

La mayor parte considera obligatoria a la Ley Orgánica (77.4%) lo cual nos muestra que los directivos a pesar de los años que tiene de expedida, no la ven, ni obsoleta, ni innecesaria. Un 74.1% la considera necesaria y ninguno la ve irrelevante.

Es notorio que un 33% la ve obsoleta en ocasiones. Esta ambivalencia con respecto a la opinión sobre la ley, guarda una relación muy directa con la idea que tenemos sobre su aceptación de las reglas. Posiblemente al aceptarla y el darse, su interacción con respecto a fines, es producto de la utilización inconsciente de la regla.

Esta ley que nos rige es de 1971, formulada inclusive y de acuerdo a alguno de los participantes en su redacción, "al calor de la urgencia", lo cual nos convoca a analizar su pertinencia. Dice Juan Ángel Sánchez Palacios (1999): *"A lo largo de los 28 años de vigencia de la Ley, ha quedado en evidencia que el concepto de autonomía que ahí se configura y postula es, exactamente, la que el Estado mexicano está dispuesto a conceder, y está lejos, muy lejos, de las aspiraciones y expectativas de quienes al término del movimiento imaginaban que con ese estatus que estaban dispuestos a honrar, podía construir la universidad que anhelaban"*.

Si la universidad quiere cimentarse en un proyecto nuevo, como el de Visión 2006, deberá abocarse en una actitud democrática, seria y crítica, a analizar y transformar las leyes y reglamentos que nos rigen.

Inclusive, consideramos que aquellos que pasen a formar parte del equipo de servidores públicos de la universidad, debe conocer y en la medida de lo posible haber participado en la redacción de una nueva Ley Orgánica.

Como ejercicio, sería interesante incluir esta variable en el tercer apartado, titulado: tipos de definición, en el cual encontramos expectativas y reciprocidad de comportamientos, por lo cual hay respuestas comunes.

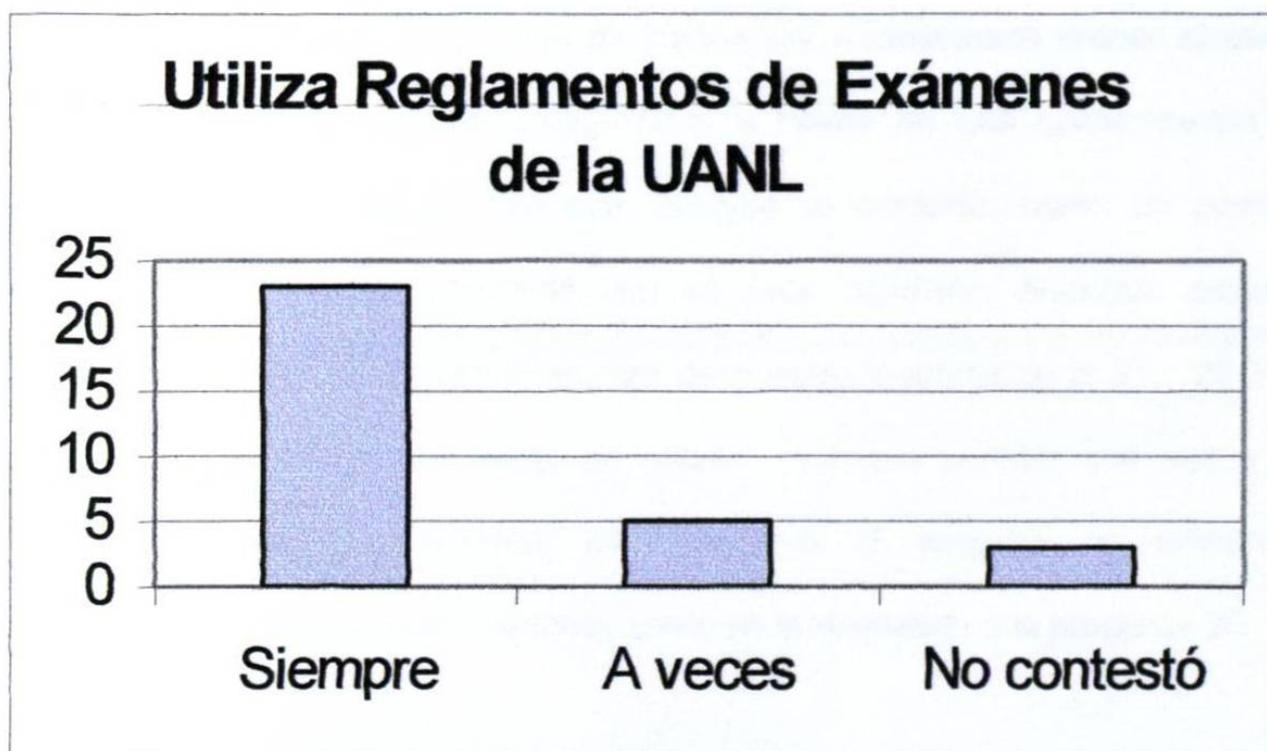
No podemos esperar un resultado diferente en la respuesta a esta variable, ya que las reglas no escritas, son parte del aprendizaje de la elite que compone el poder. El no hablar en contra de lo establecido, salvo que sea una orden superior o un plan de acciones concertadas, es práctica común.

Si observamos que un 75% lo considera necesaria, también implica que un 25% ya tiene sus dudas. Si un 37% lo piensa obsoleto en ocasiones, es probablemente a causa de que ya se han topado con ella. Esta práctica de comportamiento esperado condicionado y recíprocamente compartida, es una actividad común en el directivo universitario; cualquier otro comportamiento, comentario u oposición es señal de rompimiento de las reglas de juego.

Ante lo anterior, no podemos esperar un signo de democracia en ellos, ya que este tipo de acciones recíprocas, no son consensuadas: son impuestas, a veces por quienes detentan el máximo poder, otras por la propia fuerza de la costumbre.

PROPUESTA	MARCO INSTITUCIONAL: INTERACCIÓN SIMBÓLICAMENTE MEDIADA	SISTEMAS DE ACCIÓN RACIONAL CON RESPECTO A FINES	ACCIÓN REAL (OPERATIVA) EN LA UANL
Reglas orientadoras de la acción	Normas sociales	Reglas técnicas	Conocimiento de leyes y reglamentos

V17 Utiliza el reglamento de exámenes de la UANL	
Siempre	23
A veces	5
No contesto	3



Lo importante de esta pregunta se encuentra en los resultados de los que no responden, ya que el 10% no contesta a la utilización de los reglamentos de exámenes.

Ello nos conduce a pensar que sus decisiones pueden estar basados en el jefe inmediato superior o en su defecto, en la conveniencia de la acción por encima de la normatividad. Lo anterior es preocupante, por que ese 10% representa estadísticamente una cantidad respetable de funcionarios que probablemente norman el criterio de exámenes en su autoridad, ello puede conducirnos en primera instancia a errores serios por exceso de confianza o también a autoritarismo (revisar caso de Filosofía y Letras de la UANL, Noviembre de 1998).

O como diría Habermas "*... es cierto que la dominación genera a una racionalidad más alta: la de una sociedad que sostiene su estructura jerárquica...*" (Habermas: 1993, p. 170)

2. NIVELES DE DEFINICIÓN

2.1 Lenguaje ordinario intersubjetivamente compartido.

2.2 Lenguaje libre de contexto.

2.3 Lenguaje compartido.

V.21 ¿Considera que su escuela es para la UANL?

V.23 Términos que utiliza frecuentemente para referirse a las funciones institucionales.

V. 27 ¿Las decisiones académicas de sus antecesores fueron?

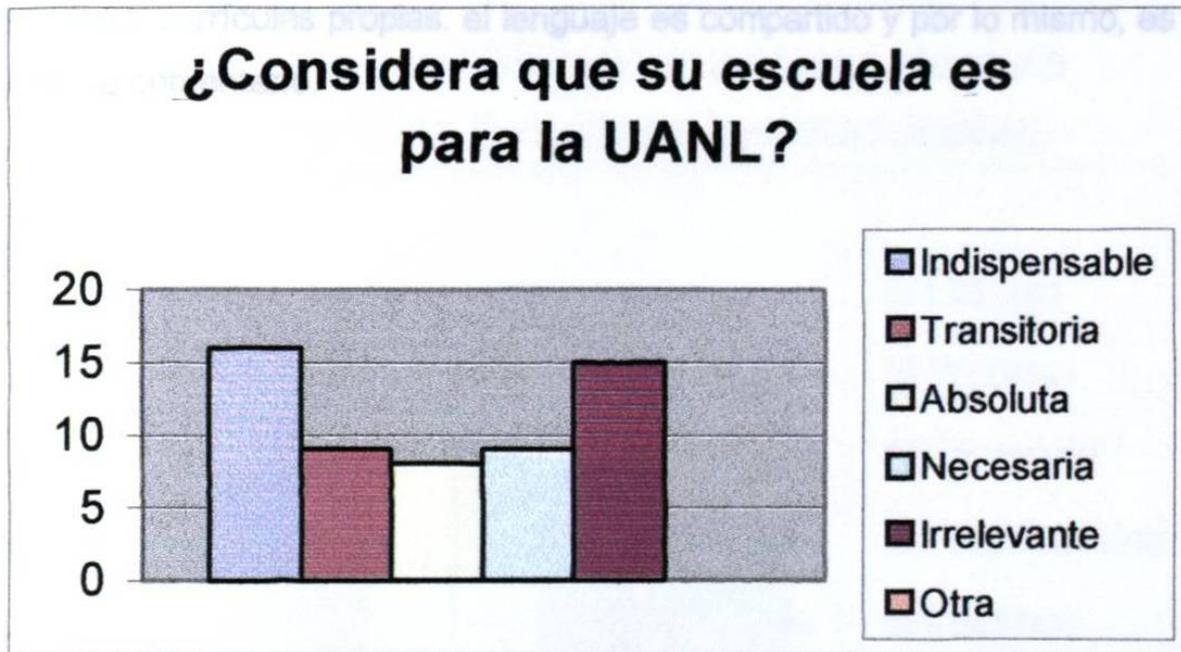
V.30 ¿Cómo marcha su escuela?

Al analizar estas propuestas de Habermas, deseábamos probar el uso de un **lenguaje intersubjetivamente compartido**, a través de una comunicación que se ofrece de una forma en la cual esta ausente el contexto: como un producto de conocimiento que por el constante uso se hace cotidiano. Nosotros pretendemos demostrarlo a través de cuatro preguntas de nuestro instrumento la 21, 23 Y 27, las cuales utilizando un procedimiento de escala, permiten denotar que aun y cuando consideramos que la respuesta era previsible el lenguaje es común. Juicio probablemente emitido mecánicamente, como en la respuesta a la pregunta 30.

PROPUESTA	MARCO INSTITUCIONAL: INTERACCIÓN SIMBÓLICAMENTE MEDIADA	SISTEMAS DE ACCIÓN RACIONAL CON RESPECTO A FINES	ACCIÓN REAL (OPERATIVA) EN LA UANL
Niveles de definición	Lenguaje ordinario intersubjetivamente compartido	Lenguaje libre de contexto	Lenguaje compartido

V21. ¿Considera que su escuela es para la UANL?

1. Indispensable	16	(1° Lugar)
2. Transitoria	9	(5° Lugar)
3. Absoluta	8	(4° Lugar)
4. Necesaria	10	(3° Lugar)
5. Irrelevante	15	(2° Lugar)
6. Otra (especifica)	0	(6° Lugar)



V21. La mayoría considera indispensable (16 menciones) su escuela para la UANL, en este nivel de definición, como una propuesta, indispensable (la palabra), es parte de un lenguaje institucional que se comparte; además, se refleja en los resultados (más del 50%), lo constatan.

Irrelevante con 15 menciones, lo que representa un 45% aproximadamente.

Necesaria (10 menciones) en el tercer lugar.

Absoluta (8 menciones, el 24%) en el número 4.

Transitoria (9 menciones) en el número 5.

Observemos que el concepto irrelevante con 15 menciones que representan el 45%, o en su respuesta, no consideran adecuada su escuela, para las funciones que se tienen en la UANL, o no se entendió la pregunta, ya que al decir que la propia institución es irrelevante en el concierto de las facultades y escuelas, es un atrevimiento producto de la crítica, la valentía o en su defecto de la ignorancia de su respuesta. Es posible no entendido el concepto, lo cual es más alarmante.

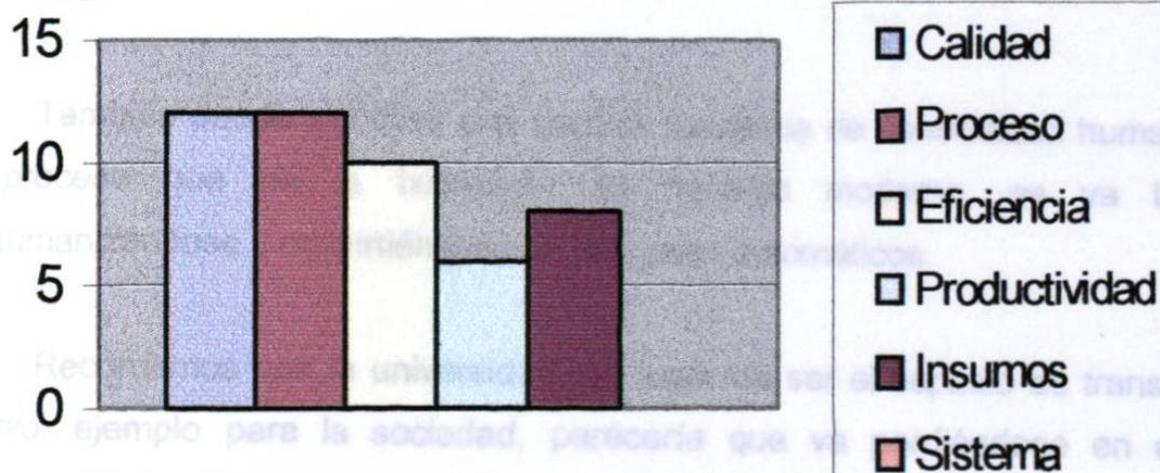
A pesar de ser opiniones que provienen de centros educativos diferentes, con intereses y currículas propias, el lenguaje es compartido y por lo mismo, es preocupante ante este comentario.

PROPUESTA	MARCO INSTITUCIONAL: INTERACCIÓN SIMBÓLICAMENTE MEDIADA	SISTEMAS DE ACCIÓN RACIONAL CON RESPECTO A FINES	ACCIÓN REAL (OPERATIVA) EN LA UANL
Niveles de definición	Lenguaje ordinario intersubjetivamente compartido	Lenguaje libre de contexto	Lenguaje compartido

V23. De los siguientes términos, cuáles utiliza frecuentemente para referirse a las funciones institucionales.

Calidad	18	(1° Lugar)
Proceso	8	(4° Lugar)
Eficiencia	16	(2° Lugar)
Productividad	10	(3° Lugar)
Insumos	7	(5° Lugar)
Sistema	7	(5° lugar)

Términos que utiliza frecuentemente para referirse a las funciones institucionales.



V23. En los términos más utilizados para referirse a funciones institucionales, calidad ocupa el 58%, lo que demuestra que el lenguaje utilizado institucionalmente es compartido por gran parte de los funcionarios universitarios.

Términos utilizados más frecuentemente para referirse a funciones institucionales.

Calidad (18 menciones) ocupa el número 1.

Eficiencia (16 señalamientos) ocupa el número 2, y el concepto que acompaña a esta palabra en 2° lugar es calidad.

Productividad (10 veces apareció) ocupa el número 3, y el concepto que registramos junto a esta fue eficiencia con 5 frecuencias.

Proceso (8 menciones) ocupa el número 4, productividad con 7 opiniones ocupa el 2° lugar y acompaña este concepto.

Insumos y sistema (7 menciones cada uno) ocupan el número 5 y 6.

Calidad, Insumos, Productividad, son algunos de los términos que con mayor frecuencia aparecen y son aquellos conceptos que se han convertido en un lenguaje de moda; son palabras que automáticamente nos sirven para el discurso que se considera adecuado, contemporáneo, de vanguardia. De ahí que sea probable que este uso del lenguaje que además es compartido, tenga mas rasgos de automatismo, que de conciencia.

También puede significar una perdida paulatina de sensibilidad humana, frente a un proceso que en la búsqueda de hacerse moderno, se va tecnificando, deshumanizándose y convirtiéndose en procesos automáticos.

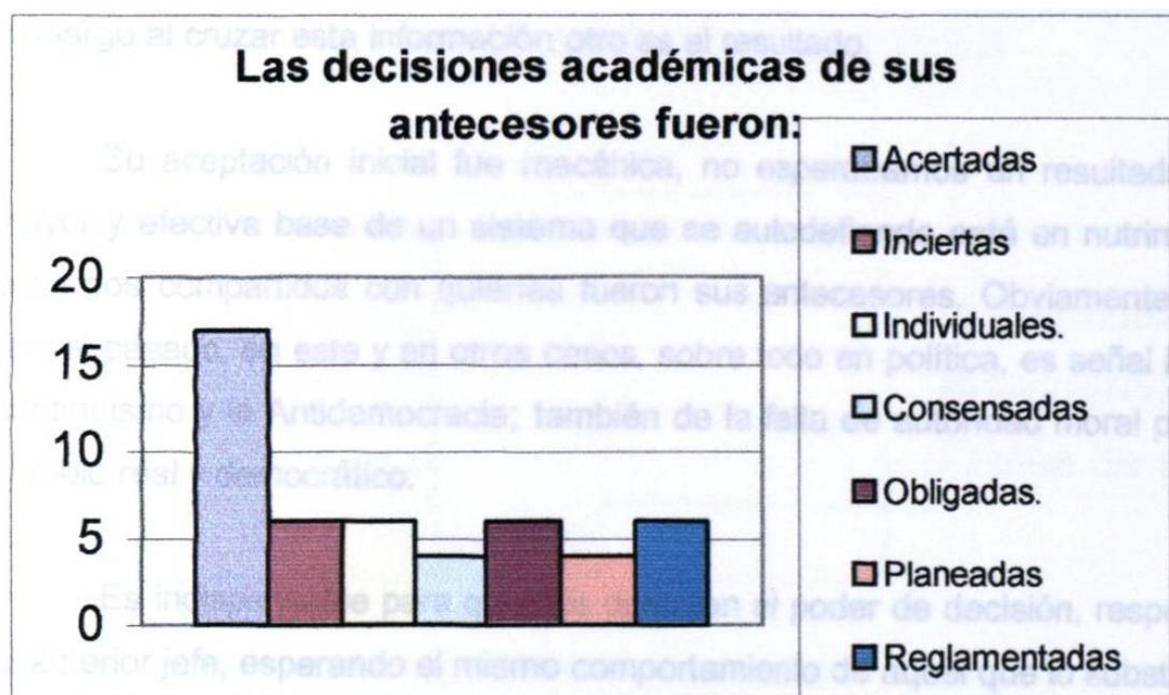
Recordemos que la universidad, en lugar de ser el espacio de transformación y cambio, ejemplo para la sociedad, parecería que va perdiéndose en ella, en los procesos productivos, no como institución propositiva, sino como "fabrica" de mano de obra calificada y barata.

Además, interpretando a Ludolfo Paramio (El materialismo Histórico como programa de investigación. Editado por el Instituto de Investigaciones Sociales Avanzadas, Madrid 1992), dice que se puede sobrevivir largo tiempo, pero si se esta en competencia con sociedades desarrolladas, se puede sucumbir en breve plazo; por ello es necesario cambiar hasta el concepto.

PROPUESTA	MARCO INSTITUCIONAL: INTERACCIÓN SIMBÓLICAMENTE MEDIADA	SISTEMAS DE ACCIÓN RACIONAL CON RESPECTO A FINES	ACCIÓN REAL (OPERATIVA) EN LA UANL
Niveles de definición	Lenguaje ordinario intersubjetivamente compartido	Lenguaje libre de contexto	Lenguaje compartido

V27 Las decisiones académicas de sus antecesores fueron:

Acertadas	17
Inciertas	6
Individuales.	6
Consensadas	4
Obligadas.	6
Planeadas	4
Reglamentadas	6



V27. Dentro del marco institucional (UANL) existe una comunicación abierta con respecto a la opinión que se tiene de sus antecesores, de 31 encuestados 17 (alrededor del 51%) ven como acertadas sus decisiones académicas. La gráfica anterior nos enseña que hay un lenguaje común, producto intersubjetivamente compartido. No creemos sea consciente en su totalidad, sino el resultado esperado de una función aprehendida, desempeñada y tácitamente compartida.

Al analizar de una manera más intencional los resultados y para la tesis que queremos demostrar, es llamativo el hecho de que si sumamos las respuestas de los rubros: incierto (6); individuales (6); obligadas (6) y reglamentadas (6); Y si a ello le agregamos el significado de cada palabra, observaremos que esos conceptos representan el comportamiento autoritario, individual y mecanizado de quien decide.

De allí que un 72% realmente (si lo tomamos en conjunto) nos demuestran esta conclusión peyorativa de la función del director.

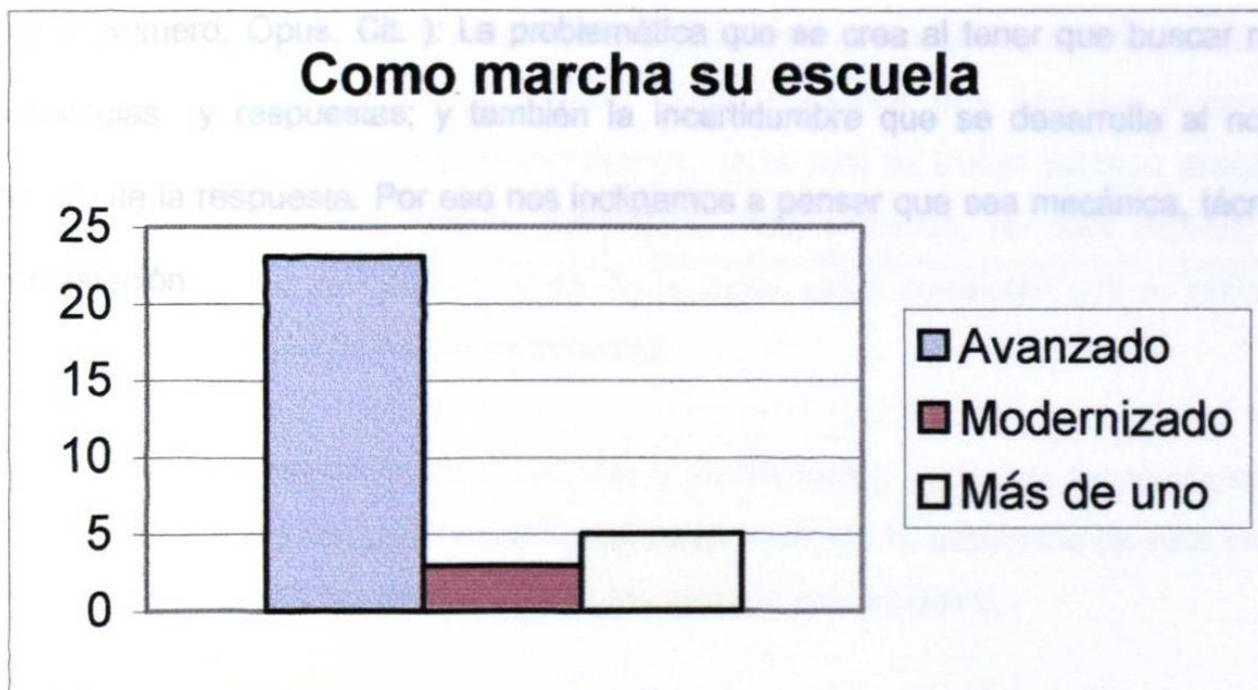
Los funcionarios respondieron considerando adecuada su respuesta, sin embargo al cruzar esta información otro es el resultado.

Su aceptación inicial fue mecánica, no esperábamos un resultado diferente, la mayor y efectiva base de un sistema que se autodefende está en nutrirse y mantener acuerdos compartidos con quienes fueron sus antecesores. Obviamente el no romper con el pasado, en este y en otros casos, sobre todo en política, es señal inequívoca del continuismo y la Antidemocracia; también de la falta de autoridad moral para buscar un cambio real y democrático.

Es indispensable para quienes detentan el poder de decisión, respetar y encubrir al anterior jefe, esperando el mismo comportamiento de aquel que lo sustituya.

PROPUESTA	MARCO INSTITUCIONAL: INTERACCIÓN SIMBÓLICAMENTE MEDIADA	SISTEMAS DE ACCIÓN RACIONAL CON RESPECTO A FINES	ACCIÓN REAL (OPERATIVA) EN LA UANL
Niveles de definición	Lenguaje ordinario intersubjetivamente compartido	Lenguaje libre de contexto	Lenguaje compartido

V30 Como marcha su escuela	
Ha avanzado	23
Modernizado	3
Más de uno	0



V30. El 74% considera que su escuela está avanzando, entendiendo por ello que esta cumpliendo sus objetivos, lo cual comprueba que dentro del marco institucional existe la posibilidad de que el funcionario se exprese de su escuela libremente, sin tener (sufrir) represiones; o en su defecto sea parte de ese lenguaje intersubjetivamente compartido.

Aunque es realmente significativo la concepción de avance que los directivos piensan que tienen, ya que la desproporción entre la respuesta a la pregunta sobre el avance y la demanda a cerca de la modernización, parece no concordar.

Otra respuesta podría ser que contestaran automáticamente como algo ya definido de antemano, lo cual puede demostrar ese lenguaje compartido y evitarse problemas con los superiores. Si ello no es Antidemocracia, entonces es autoritarismo.

Cuando se responde rutinariamente puede significar dos cosas (parafraseo sobre Javier Romero, Opus. Cit.): La problemática que se crea al tener que buscar nuevas estrategias y respuestas; y también la incertidumbre que se desarrolla al no estar seguro de la respuesta. Por eso nos inclinamos a pensar que sea mecánica, técnica su contestación.

3. TIPOS DE DEFINICIÓN

3.1 Expectativas recíprocas de comportamiento.

3.2 Pronósticos condicionados; imperativos condicionados.

3.3 Respuestas comunes.

V32. El director plantea problemas académicos en la Junta de Directores.

V33. La Junta de Directores conoce problemas académicos de su escuela.

V34. La Junta de Directores le aconseja en decisiones académicas.

Las anteriores preguntas de nuestro cuestionario, tienen la idea de buscar una relación entre ellas (casi como hipótesis estadísticas), para demostrar que entre los funcionarios hay expectativas recíprocas de comportamiento, las cuales están dadas a través de **Imperativos condicionados**.

Si observamos los resultados a las variables 32, 33, 34, notamos que un porcentaje muy alto no tiene respuestas, probablemente por que quien respondió no es director o por que si contesta a ésta, significa aceptar que hay una instancia de participación de los directores universitarios, en la cual se tratan asuntos académicos y/o políticos relacionados con la universidad. Esta instancia, no tiene estatuto legal. Entrevistando a ex directores a cerca de la Junta, estos comentan que su práctica es decisiva en la conducción de la universidad.

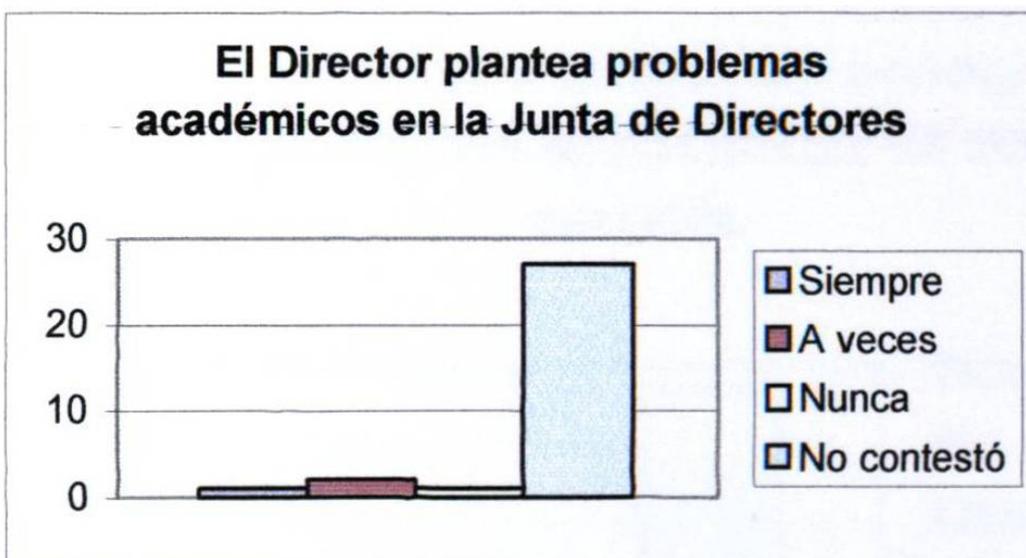
Independientemente de lo anterior y ateniéndonos a los que respondieron a las preguntas 33, 34 y 35, automáticamente están avalando la existencia de esta instancia y dada su respuesta, su intromisión en los asuntos universitarios.

Basándonos en las soluciones anteriores, son comprensibles las afirmaciones de los funcionarios a la pregunta 16, en Reglas Orientadoras de la Acción.

PROPUESTA	MARCO INSTITUCIONAL: INTERACCIÓN SIMBÓLICAMENTE - MEDIADA	SISTEMAS DE ACCIÓN RACIONAL CON RESPECTO A FINES	ACCIÓN REAL (OPERATIVA) EN LA UANL
Tipo de definición	Expectativas recíprocas de comportamiento	Pronósticos condicionados, imperativos condicionados.	Respuestas comunes

V32 El Director plantea problemas académicos en la Junta de Directores.

Siempre	1
A veces	2
Nunca	1
No contestó	27



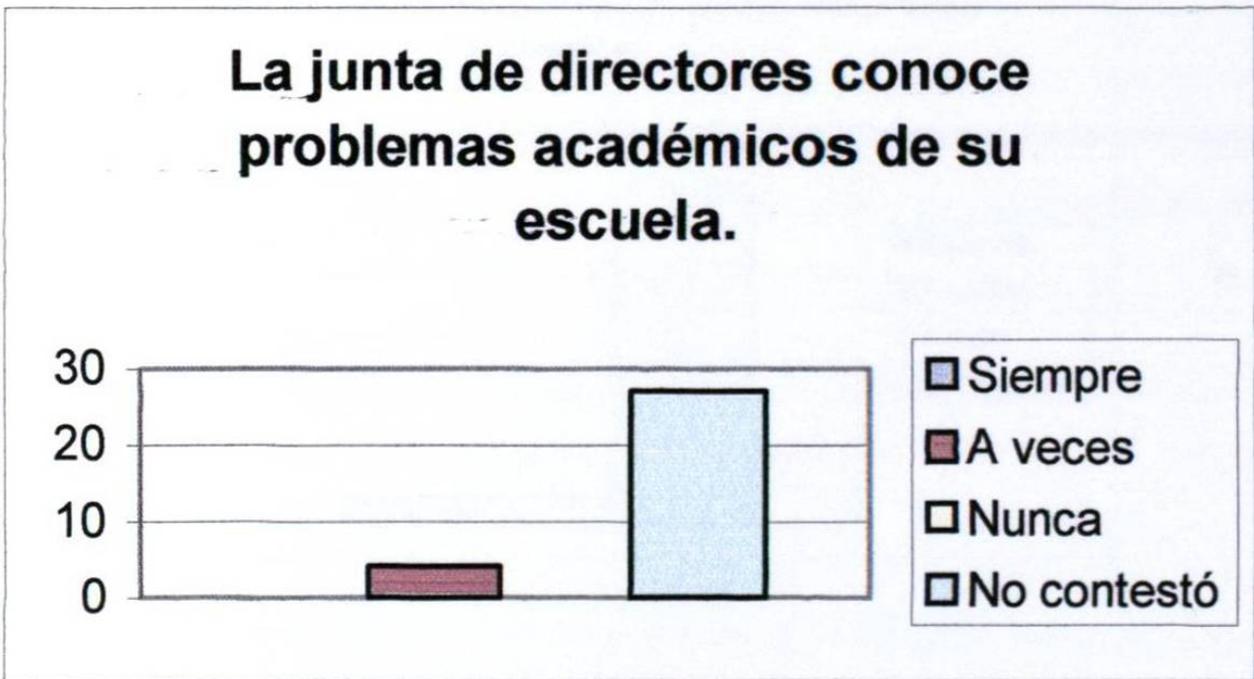
V32. Al igual que la variable (V34), el 88% no responde a si el Director plantea problemas académicos en la Junta de Directores.

La mayoría se abstiene de contestar, se podría interpretar que la falta de respuesta es por que desconocen la situación, por que no son directores o por que es parte de algún acuerdo previo.

PROPUESTA	MARCO INSTITUCIONAL: INTERACCIÓN SIMBÓLICAMENTE - MEDIADA	SISTEMAS DE ACCIÓN RACIONAL CON RESPECTO A FINES	ACCIÓN REAL (OPERATIVA) EN LA UANL
Tipo de definición	Expectativas recíprocas de comportamiento	Pronósticos condicionados, imperativos condicionados.	Respuestas comunes

V33 La Junta de Directores conoce problemas académicos de su escuela.

Siempre	0
A veces	4
Nunca	0
No contestó	27



V33. Otra vez el 87% se abstiene de contestar a la pregunta de si la Junta de Directores conoce problemas académicos de su escuela. En la institución existen expectativas recíprocas de comportamiento entre los funcionarios académicos que se reflejan en los resultados.

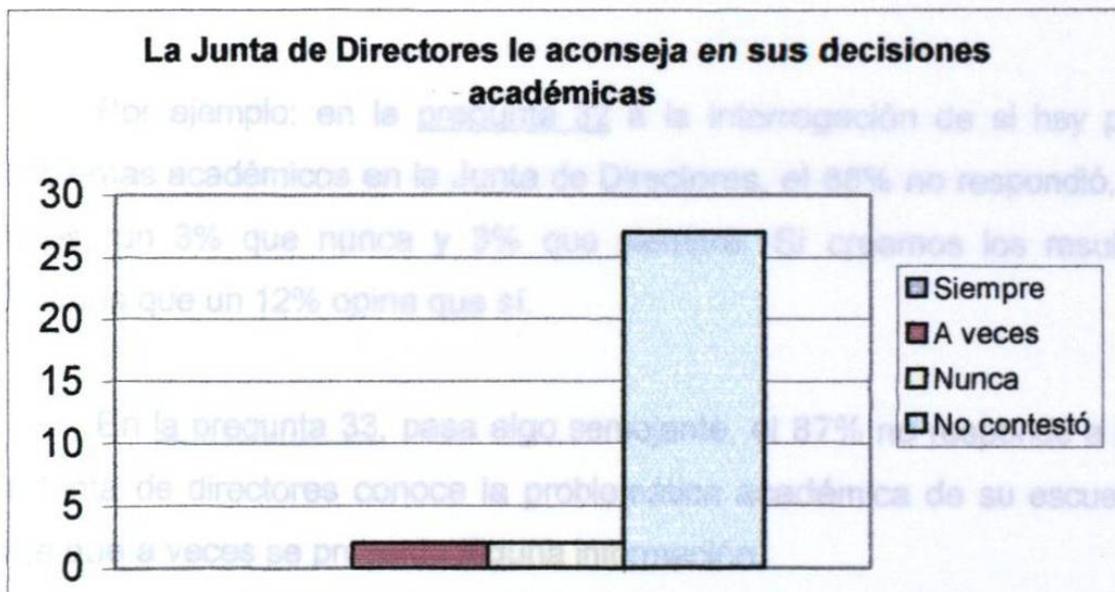
Ese 12% opina que a veces se conocen los problemas académicos en la Junta de Directores, lo cual nos conduce a la idea de que la respuesta, así sea de los funcionarios menores o de directores, de todas formas, aun en el caso de que solo un director hubiese contestado, es señal inequívoca de que tratan asuntos académicos, lo cual es extraño e ilegal, si se parte de que esta Junta no tiene estatuto jurídico.

Precisamente la existencia de esta instancia, nos demuestra la falta de equidad y democracia en la toma de decisiones. El autoritarismo sobre la autonomía de las facultades.

PROPUESTA	MARCO INSTITUCIONAL: INTERACCIÓN SIMBÓLICAMENTE MEDIADA	SISTEMAS DE ACCIÓN RACIONAL CON RESPECTO A FINES	ACCIÓN REAL (OPERATIVA) EN LA UANL
Tipo de definición	Expectativas recíprocas de comportamiento	Pronósticos condicionados, imperativos condicionados.	Respuestas comunes

V34 Junta de Directores le aconseja en decisiones académicas

Siempre	0
A veces	2
Nunca	2
No contestó	27



V34. Por lo que demuestran los resultados; 88% no contesta si la Junta de Directores le aconseja en sus decisiones académicas, debemos considerar que la respuesta se da por que algunos de los encuestados son directores. Para los efectos de la propuesta, el hecho de que la Junta de Directores aconseje, es sinónimo de intervención en asuntos que no les competen.

A través de entrevistas con algunos exdirectores, se obtuvo la información de que allí se sacan los consensos de todo tipo para después orientar las decisiones del H. Consejo Universitario. Según estos exfuncionarios, no deberían tratarse asuntos académicos que competen exclusivamente a las escuelas y facultades, pero en ocasiones sucede.

Las anteriores preguntas 32, 33 y 34 se abocan a analizar la participación en la toma de decisiones fundamentales para la universidad por parte de un organismo no oficializado y que se supone rige los destinos de la UANL. Este grupo no tiene personalidad jurídica, pero se especula es un centro de toma de decisiones muy influyente.

Por ejemplo: en la pregunta 32 a la interrogación de si hay planteamiento de problemas académicos en la Junta de Directores, el 88% no respondió, el 6% dijo que a veces, un 3% que nunca y 3% que siempre. Si creemos los resultados anteriores diríamos que un 12% opina que sí.

En la pregunta 33, pasa algo semejante, el 87% no responde a la pregunta de si la Junta de directores conoce la problemática académica de su escuela; Pero un 13% dice que a veces se presenta alguna información.

Asimismo en la N° 34, el 88% no contestó si la Junta de Directores aconseja en las decisiones; un 6% dice que a veces y un 6% que siempre lo cual indica que el 12% lo aceptan.

Lo más significativo de esta pregunta son las respuestas de no contestar, ya que ello implica un código de comportamiento o un club de amigos Directores, que tiene que ver con lo académico.

Dice Giddens que *"cuando los sistemas sociales se conciben de preferencia desde el punto de vista del <objeto social> se termina invirtiendo con el influjo general de un orden legítimo coordinado normativamente como un determinante global <programador> de la conducta social"* (Giddens, A, 1995: 66)

También Javier Romero (op. cit: 43) apunta lo siguiente: *"Resulta que en las sociedades cerradas esas que he llamado tradicionales, al principio de este trabajo, el predominio de las reglas no escritas se basa en los intercambios personalizados y repetidos para sancionar los comportamientos no cooperativos, los que contravienen las reglas"*.

4. MECANISMOS DE ADQUISICIÓN

4.1 Internalización de roles.

4.2 Aprendizaje de habilidades y cualificaciones.

4.3 Capacitación para la práctica.

V7. Funciones desempeñadas en la UANL.

V10. Capacitación en las funciones académico-administrativas que ha recibido en la UANL.

V11. Donde ha recibido capacitación académico-administrativa en los últimos 5 años.

V29. Funciones que podría ejercer.

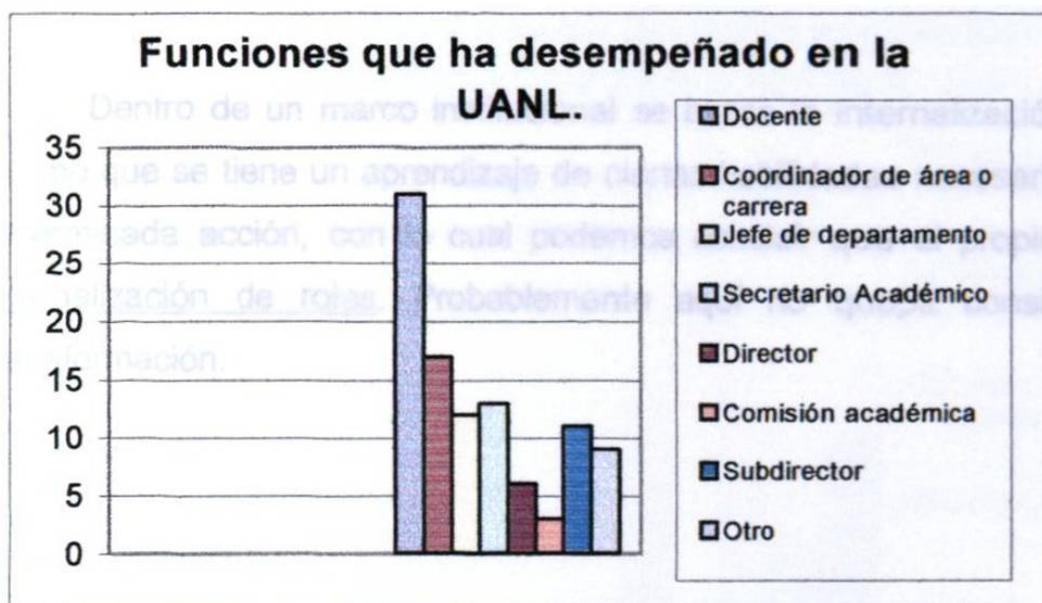
V55. Conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar su función.

Esta propuesta nos presenta el proceso que siguen los componentes del grupo para la adquisición de ciertos conocimientos y habilidades, lo cual redundará en una práctica común que recibe la sanción de quien lo produce. Las repuestas a nuestro cuestionario dan cuenta de ello.

Para este análisis, seguimos un procedimiento de desglose de los diferentes roles que un funcionario universitario podría hacer y encontramos en la capacitación el instrumento académico más eficaz para aprender esos comportamientos. Además, la respuesta a la pregunta 55 es muy significativa, por que en ella se muestra que para un alto porcentaje de encuestados los conocimientos políticos son necesarios para desempeñar su función.

PROPUESTA	MARCO INSTITUCIONAL: INTERACCIÓN SIMBÓLICAMENTE MEDIADA	SISTEMAS DE ACCIÓN RACIONAL CON RESPECTO A FINES	ACCIÓN REAL (OPERATIVA) EN LA UANL
Mecanismos de adquisición	Internalización de roles.	Aprendizaje de habilidades y cualificaciones.	Capacitación para la práctica

V7 Funciones que ha desempeñado en la UANL	
Docente	31
Coordinación de área o carrera	17
Jefe de departamento	12
Secretario Académico	13
Director	6
Comisión Académica	3
Subdirector	11
Otro	9



V7. Aquí la pregunta va encaminada a saber si el encuestado ha recorrido algunos puestos administrativos dentro de la escuela o facultad, esto nos objetivará que las funciones desempeñadas por estos son una cierta manera de enseñanza aprendizaje de roles y habilidades para la decisión; además de conocer que funciones académicas desempeñan en la UANL.

El 10% ha desarrollado la labor docente, el 51% (17) han ocupado la de Coordinador de área o carrera.

El 36% (12) han sido jefes de departamento; el 39% ha pasado por Secretaría Académica (13) y el 33% ha sido Subdirector. Solo un 9% solo ha transitado por comisiones académicas.

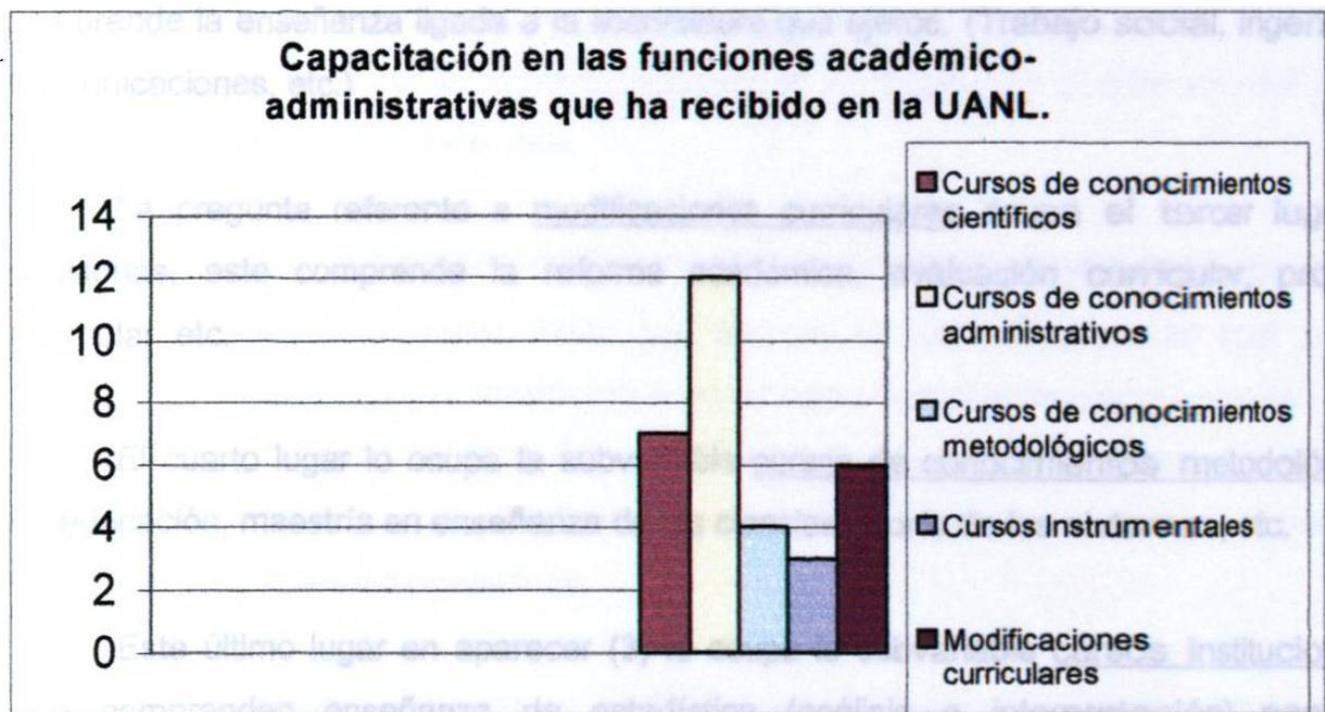
Si observamos los puestos por los que se han transitado los que respondieron diciendo ser directores, más del 50% fue Coordinador y Jefe de Departamento; en el caso de los funcionarios Subdirectores y Secretarios Académicos, mas del 50% han pasado por dichos puestos.

Dentro de un marco institucional se busca la internalización de roles, al mismo tiempo que se tiene un aprendizaje de ciertas habilidades necesarias para llevar a cabo determinada acción, con lo cual podemos concluir que el propio sistema propicia la internalización de roles. Probablemente aquí no quepa considerar el cambio, la transformación.

PROPUESTA	MARCO INSTITUCIONAL: INTERACCIÓN SIMBÓLICAMENTE MEDIADA	SISTEMAS DE ACCIÓN RACIONAL CON RESPECTO A FINES	ACCIÓN REAL (OPERATIVA) EN LA UANL
Mecanismos de adquisición	Internalización de roles.	Aprendizaje de habilidades y cualificaciones.	Capacitación para la práctica

V10. Capacitación en las funciones académico-administrativas que ha recibido en la UANL

Cursos Instrumentales	3
Cursos de conocimientos científicos	7
Cursos de conocimientos administrativos	12
Cursos de conocimientos metodológicos	4
Modificaciones curriculares	6



V10. Dentro del marco institucional UANL, existe una internalización de roles de manera institucional y, el sistema mediante el cual se internaliza un rol es la capacitación; En este caso, en las funciones académico-administrativas, los cursos de conocimientos administrativos son los más mencionados, aún sobre los conocimientos científicos o metodológicos.

Según las respuestas, la mayoría ha recibido capacitación académico-administrativa a través de cursos de conocimientos administrativos siendo estos divididos en: Curso de liderazgo, Curso de administración de resultados, Curso de políticas, capacitación de relaciones laborales y manejo de recursos humanos. Este rubro de cursos de conocimientos administrativos fue el más llamado: 12 veces de 31 encuestas aplicadas.

La subvariable de cursos de conocimientos científicos fue la más mencionada después de conocimientos administrativos con 7 menciones; esta subvariable comprende la enseñanza ligada a la licenciatura que ejerce. (Trabajo social, Ingeniería, Comunicaciones, etc.)

La pregunta referente a modificaciones curriculares ocupa el tercer lugar: 6 ocasiones, este comprende la reforma académica, evaluación curricular, proceso curricular, etc.

El cuarto lugar lo ocupa la subvariable cursos de conocimientos metodológicos en educación, maestría en enseñanza de las ciencias, teoría de los sistemas, etc.

Este último lugar en aparecer (3) lo ocupa la subvariable cursos institucionales que comprenden enseñanza de estadística (análisis e interpretación) paquetes computacionales.

La subvariable cursos de conocimientos administrativos que tiene el primer lugar, nos da como una de las respuestas más mencionadas, la referente a cursos de liderazgo. Hay que hacer notar que este tipo de cursos ocupa un lugar importante en la educación no formal nacional.

Son los cursos de liderazgo opciones muy utilizadas en estos tiempos de crisis económica, social y política, vienen a ocupar un vacío psicológico del individuo directivo, pero sin poder llenarlo, pues este tipo de "cursos" se caracteriza por no tener un beneficio efecto a largo plazo. Esta teoría dura mientras se encuentran en el mencionado curso, pero al carecer de bases sólidas y enfocarlo a problemáticas reales, no puede ser aprovechado totalmente por las personas. Las autoridades académicas podrían ser los responsables de que la planta docente tome este tipo de cursos, que generalmente no tienen un beneficio comprobado.

Debemos aclarar, que la capacitación adecuada en la actualidad para ser funcionario, para actuar, para decidir, solo se logra en el ascenso al poder. No hay en México y menos en las universidades funcionarios universitarios de carrera. La mayor parte de ellos aprenden en la realidad cotidiana, en la práctica, en el ejercicio del poder y a la inversa de la lógica humanista.

Por ejemplo: en la tesis que nos ocupa, es significativo el hecho de que la capacitación que se promueve tiene que ver con lo administrativo, lo cual puede significar un desprecio por lo académico o en su lugar, una identificación errónea entre lo académico y lo administrativo. Ello nos mostraría que los criterios por ejemplo de selección de los funcionarios, no tienen que ser con relación a un saber académico, sino con necesidades administrativas.

Probablemente la mayoría de los funcionarios se hayan escogido a través de su adhesión al sistema y no sobre la base de méritos académicos.

Lo anterior nos plantea la alta propensión a politizar de una forma tecnocrática, cualquier decisión académica y a determinarla autoritariamente.

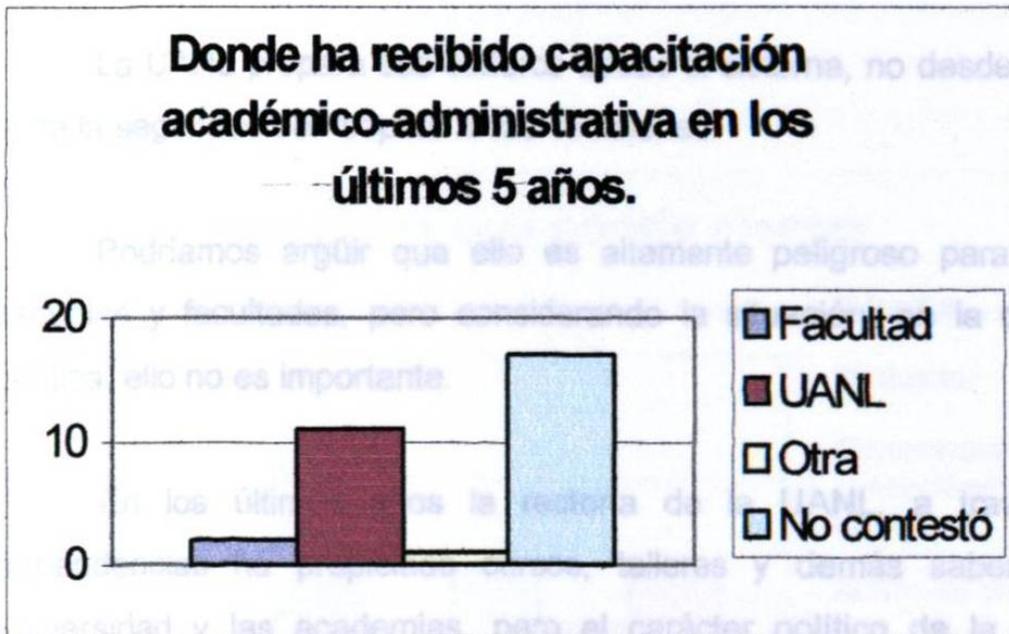
Dice Romero (op. cit: 39) *"... una acción es "racional" si es coherente con una manera de hacer las cosas. La acción frecuentemente se basa mas en identificar el comportamiento normativamente apropiado que en calcular los beneficios esperados de opciones alternativas"*.

Por ello comenta que aun y cuando no reciban cursos de capacitación sobre lo que hacen, *"... los hombres actúan como si siguieran reglas"*.

PROPUESTA	MARCO INSTITUCIONAL: INTERACCIÓN SIMBÓLICAMENTE MEDIADA	SISTEMAS DE ACCIÓN RACIONAL CON RESPECTO A FINES	ACCIÓN REAL (OPERATIVA) EN LA UANL
Mecanismos de adquisición	Internalización de roles.	Aprendizaje de habilidades y cualificaciones.	Capacitación para la práctica.

V11¿ Donde ha recibido capacitación académico-administrativa en los últimos 5 años?

Facultad	2
UANL	11
Otra	1
No contestó	17



V11. Según los resultados, el 56% no contestó a la pregunta, lo que podría demostrar que dentro del marco institucional no es tan necesaria o indispensable el aprendizaje de ciertas habilidades y cualificaciones.

En el caso de los que han recibido capacitación, esta se ha dado dentro de la UANL. Cuando preguntamos si se ofreció en su escuela o facultad, la respuesta fue que se proporciono por la UANL; aquí esta la muestra del interés de las autoridades centrales, tal vez buscan la adquisición de internalización de roles, necesario para desempeñar cierto puesto, y este solo lo promueve la más alta autoridad.

Podemos hipostaciar y decir que la capacitación no es necesaria, ya que la determinación del ascenso o la ocupación de un puesto superior en la UANL siempre se ha dado en función del compromiso político; pero cuando esta es necesaria para la organización del propio sistema, él, la propicia

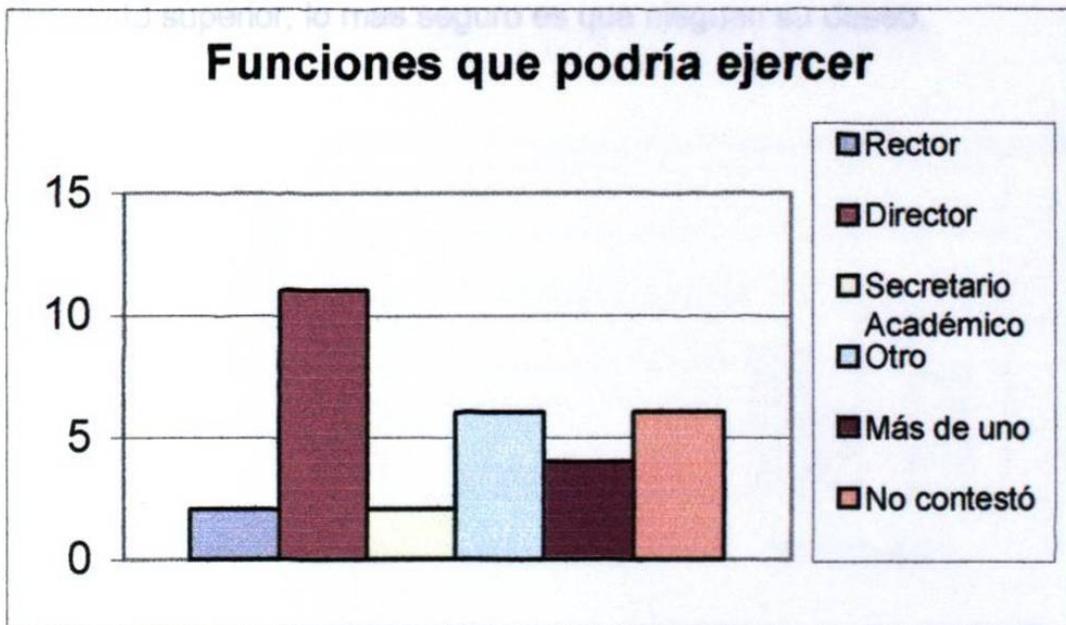
La UANL prepara sus cuadros desde el sistema, no desde fuera de ella, además le da la seguridad del respeto a sus decisiones.

Podríamos argüir que ello es altamente peligroso para la autonomía de las escuelas y facultades, pero considerando la situación, en la cual hay inconsciencia política, ello no es importante.

En los últimos años la rectoría de la UANL, a través de las diferentes dependencias ha propiciado cursos, talleres y demás saberes para organizar la universidad y las academias, pero el carácter político de la UANL, hasta hoy, es autoritario, antidemocrático, por lo cual ella elige desde el centro lo que los directivos deben aprender. El proceso debería ser a la inversa, implementar cursos que demanden las escuelas a través de sus particulares necesidades. Probablemente en los círculos superiores del poder no entienden el concepto autonomía.

PROPUESTA	MARCO INSTITUCIONAL INTERACCIÓN SIMBÓLICAMENTE MEDIADA	SISTEMAS DE ACCIÓN RACIONAL CON RESPECTO A FINES	ACCIÓN REAL (OPERATIVA) EN LA UANL
Mecanismos de adquisición	Internalización de roles.	Aprendizaje de habilidades y cualificaciones.	Capacitación para la práctica

Rector	2
Director	11
Secretario Académico	2
Otro	6
Más de uno	4
No contestó	6



V29. El 36% considera que puede ejercer la función de director, tal vez porque dentro del marco institucional (UANL) se busca la internalización de roles.

Independientemente de cuantos de los que respondieron son directores, lo cierto es que un 18%, no tiene aspiraciones, o en su defecto, su respuesta tiene que ver con esa internalización de roles; el asumir el desinterés como estrategia política.

Existe en el folclore y tradiciones mexicanas, la idea de que en la práctica política: " el que se mueve no sale en la foto".

Esta práctica es aceptada por la sumisión que el funcionario tiene hacia el poder superior. Inclusive se tiene la costumbre de considerar un futuro político más promisorio, en la medida en que menos me involucre en mis propias decisiones.

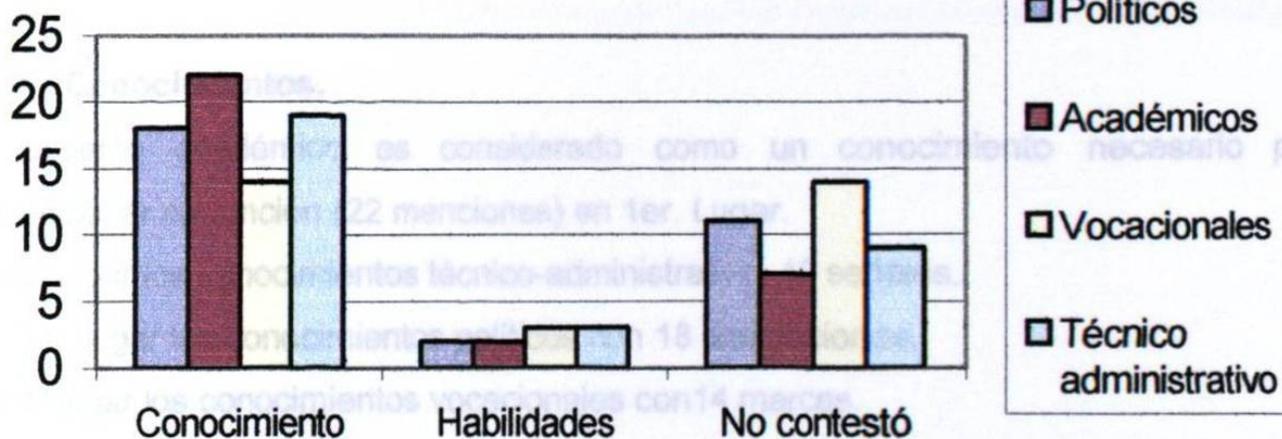
El resto 72% está pensando en puestos superiores y desde su óptica se está capacitando para ello, aunque al preguntarles directamente si se desea el puesto inmediato superior, lo mas seguro es que nieguen su deseo.

PROPUESTA	MARCO INSTITUCIONAL: INTERACCIÓN SIMBÓLICAMENTE MEDIADA	SISTEMAS DE ACCIÓN RACIONAL CON RESPECTO A FINES	ACCIÓN REAL (OPERATIVA) EN LA UANL
Mecanismos de adquisición	Internalización de roles.	Aprendizaje de habilidades y cualificaciones.	Capacitación para la práctica

V55. Conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar su función.

	Conocimiento	Habilidades	No contestó
Políticos	18	2	11
Académicos	22	2	7
Vocacionales	14	3	14
Técnico administrativo	19	3	9

Conocimiento y habilidades necesarias para desempeñar su función.



V55. La mayoría considera que se debe tener más conocimientos académicos, un 66% lo plantea como condición para desempeñar su función. El mecanismo para llegar a ese puesto es la internalización de roles.

También es necesario observar que una gran parte, el 54% ve como necesario tener conocimientos políticos para desempeñar su función, y un 57% opina que son importantes los conocimientos técnico-administrativo.

No podemos soslayar la idea de que la vocación para ser funcionario universitario, desde su óptica es adecuada ya que un 42% también lo menciona.

Por lo tanto, los resultados obtenidos, nos renuevan la idea de que el conocimiento y la participación política son necesarios.

Es preciso notar que no le dan mayor importancia a las habilidades, como si el proceso fuera automático; tal vez porque el ingresar al sistema y no participar, puede ser condición para escalar en ello. Señal inequívoca de que adentro del sistema no debemos modificar los conocimientos y habilidades, basta saberse acoplar.

Observemos los resultados:

Conocimientos.

El aspecto académico es considerado como un conocimiento necesario para desempeñar su función (22 menciones) en 1er. Lugar.

En 2° lugar los conocimientos técnico-administrativo, 19 señales.

En 3er. lugar los conocimientos políticos con 18 aceptaciones.

En 4° lugar los conocimientos vocacionales con 14 marcas.

Habilidades.

Al parecer tiene menos importancia para los encuestados.

La habilidad técnico-administrativo y las habilidades vocacionales con 3 señalamientos cada una. Las habilidades políticas y académicas en 2° lugar con 2 menciones cada una.

14 resultados favorables obtuvo la variable No contestó en la subvariable vocacionales, tanto en conocimientos como habilidades.

En 2° lugar la subvariable políticas obtuvo 11 respuestas para la opción no contestó.

Dice Romero: *" La acción frecuentemente se basa más en identificar el comportamiento normativamente apropiado que en calcular los beneficios esperados de opciones alternativas"* (Romero, op. cit:39)

5. FUNCIÓN DE TIPO DE ACCIÓN.

5.1 Mantenimiento de instituciones.

5.2 Solución a problemas.

5.3 Persistencia del poder.

V13. Instancias tomadas en cuenta en las decisiones académicas.

V14. Ante situaciones académicas su oficina consulta a...

V35. Considera que los estatutos universitarios son congruentes con las necesidades de su institución.

V36. Propone revisar la vigencia de anteriores reglamentos.

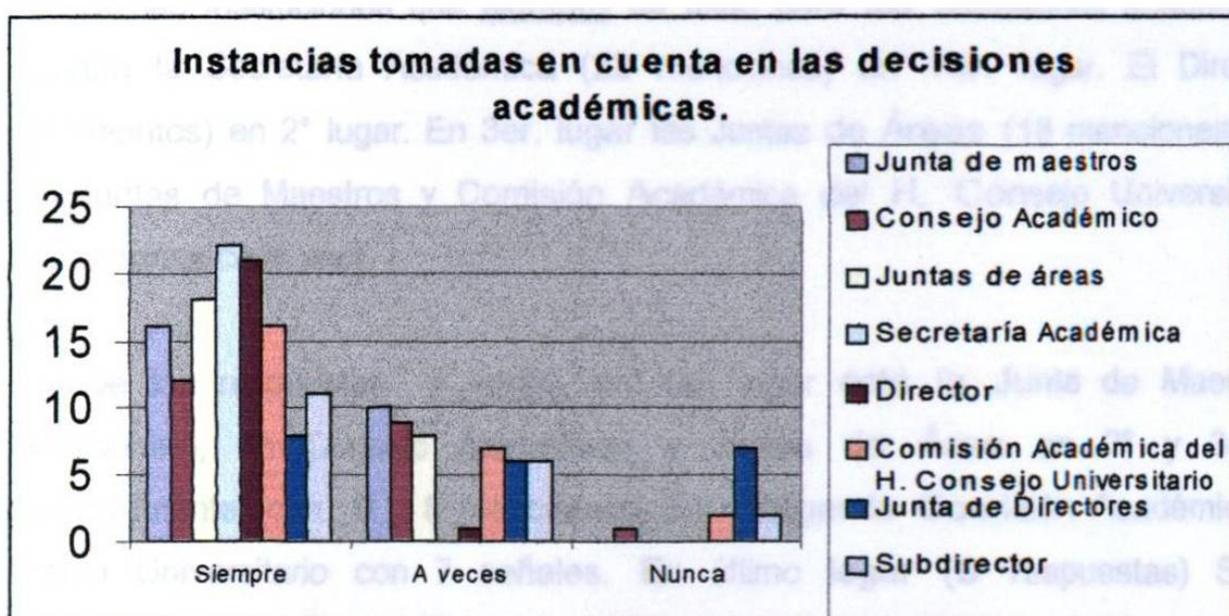
De las preguntas de nuestro instrumento, tuvimos que compenetrarnos de aquellas que nos dieran algunos puntos concretos en el comportamiento del directivo y que nos lleve a identificar como se da el mantenimiento de las instituciones, así como el reforzamiento recíproco; la aceptación del *statu quo*.

Encontramos en la 13, 14, 35 y 36, la posibilidad de demostrarlo.

En las preguntas que tienen relación con instancias políticas, académicas y legales se puede aclarar el planteamiento.

PROPUESTA	MARCO INSTITUCIONAL: INTERACCIÓN SIMBÓLICAMENTE MEDIADA	SISTEMAS DE ACCIÓN RACIONAL CON RESPECTO A FINES	ACCIÓN REAL (OPERATIVA) EN LA UANL
Función de tipo de acción	Mantenimiento de instituciones (conformidad con las normas por medio del reforzamiento recíproco)	Solución de problemas (consecución de fines definida en relaciones fin-medio)	Persistencia del poder

	Siempre	A veces	Nunca
Junta de maestros	16	10	0
Consejo académico	12	9	1
Juntas de áreas	18	8	0
Secretaría académica	22	0	0
Director	21	1	0
Comisión académica del H. Consejo Universitario	16	7	2
Junta de Directores	8	6	7
Subdirector	11	6	2



V13. El 50% demuestra que existe una conformidad con las normas institucionales, según los resultados la mitad de los encuestados siempre toma en cuenta las instancias oficiales en las decisiones académicas correspondientes.

Si analizamos detenidamente esta información observaremos que en ningún caso se alcanzó el 100%, ni siquiera en la situación de la Secretaría Académica; también es adecuado observar que después de ésta, la instancia más favorecida fue la del Director, posteriormente las Juntas de Áreas, Juntas de Maestros y Comisiones Académicas del Consejo Universitario en un 50% respectivamente.

Lo interesante de esta pregunta es que un 26% opina que siempre toma en cuenta a la Junta de Directores, instancia no legalizada dentro del gobierno de la UANL, de allí un 18% solo en ocasiones recurre a ella y el 21% dice nunca tomarla en cuenta, 30% ni siquiera lo mencionó.

El 53% de los encuestados declararon tomar en consideración a la Junta de Maestros, un 30% solo en ocasiones y 15% no contestó.

De las instituciones que siempre se usan para las decisiones académicas, se encuentra la Secretaría Académica (22 menciones) en 1er. lugar. El Director (21 señalamientos) en 2° lugar. En 3er. lugar las Juntas de Áreas (18 menciones) y en 4° lugar Juntas de Maestros y Comisión Académica del H. Consejo Universitario (16 aseveraciones cada uno).

De las respuestas a veces, en 1er. lugar está la Junta de Maestros (10 aceptaciones), en Consejo Académico y Juntas de Área en 2° y 3er. lugar respectivamente (con 9 y 8 menciones) En 4° lugar la Comisión Académica del H. Consejo Universitario con 7 señales. En último lugar (0 respuestas) Secretaría Académica.

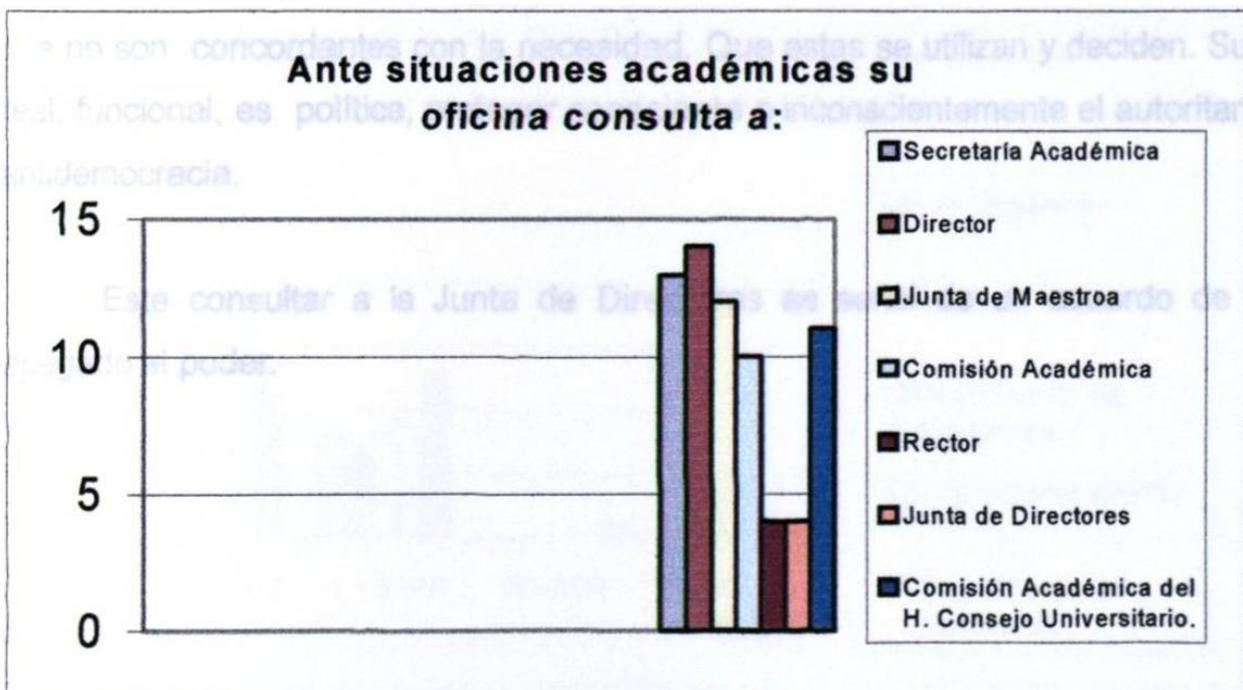
De los que señalaron nunca tomar en cuenta, está la Junta de Directores (7 menciones, lo que equivale a un 21%).

Es paradójico observar que aún y cuando tenemos organismos oficiales para cada necesidad, la participación de la dirección en un 63% es altamente significativa; la pregunta esta claramente definida hacia respuestas de índole académico. Sin embargo al considerar tal participación del director, nos permite plantear que probablemente se esté ante casos de autoritarismo o en su defecto, la intromisión de un sujeto y su función que debería ser ajeno a estas decisiones.

Todo ello nos lleva a suponer el espectro del autoritarismo, el paternalismo, la toma de decisiones verticales, la desconfianza en la propia capacidad, la incapacidad del funcionario o la Antidemocracia, que evita que los órganos competentes tomen sus propias dimensiones.

PROPUESTA	MARCO INSTITUCIONAL: INTERACCIÓN SIMBÓLICAMENTE MEDIADA	SISTEMAS DE ACCIÓN RACIONAL CON RESPECTO A FINES	ACCIÓN REAL (OPERATIVA) EN LA UANL
Función de tipo de acción	Mantenimiento de instituciones (conformidad con las normas por medio del reforzamiento recíproco)	Solución de problemas (consecución de fines definida en relaciones fin-medio)	Persistencia del poder

V14. Ante situaciones académicas su oficina consulta a:
 Secretaría Académica
 Director
 Junta de Maestros
 Comisión Académica
 Rector
 Junta de Directores
 Comisión Académica del H. Consejo Universitario.



V 14. Según los resultados es al Director a quien se consulta más frecuentemente ante situaciones académicas (17 menciones, el 51%), ya que dentro de la institución se mantiene cierta conformidad con las normas y tradiciones ya establecidas, la solución de problemas a través del director es el medio para resolver una situación académica.

De las 31 encuestas aplicadas, sólo 13 respondieron ante que situaciones académicas consultan a la Secretaría Académica, las respuestas van desde orden académico hasta un proyecto de desarrollo, aclaración de planes de estudio, exámenes y revalidación.

Acotamos que de los funcionarios encuestados, solo 10, el 33% son Secretarios académicos, lo cual nos dice que el resto, el 67% deberían consultarlo y no se observa ello. Probablemente por que no lo valoran o por autoritarismo; o por que son funcionarios del más alto nivel.

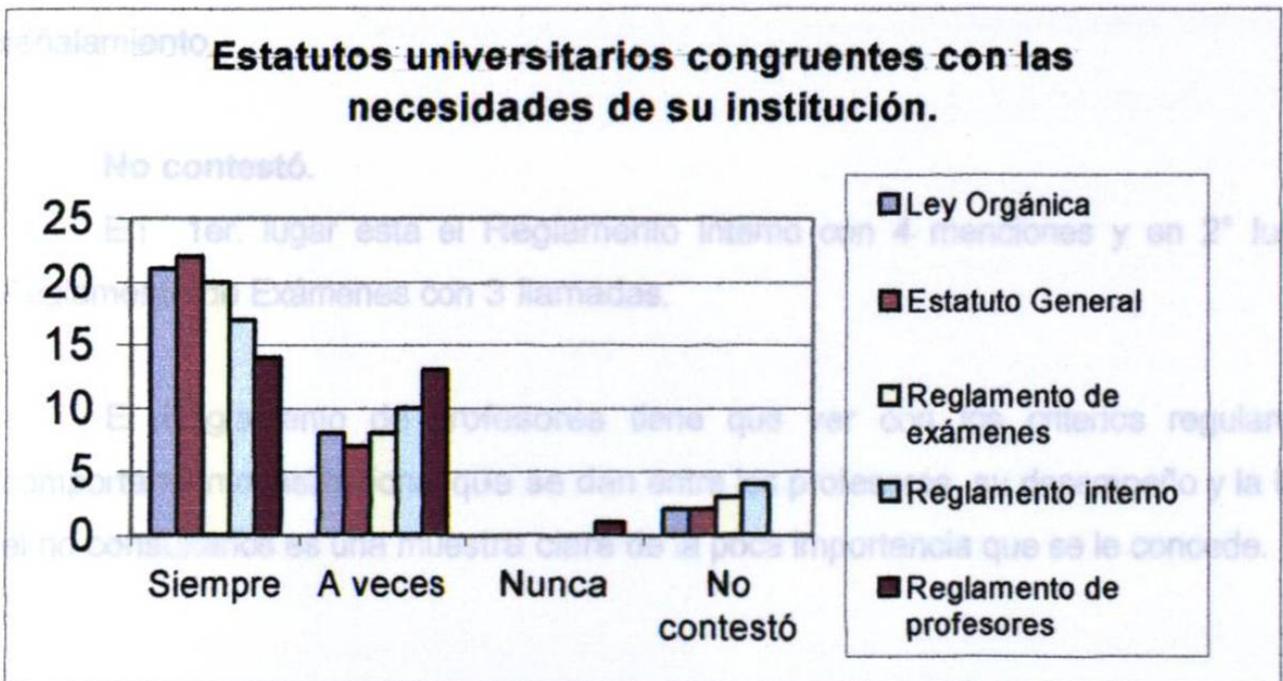
El resultado es contundente, un 60% tiene como eje central al director, además, si a este porcentaje le agregamos que también se consulta a la Junta de Directores y al Rector, entonces podemos seguir considerando que hay instancias que se consultan y que no son concordantes con la necesidad. Que estas se utilizan y deciden. Su función real, funcional, es política, proteger consciente o inconscientemente el autoritarismo, la antidemocracia.

Este consultar a la Junta de Directores es señal de un acuerdo de decisión apegado al poder.

PROPUESTA	MARCO INSTITUCIONAL: INTERACCIÓN SIMBÓLICAMENTE MEDIADA	SISTEMAS DE ACCIÓN RACIONAL CON RESPECTO A FINES	ACCIÓN REAL (OPERATIVA) EN LA UANL
Función de tipo de acción	Mantenimiento de instituciones (conformidad con las normas por medio del reforzamiento recíproco)	Solución de problemas (consecución de fines definida en relaciones fin-medio)	Persistencia del poder

V35 Considera que los estatutos universitarios son congruentes con las necesidades de su institución.

	Siempre	A veces	Nunca	No contestó
Ley Orgánica.	21	8	0	2
Estatuto General.	22	7	0	2
Reglamento de exámenes.	20	8	0	3
Reglamento interno.	17	10	0	4
Reglamento de profesores.	14	13	1	0



V35. Según las respuestas, existe una relativa inconformidad con los estatutos universitarios en cuanto si son o no congruentes con las necesidades de su institución, ya que existe un reforzamiento recíproco de diversas vías.

Observemos los resultados

Siempre

El Estatuto General es el más considerado como reglamento Universitario congruente con necesidades de la institución (22 aceptaciones) con más del 60%. Le sigue la Ley Orgánica con 21 aceptaciones y el 60%. El Reglamento de Exámenes con 20 señalamientos, un 49%.

A veces.

El Reglamento de Profesores es a veces considerado como congruente con más del 40% y 13 menciones. Le sigue el Reglamento Interno con 10 menciones.

Nunca.

El Reglamento de Profesores, en este rubro, aparece en 1er. lugar con 1 señalamiento.

No contestó.

En 1er. lugar está el Reglamento Interno con 4 menciones y en 2º lugar el Reglamento de Exámenes con 3 llamadas.

El Reglamento de profesores tiene que ver con los criterios regulares de comportamiento institucional que se dan entre los profesores, su desempeño y la UANL, el no consultarlos es una muestra clara de la poca importancia que se le concede.

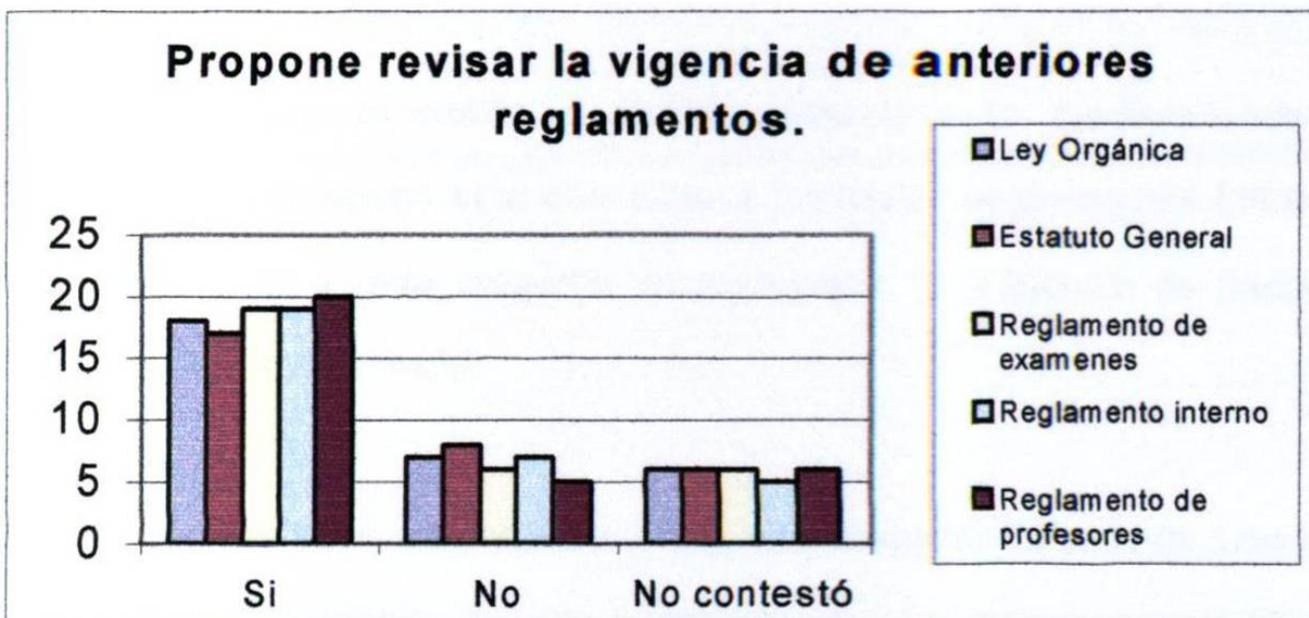
~~Es reglamentario el comportamiento institucional de los docentes, pero cuando se es autoritario, antidemocrático e insensible a las necesidades concretas de los otros, cualquier reglamento sale sobrando. Solo tiene sentido aquel que favorece los intereses particulares que soporten la permanencia en el poder.~~

~~- El no consultar algunos reglamentos, el no darles la importancia que se requiere, es señal inequívoca de que la falta de uso es suplantada por decisiones autoritarias y antidemocráticas. Además, con esas actitudes tienen que suplir el vacío de decisión que se forma ante esta necesidad.~~

PROPUESTA	MARCO INSTITUCIONAL: INTERACCIÓN SIMBÓLICAMENTE — MEDIADA	SISTEMAS DE ACCIÓN RACIONAL CON RESPECTO A FINES	ACCIÓN REAL (OPERATIVA) EN LA UANL
Función de tipo de acción	Mantenimiento de instituciones (conformidad con las normas por medio del reforzamiento recíproco)	Solución de problemas (consecución de fines definida en relaciones fin-medio)	Persistencia del poder

V36 Dispuesto a proponer revisar la vigencia de los anteriores reglamentos

	Si	No	No contestó
Ley Orgánica	18	7	6
Estatuto General	17	8	6
Reglamento de exámenes	19	6	6
Reglamento interno	19	7	5
Reglamento de profesores	20	5	6



V36. A pesar de que dentro de la institución se intenta mantener una conformidad con las normas, las cuales son reforzadas por medio del razonamiento recíproco, la mayoría de los funcionarios académicos está dispuesto a proponer revisar la vigencia de los reglamentos universitarios; tal vez porque están realmente interesados en la adecuada solución de problemas de esta índole o, podríamos argüir que es tal la moda por revisar todo que, precisamente, plantean su revisión, el cambio, para no transformarse; su aceptación es adoptar un lenguaje moderno, con ribetes de eficiencia, pero sin avance.

Si en la variable anterior (V.35), se dice que hay congruencia de los estatutos con las necesidades de la UANL, consideramos que por elemental razón, deberíamos inclinarnos a pensar que se intenta falsear la información, o en su defecto, hay contradicción entre el pensar y el hacer.

6. SANCIONES CUANDO SE VIOLA UNA REGLA.

6.1 Castigo basado en sanciones convencionales

6.2 Ineficiencia: fracaso ante la realidad.

6.3 Aceptación del fracaso.

V30. Cómo marcha su escuela.

V38. Durante su período se han modificado planes de estudio.

V43. Su escuela debe cerrar.

V25. Su escuela debe revisar su función social.

V49. Lo que no ha resuelto directamente se...

V50. Ha sido amonestado, recriminado o culpado por algún incidente académico.

V51. Se ha planteado renunciar ante un problema académico.

Este apartado nos muestra la excesiva confianza de los directivos funcionarios en la actividad que realizan, tanto ellos como la institución en su conjunto. Difícilmente en las respuestas a estas preguntas encontraremos la aceptación del fracaso, la obsolescencia y la negligencia.

Aceptar el fracaso, la negligencia o la obsolescencia de parte de funcionarios críticos, sería una condición deseable y necesaria para transformar la institución y el comportamiento de los mismos.