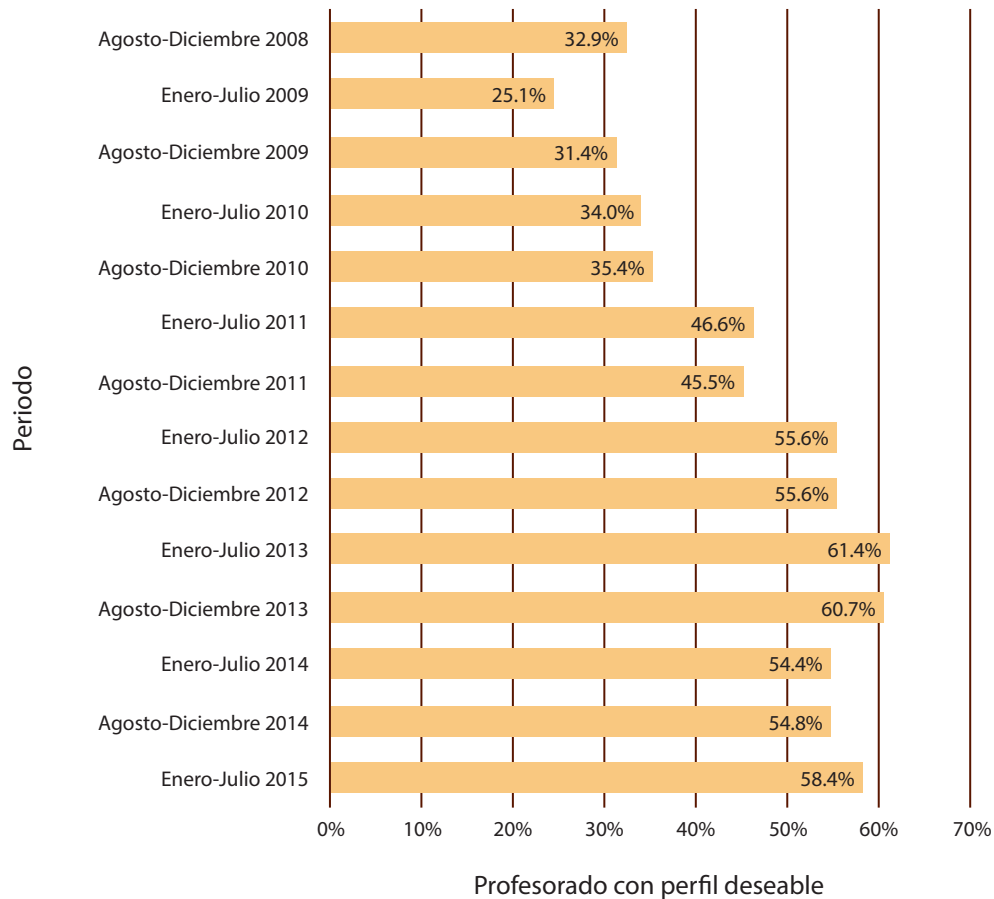
## Resultados

Ya descrita la parte filosófica de esta estrategia, es importante se socialice entre las personas candidatas a ingresar a la institución, con la finalidad de sensibilizar a la persona docente del contexto educativo al cual se está integrando y los diferentes factores que son importantes en su desarrollo como profesor (a) de calidad. Esta propuesta destaca la importancia de la gestión de recursos humanos como factor trascendente que tributa en el fortalecimiento de los académicos.

Los resultados principales se relacionan con un mejoramiento de los indicadores de calidad sobre la planta académica tales como: número de profesores inscritos al PRODEP y al SNI.

A fin de validar el impacto de la estrategia se realiza una medición con los indicadores institucionales antes mencionados, los cuáles miden la capacidad académica, pues estos reflejan que el personal docente se involucra en diversas actividades propias de su misión a parte de la docencia, ya que ellas en conjunto benefician al estudiantado, los programas educativos y en general a la institución a la que pertenecen. Uno de estos indicadores es como se mencionó con anterioridad, la obtención del perfil deseable del profesorado universitario, otorgado por el PRODEP (ver figura 7).





**Figura 7:** Tendencia de profesores de tiempo completo de la FIME, con perfil deseable PRODEP.

Como se mencionó con anterioridad, una acción sustantiva en el PTC, es la investigación, ya que de tal manera se contribuye al fortalecimiento de los programas educativos, fortalece el trabajo colegiado del profesorado y se reconoce la labor investigativa del personal docente, de ahí que en esta parte, se muestren los resultados obtenidos por el profesorado-investigador que participa en esta evaluación y se hacen acreedores a la distinción que brinda el CONACYT por parte del SNI (ver figura 8).

Considerando que el crecimiento de los PTC que son miembros del SNI sigue una pendiente positiva en línea recta, se analizan y se consideran las conclusiones de estos resultados, a fin de perfeccionar los procesos vinculados a esta práctica. El alcance y pertinencia de la investigación realizada se relaciona con la búsqueda de propuestas prácticas, pero con fundamento en las

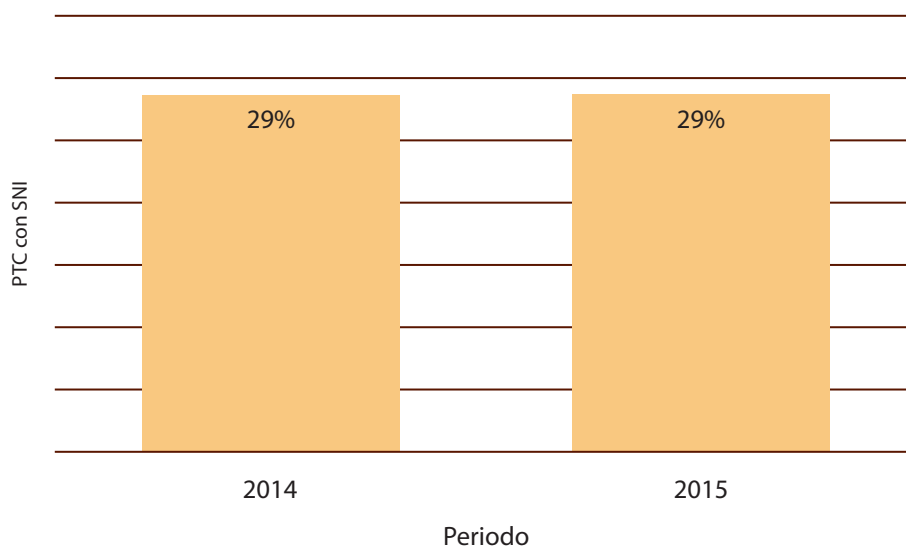
doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>

URL: <http://www.una.ac.cr/educare>

CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

teorías más avanzadas sobre la gestión que beneficien en la consolidación de las prácticas de naturaleza académica y administrativa que se desarrollan en una institución educativa.

En este apartado se han mostrado los resultados satisfactorios que ha obtenido la IE, en relación con el desarrollo de su planta docente; no obstante, es importante analizar y reflexionar en otros factores que benefician al estudiantado, a fin de fortalecer las prácticas docentes y tutoriales que contribuyan, sustancialmente, a su desarrollo.



**Figura 8:** Tendencia de Profesores-Investigadores de la FIME, con distinción como miembros del Sistema Nacional de Investigadores (SNI).

## Conclusiones

Al abordar el objetivo de la presente investigación se hizo referencia a la necesidad de que la institución educativa cuente con una gestión académico-administrativa que favorezca la integración del profesorado con el perfil adecuado para la correcta formación del estudiantado universitario con base en los requerimientos del contexto educativo actual, a fin de fortalecer la planta académica.

El diagnóstico realizado para fundamentar el problema abordado indica que existen áreas de oportunidad que requieren ser resueltas, entre ellas, la perspectiva de docentes y estudiantes acerca del perfil deseado del profesorado universitario.

doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>URL: <http://www.una.ac.cr/educare>CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

La aplicación de la estrategia denotó mejoría notable en indicadores relacionados con la planta académica, ya que evidencian la mejora en la calidad de las acciones sustantivas realizadas por las personas docentes y que son importantes en el cumplimiento de su misión. Entre estos indicadores está el aumento de ingresos al SNI así como la cantidad del profesorado que obtuvo la distinción de contar con perfil deseable al aplicar al PRODEP, estos datos se pueden ver en las [figuras 7 y 8](#).

Esto tiene múltiples beneficios, en primer instancia, se cuenta con una planta académica que se desarrolla integralmente en beneficio del alumnado a través de acciones sustantivas concretas como son la docencia y la tutoría; así mismo, se promueve el desarrollo de la investigación mediante el cultivo de líneas que fortalecen los programas educativos y, finalmente, el involucramiento de docentes en actividades de gestión les sensibiliza en el contexto educativo y en el impacto de su quehacer en la institución. Con el desarrollo de estas buenas prácticas se favorece la consolidación de los PE, y el perfeccionamiento de los procesos en beneficio de la mejora continua para la optimización de la planta académica de la IES ([Dimas, Torres y Castillo, 2012](#)).

La realización de este trabajo de investigación fue favorable para la institución, ya que se diseñó e implementó una estructura de gestión planificada e implantada, en beneficio de la misión institucional; sin embargo, es de suma importancia consolidar dichas prácticas a través de un proceso permanente, evaluable y perfectible que se actualice constantemente con base en los requerimientos de los marcos de referencia del contexto educativo, con la finalidad de adoptar las tendencias que fortalecen el proceso formativo de estudiantes competentes y socialmente responsables.

La práctica de la gestión académico-administrativa en las IES se incluye, entonces, como un proceso fundamental; en particular, para este trabajo se orientó a la gestión de los recursos humanos con la finalidad de contribuir positivamente en la formación de estudiantes y perfeccionamiento de los PE, entre otros indicadores, debido a que se reconoce al profesorado como un factor trascendente en la mejora de las IES.

## Referencias

- Barrantes-Montero, L. G. (2015). Cómo orientar la formación del personal docente nuevo hacia la adquisición de un paradigma sistémico. *Revista Electrónica Educare*, 19(3), 1-10. doi: <https://doi.org/10.15359/ree.19-3.22>
- Bozu, Z. y Canto, P. J. (2009). El profesorado universitario en la sociedad del conocimiento: Competencias profesionales docentes. *Revista de Formación e Innovación Educativa Universitaria*, 2(2)87-97. Recuperado de [http://refiedu.webs.uvigo.es/Refiedu/Vol2\\_2/REFIEDU\\_2\\_2\\_4.pdf](http://refiedu.webs.uvigo.es/Refiedu/Vol2_2/REFIEDU_2_2_4.pdf)



doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>

URL: <http://www.una.ac.cr/educare>

CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

- Chebaud, G. (2007). Organizational culture and identity. *Hospitalidad ESDAI*, 11, 25-45.
- Consejo de acreditación de la enseñanza de la ingeniería (CACEI). (2015). *Misión y visión*. Recuperado de <http://cacei.org.mx/index.php/nosotros/mision-y-vision>
- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). (2014). *Sistema nacional de investigadores*. México: Autor. Recuperado de <http://www.conacyt.mx/index.php/el-conacyt/sistema-nacional-de-investigadores>
- De León, D. D. J. (2010). *Evaluación integral de competencias en ambientes virtuales de aprendizaje. Una aproximación a la evaluación del aprendizaje*. Guadalajara: México: Universidad de Guadalajara. Recuperado de [http://148.208.122.79/mcpd/descargas/Materiales\\_de\\_apoyo\\_3/DeLeon\\_criterios%20Eva.pdf](http://148.208.122.79/mcpd/descargas/Materiales_de_apoyo_3/DeLeon_criterios%20Eva.pdf)
- Dimas, M. I., Palomares, M. B., Torres, A. y Escamilla, J. Á. (2013). Gestión académico-administrativa, dupla que beneficia al fortalecimiento de la planta académica de una dependencia de educación superior. En FIME (Ed.), *VIII Congreso de Ingeniería Industrial y de Sistemas* (pp. 210-217). San Nicolás de los Garza: FIME. Recuperado de <http://www.fime.uanl.mx/RevistaIndustrialYSistemas/recursos/19.pdf>
- Dimas, M. I., Palomares, M. B., Treviño, A. y Salazar, B. L. (2013). Gestión académico-administrativa. Factor clave en la evaluación de una dependencia de educación superior. En Universidad Veracruzana (Ed.), *Casos y experiencias compartidas en las ciencias* (pp. 231-236). Veracruz, México: Universidad Veracruzana. Recuperado de <http://promep.sep.gob.mx/archivospdf/MEMORIAS/Producto1783532.PDF>
- Dimas, M. I., Palomares, M. B. y Salazar, B. L. (2013). Estrategias de gestión académico-administrativa orientadas a la capacidad académica de una dependencia de educación. *RIE-UANL*, 1087-1095. Recuperado de [http://eprints.uanl.mx/8078/1/d5\\_1.pdf](http://eprints.uanl.mx/8078/1/d5_1.pdf)
- Dimas, M. I., Torres, A. y Castillo, J. A. (2012). Hacia el perfeccionamiento institucional de los cuerpos académicos en la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica de la Universidad Autónoma de Nuevo León, México. *Revista Electrónica Educare*, 16(3), 181-202. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/1941/194124728013/>
- Duart, J. M. y Martínez, M. J. (2001). Evaluación de la calidad docente en entornos virtuales de aprendizaje. Cuadernos IRC. UOC. Recuperado de <http://www.uoc.edu/web/esp/art/uoc/0109041/duartmartin.html>
- Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica (FIME). (2012). *Política de calidad*. Recuperado de [http://www.fime.uanl.mx/politicas\\_calidad.php](http://www.fime.uanl.mx/politicas_calidad.php)



doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>URL: <http://www.una.ac.cr/educare>CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

- González, J. J. y Parra, C. O. (2008). Caracterización de la cultura organizacional. Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial. *Pensamiento y Gestión*, 25, 40-57. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64612241003>
- Gross, M. (7 de junio de 2009). Definición y características de la cultura organizacional. *Pensamiento imaginativo* [Bligoo red social]. Recuperado de <http://manuelgross.bligoo.com/definicion-y-caracteristicas-de-la-cultura-organizacional-actualizado>
- Lau, C. B. (30 de octubre de 2009). *Gestión de recursos humanos en las universidades de Cuba*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/gestion-de-recursos-humanos-en-las-universidades-de-cuba/>
- López-Barajas, D. M. y Ruiz, J. (2005). La evaluación de la docencia universitaria. Dimensiones y variables más relevantes. En *Revista de Investigación Educativa*, 23(1), 57-84. Recuperado de <http://revistas.um.es/rie/article/view/98341/94041>
- Martínez, M. S. (2016). *La integración laboral del egresado de educación superior en México*. Recuperado de [https://administradorjorgevelcas.files.wordpress.com/2016/02/folio\\_008-situacion-lab-egresados.pdf](https://administradorjorgevelcas.files.wordpress.com/2016/02/folio_008-situacion-lab-egresados.pdf)
- Muñoz, J. M., Ríos, M. P. y Abalde, E. (2002). Evaluación docente vs. evaluación de la calidad. En *Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*, 8(2), 103-134. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=91680204>
- Palomares, M. B. E, Dimas, M. I., Salazar, B. L. y Espinoza, D. (2013). Fortalecimiento de los cuerpos académicos del programa educativo "Ingeniero administrador de sistemas" de una dependencia de educación superior. En FIME (Ed.), *Memorias arbitradas VIII congreso de Ingeniería Industrial y de Sistemas* (pp. 129-138). San Nicolás de los Garza, Nuevo León: FIME. Recuperado de <http://www.fime.uanl.mx/RevistaIndustrialYSistemas/recursos/12.pdf>
- Ponce, H. (2006). La matriz FODA: Una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. En *Revista Académica*, 1-15. Recuperado de <http://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- Secretaría de Educación Pública (SEP). (2013). *Programa sectorial de educación 2013-2018*. México: Autor. Recuperado de [https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/4479/4/images/PROGRAMA\\_SECTORIAL\\_DE\\_EDUCACION\\_2013\\_2018\\_WEB.pdf](https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/4479/4/images/PROGRAMA_SECTORIAL_DE_EDUCACION_2013_2018_WEB.pdf)
- Secretaría de Educación Pública (SEP). (s. f.). Programa para el desarrollo profesional docente, para el tipo superior (PRODEP). Recuperado de <http://dsa.sep.gob.mx/prodep.html>
- Secretaría de Gobernación (SEGOB). (20 de mayo de 2013). Plan nacional de desarrollo 2013-



doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.3>

URL: <http://www.una.ac.cr/educare>

CORREO: [educare@una.cr](mailto:educare@una.cr)

2018. *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado de [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5299465&fecha=20/05/2013](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5299465&fecha=20/05/2013)

Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL). (2011). *Visión 2020 UANL*. Recuperado de <http://www.uanl.mx/utilerias/vision2020.pdf>

Walpole, R. E., Myers, R. H. y Myers, S. L. (1999). *Probabilidad y estadística para ingenieros* (6ª ed.). México: Prentice-Hall. Recuperado de <https://estadisticaunicaes.files.wordpress.com/2012/05/probabilidad-y-estadistica-para-ingenieros-6ta-edicion-ronald-e-walpole-raymond-h-myers.pdf>

