

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS

ÁREA DE ESTUDIOS DE POSGRADO



**EL CAMBIO INSTITUCIONAL EN LA UANL,
LA PERSPECTIVA DE LOS
PROFESORES**

Por

CRISTINA BAEZA VERA

Dirigida por

M.C. Benigno Benavides Martínez

**Cómo requisito parcial para obtener el Grado de
Maestría en Ciencias
con Especialidad en Educación**

Noviembre de 2012

*A mis padres y a mis maestros,
que con su ejemplo me inspiran a ser mejor cada día.*

Prólogo

“El factor clave en este modelo y de cualquiera, es el profesor. El profesor es el que dice sí o no a la propuesta curricular, si dice sí, habría que ver si la asume...” Frida Díaz Barriga (2009).

La Universidad Autónoma de Nuevo León, es escenario de cambios que marcarán la práctica educativa; cambios en cada aula, estudiante y profesor que la integran y de los procesos de los que son parte, el más importante el proceso de enseñanza y aprendizaje, cambios que indudablemente demandan de estos actores una nueva autoconcepción de sí mismos. Como parte de un proyecto educativo que requiere de ellos un sinfín de actitudes y valores, conocimientos y habilidades, las relaciones que establecen entre ellos, su comunicación, su compromiso y su aceptación serán trascendentes para el cumplimiento de un reto tan importante como es la implementación del Modelo Educativo UANL, que forma parte de la Visión UANL 2012 y más recientemente en la Visión UANL 2020.

Nos encontramos ante un gran reto, que en palabras de Eduardo Ibarra (2003: 26) define como “este ir más-allá supone trascender el pensamiento moderno de la universidad, supone re-pensar a la universidad hoy, supone pensarla como un complejo de relaciones que cruzan su institucionalidad, sus organizaciones y sus procedimientos; en su funcionalidad pero también en sus sin-sentidos, así como en y desde las redes imaginario-simbólicas que nos permiten, nunca de manera fácil o definitiva, imaginar cómo es imaginada desde distintos espacios del poder y la sociedad”. Repensar a la Universidad para comprender los complejos procesos de los que es parte, es indispensable, re-pensarla en los actores involucrados, como la principal fuente en el desarrollo de los proyectos que emprende. Conocer en qué situaciones se encuentra, cuáles son sus percepciones acerca de la institución y de ellos mismos, las relaciones y comunicación que establecen, son factores que los trascenderán.

Reflexionar es a su vez conocer el futuro de los proyectos que emprende, es por ello que éste trabajo tuvo como principal eje y fuente de información a los profesores, escuchar su percepción, conocimientos y experiencias acerca de la Institución y del Modelo Educativo de la UANL, ¿qué significa para ellos? El cambio no es nunca un proceso fácil porque para llegar a él es necesario modificar las estructuras que se han mantenido inamovibles y arraigadas en una cultura institucional. Conocer qué es lo que está sucediendo con los profesores y desde su percepción visualizar el futuro incierto de éste proyecto educativo.

ÍNDICE**CAPÍTULO 1.****PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.2 Objetivos de investigación.....	4
1.3 Justificación.....	4
1.4 Antecedentes.....	8
1.5 Relevancia del tema.....	8
1.6 Campo temático.....	9
1.7 Estructura de la Tesis.....	10

CAPÍTULO 2.**EI CONTEXTO: EL MODELO EDUCATIVO UANL**

2.1 El contexto de la UANL.....	12
2.2 Personal Académico.....	13
2.3 Formulación de la Visión UANL 2012.....	14
2.4 El Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012.....	15
2.5 El Modelo Educativo de la UANL.....	16
2.6 El Modelo Académico de Licenciatura de la UANL.....	18

CAPÍTULO 3.**LA UNIVERSIDAD EN MARCO DE LA TEÓRICA DE LA ORGANIZACIÓN**

3.1 La trascendencia de las organizaciones.....	21
3.2 La Sociología de las Organizaciones y las estructuras.....	22
3.3 La Universidad como organización.....	24
3.4 Los elementos de las organizaciones.....	25
3.5 La Teoría de las Organizaciones.....	26
3.6 Los agentes de las organizaciones universitarias: los profesores.....	30
3.7 El éxito de las organizaciones universitarias.....	31
3.8 El estudio de las organizaciones universitarias.....	33
3.9 La cultura organizacional.....	37

CAPÍTULO 4.**DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN: PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN Y MÉTODOS**

4.1 Diseño de la investigación.....	42
4.2 Instrumentos de recolección de información.....	43
4.3 Diseño del instrumento.....	50
4.4 Recolección de datos y procesamiento de la información.....	51
4.5 Cálculo de la muestra.....	52
4.6 Prueba piloto y aplicación del cuestionario.....	57
4.7 Tratamiento estadístico.....	58

CAPÍTULO 5.	
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
5.1 Análisis e interpretación de la información: muestra probabilística: estratificados por conglomerados.....	60
5.2 Análisis e interpretación de las frecuencias.....	65
5.3 Análisis de cruce de variables.....	95
5.3.1 Sentirse representado en las decisiones y en las aspiraciones.....	95
5.3.2 Cruces de género.....	99
5.4 Otras cruces de variables.....	103
CONCLUSIONES	
6.1 El cambio educativo.....	115
6.2 El rol del profesor, la perspectiva.....	116
6.3 Los grupos y subgrupos de las organizaciones, las facultades.....	118
BIBLIOGRAFÍA	
Bibliografía.....	128
ANEXOS	
Anexo 1.1 Cuestionario a los profesores.....	134
Anexo 1.2 Ficha técnica.....	138
ÍNDICE DE FIGURAS	
Figura 3.1 Red conceptual. La universidad dentro de la Sociología de las organizaciones. Elaboración propia.....	27
Figura 3.2 Red conceptual. La cultura organizacional. Elaboración propia.....	39
Figura 3.3 Red conceptual. La universidad en México hoy: gubernamentalidad y modernización. Elaboración propia.....	40
Grafica 1. Frecuencia por facultades representativas.....	62
Grafica 2. Frecuencia por categoría de profesorado.....	63
Grafica 3. Frecuencia por sexo.....	64
Grafica 4. ¿Qué significa para ti ser profesor de la UANL?.....	66
Grafica 5. ¿Consideras que la UANL fomenta en sus profesores el desarrollo y crecimiento profesional?.....	67
Grafica 6. ¿Estás de acuerdo en que la UANL toma en cuenta a los profesores cuando diseñan y presenta programas institucionales?.....	70
Grafica 7. ¿Crees que es equivalente el trabajo, tiempo y dedicación que inviertes en la UANL frente a lo que recibes de ella?.....	72
Grafica 8. ¿La UANL apoya a los profesores lo suficiente para que realicen adecuadamente sus funciones?.....	73
Grafica 9. ¿En qué afectaría la falta de apoyo para los profesores?.....	75
Grafica 10. ¿Cómo consideras que la UANL contribuiría en mayor medida a apoyar tu desarrollo y formación como docente?.....	76
Grafica 11. ¿Conoces el Modelo Educativo y el Modelo Académico de Licenciatura de la UANL (MEyA-UANL)?.....	77
Grafica 12. ¿Te interesa conocer y trabajar para la implementación de	78

los MEyA-UANL?.....	79
Grafica 13. En caso de que no te interese, ¿cuál es la razón?.....	81
Grafica 14. ¿Te sientes representado por los agentes que toman las decisiones sobre el diseño e implementación de los MEyA-UANL?.....	82
Grafica 15. ¿Sientes que los MEyA-UANL representan tus aspiraciones como profesor en cuanto al proceso de enseñanza y aprendizaje?.....	83
Grafica 16. ¿Has recibido por parte de la UANL el apoyo necesario para comprender e implementar el MEyA-UANL?.....	84
Grafica 17. En la Facultad o escuela a la que perteneces, ¿qué acciones han emprendido para implementar el MEyA-UANL?.....	85
Grafica 18. En la(s) materia(s) que impartes, ¿has implementado algún elemento de los MEyA-UANL?.....	86
Grafica 19. ¿Qué cambios has implementado en tu(s) materia(s)?.....	88
Grafica 20. ¿En qué medida consideras que los MEyA-UANL responden a las necesidades actuales y del contexto de México y de Nuevo León?.	90
Grafica 21. ¿Quién o quiénes han trabajado en tu Facultad en la implantación de los MEyA-UANL?.....	92
Grafica 22. ¿Cuáles son las condiciones y acciones que la UANL debería emprender para asegurar la adecuada implementación de los ME y A UANL?.....	94
Grafica 23. En general, ¿consideras que los MEyA-UANL tienen relevancia y van a contribuir a la mejora de la calidad de la educación?..	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 4.1 Preguntas para el guion del cuestionario. Elaboración propia.....	41
Tabla 4.2 Preguntas de investigación según las categorías de análisis. Elaboración propia.....	47
Tabla 4.3 División de Facultades de la UANL por áreas de conocimiento según CIEES.....	54
Tabla 4.4 Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación (Galindo J., 1998).....	55
Tabla 3.5 Distribución de la muestra por estratificados por conglomerados. Elaboración propia.....	56
Tabla 5. 6 Frecuencia por facultades representativas.....	62
Tabla 3.7 Frecuencia por categoría de profesorado, profesor de tiempo completo PTC o profesor de tiempo parcial (PTP).....	63
Tabla 3. 8 Frecuencia por sexo, mujeres y hombres.....	64
Tabla 3. 9 Representación en la toma de decisiones.....	80
Tabla 5.10 Tipo de profesor * 11. ¿Te sientes representado por los agentes que toman las decisiones sobre el diseño e implementación de los MEyA-UANL? * 12. Sientes que los MEyA-UANL representan tus aspiraciones como profesor en cuanto al proceso de enseñanza-aprendizaje.....	95
Tabla 5.11 Tipo de profesor * 13. ¿Has recibido por parte de la UANL el apoyo necesario para comprender e implementar el MEyA-UANL? * 15. ¿En la(s) materia(s) que impartes, has implementado algún elemento	96

de los MEyA-UANL?.....	97
Tabla 5.12 Tipo de profesor * 13. ¿Has recibido por parte de la UANL el apoyo necesario para comprender e implementar el MEyA-UANL? * 19. ¿Cuáles son las condiciones y acciones que la UANL debería emprender para asegurar la adecuada implementación de los MEyA-UANL?.....	99
Tabla 5.13 Género * 1. ¿Consideras que la UANL fomenta en sus profesores el desarrollo y crecimiento profesional? * Tipo de profesor.....	101
Tabla 5.14 Género * 2. ¿Crees que es equivalente el trabajo, tiempo y dedicación que inviertes en la UANL frente a lo que recibes de ella? * Tipo de profesor.....	102
Tabla 5.15 Género * 3. ¿En qué afectaría la falta de apoyo para los profesores? * Tipo de profesor.....	102
Tabla 5.16 Género * 9. ¿Te interesa conocer y trabajar para la implementación de los MEyA-UANL? * Tipo de profesor.....	103
Tabla 5.17 ¿En qué medida consideras que los MEyA-UANL responden a las necesidades actuales y del contexto de México y de Nuevo León? * Tipo de profesor.....	103
Tabla 5.18 Dependencia de pertenencia * 2. ¿Consideras que la UANL fomenta en sus profesores el desarrollo y crecimiento profesional? * Tipo de profesor y facultad de adscripción.....	104
Tabla 5.19 Dependencia de pertenencia * 3. ¿Estás de acuerdo en que la UANL, toma en cuenta a los profesores cuando diseñan y presenta programas institucionales? * Tipo de profesor y facultad de adscripción..	105
Tabla 5.20 Dependencia de pertenencia * 4. ¿Crees que es equivalente el trabajo, tiempo y dedicación que inviertes en la UANL frente a lo que recibes de ella? * Tipo de profesor y facultad de adscripción.....	106
Tabla 5.21 Dependencia de pertenencia * 5. ¿La UANL apoya a los profesores lo suficiente para que realicen adecuadamente sus funciones? * Tipo de profesor y facultad de adscripción.....	107
Tabla 5.22 Dependencia de pertenencia * 7. ¿Cómo consideras que la UANL contribuiría en mayor medida a apoyar tu desarrollo y formación como docente? * Tipo de profesor y facultad de adscripción.....	108
Tabla 5.23 Dependencia de pertenencia * 8. ¿Conoces el Modelo Educativo y el Modelo Académico de Licenciatura de la UANL (MEyA-UANL)? * Tipo de profesor y facultad de adscripción.....	109
Tabla 5.24 Dependencia de pertenencia * 9. ¿Te interesa conocer y trabajar para la implementación de los MEyA-UANL? * Tipo de profesor y facultad de adscripción.....	110
Tabla 5.25 Dependencia de pertenencia * 12. Sientes que los MEyA-UANL representa tus aspiraciones como profesor en cuanto al proceso de enseñanza-aprendizaje * Tipo de profesor y facultad de adscripción..	126
Tabla 6.1 Principios estratégicos para minimizar la resistencia al cambio educativo. Elaboración propia.....	

Capítulo 1.

Planteamiento del
problema y objetivos
de la investigación

1.1 Planteamiento del problema

La Universidad Autónoma de Nuevo León en su Visión 2012¹ UANL “Educación con visión, visión con futuro” se ha planteado ser “reconocida en el año 2012 como la Universidad pública de México con el más alto prestigio nacional e internacional.” Para su cumplimiento, se han creado programas y proyectos que impulsen cada una de las Áreas Estratégicas y Ejes Transversales Estructuradores en la Visión, primeramente a través del Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012 y como parte de éste, el diseño e implementación del Modelo Educativo de la UANL. Sin embargo se ha detectado insuficiencias en el apoyo para el desarrollo y mejoramiento de la planta académica que afecta al clima organizacional de la Universidad, lo cual influye en la puesta en práctica y funcionamiento del Modelo Educativo de la UANL.

1.1.1 Pregunta Inicial

¿Cómo afecta en la implementación del Modelo Educativo de la UANL, la cultura organizacional de la planta académica de nivel licenciatura?

En el año 2008 la UANL aprueba por el Honorable Consejo Universitario, la implementación en todos los programas educativos de todos los niveles (medio superior y superior, que incluyen el bachillerato, las licenciaturas y los posgrados) la implementación de un Modelo Educativo que tiene como directrices cinco ejes rectores lo estructuran: dos Ejes estructuradores, Educación centrada en el

¹ Actualmente la UANL, ha presentado la actualización de la visión, en el documento UANL Visión 2020, “La Universidad Autónoma de Nuevo León es reconocida en el año 2020 como una institución socialmente responsable y de clase mundial por su calidad, relevancia y contribuciones al desarrollo científico y tecnológico, a la innovación, la construcción de escuelas de pensamiento y al desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País” (Visión UANL 2020).

aprendizaje y Educación basada en competencias; un Eje operativo, Flexibilidad curricular y de los procesos educativos; y dos Ejes transversales, Internacionalización e Innovación académica. Como lo menciona el documento que hace explícita esta condición “las tareas prioritarias al interior de la Universidad son ahora socializar ampliamente el Modelo Educativo de la UANL e incorporarlo en todos los programas educativos de los niveles medio superior y superior, realizando las adecuaciones curriculares necesarias, y capacitar al personal académico y directivo de la Institución para asegurar el buen funcionamiento del mismo. Se reconoce que la tarea es compleja y que requiere del compromiso y dedicación de los profesores y directivos, y por supuesto, de los estudiantes, quienes tendrán que asumir un nuevo rol más activo en el diseño de sus propias trayectorias escolares. Sin embargo, la Universidad ha construido las condiciones adecuadas para llevar a cabo tan importante tarea y a ella dedicará sus mayores esfuerzos en el corto y mediano plazos” (Modelo Educativo de la UANL, 2008: 23).

Para el desarrollo e implementación del Modelo Educativo de la UANL (ME-UANL), se desarrollaron los Modelos Académicos correspondientes a cada uno de los niveles educativos, que especifican cómo se deberá ver reflejado la filosofía y las directrices que marca al ME-UANL, en cada uno de los niveles educativos que lo conforman. “Es necesario puntualizar cómo hacer operativo el Modelo Educativo de la UANL en el conjunto de los programas que ofrece la Institución en los niveles medio superior y superior, este último constituido por los programas de técnico superior universitario, profesional asociado, licenciatura y posgrado. Cada nivel tiene particularidades en su operación, por lo que su puesta en práctica en los programas educativos debe, necesariamente, considerar los requerimientos y características de los mismos: Modelo Académico del Nivel Medio Superior, Modelo Académico del Profesional Asociado y Técnico Superior Universitario, Modelo Académico de Licenciatura y Modelo Académico de Posgrado... El Modelo Académico tiene como finalidad orientar la planeación, operación y evaluación académica del Modelo Educativo. Es una configuración esquemática y una

representación simplificada de la realidad” (Escudero 1981, citado por el Modelo Académico de Licenciatura UANL, 2008: 4).

1.2 Objetivos de investigación

Analizar los programas y proyectos creados específicamente para apoyar el desarrollo de la planta académica de la UANL, diseñados con la finalidad de contribuir a la implementación del Modelo Educativo de la UANL.

Estimar los alcances y limitaciones, de los programas y proyectos diseñados en apoyo del desarrollo de la planta académica del nivel superior de UANL, y la influencia que éstos tienen en el ejercicio diario de la docencia y cómo estos pueden llegar a ser un factor determinante en la implementación del Modelo Educativo de la UANL.

Identificar y describir la cultura organizacional de la planta académica de licenciatura de la UANL.

Conocer las formas de asumir los cambios de parte de la planta académica en el nivel superior de la UANL, referente a las exigencias que se presentan y el nivel de influencia que tiene con la implementación del Modelo Educativo de la UANL.

1.3 Justificación

La Universidad Autónoma de Nuevo León, está siendo escenario de múltiples cambios que marcarán nuevos rumbos a la práctica educativa; cambios en cada aula, en los alumnos, los profesores y en los procesos de enseñanza y aprendizaje de dicha práctica. Indudablemente estos cambios demandan una nueva auto-concepción de todos los actores implicados. Como parte un proyecto educativo que demanda de ellos un sinfín de aptitudes, actitudes, valores, conocimientos y funciones, las relaciones que establecen entre ellos, su comunicación, su

compromiso y su aceptación; serán trascendentes para el cumplimiento de un reto tan trascendental como es el que se ha plasmado en la Visión UANL 2012 y 2020 a través del Modelo Educativo UANL.

Nos encontramos pues ante un gran reto, que en palabras de Eduardo Ibarra (2003: 25) se identifica como:

“este ir-más-allá supone trascender el pensamiento moderno de la Universidad, supone repensar a la Universidad hoy, supone repensarla como el complejo de relaciones que cruzan su institucionalidad, sus organizaciones y sus procedimientos; en su funcionalidad pero también en sus sin-sentidos, así como en y desde las redes imaginario-simbólicas que nos permiten, nunca de manera fácil o definitiva, imaginar cómo es imaginada desde distintos espacios del poder y la sociedad”.

Repensar, como menciona Ibarra, para conocer a la Universidad, para comprender los complejos procesos de los que es parte; es indispensable repensarla en los actores involucrados en ella como principales variables en el desarrollo de los proyectos. Conocer en qué situaciones se encuentra, cuáles son sus “percepciones” acerca de la institución y de ellos mismos, las relaciones y comunicación que establecen; son factor que trascenderá más allá de sí mismos.

Reflexionar, repensar a la Universidad y a sus actores es conocerla, identificar sus fortalezas y sus debilidades para atenderlos, pues conocerlos es a la vez conocer el futuro de los proyectos que emprende la Universidad... “desde ese momento nos enfrentamos a una ineludible pregunta, en torno a la operación de los programas de deshomologación y sus consecuencias: ¿estamos frente a dispositivos que provocan la diferenciación académica o que favorecen la cínico-simulación?” (Ibarra, 2003: 42). Aterrizando al proyecto que está viviendo la UANL, no es precisamente un proceso de deshomologación como el que plantea Ibarra, sin embargo es un proyecto de cambio como lo es la implementación del Modelo Educativo, que sin lugar a duda genera la misma pregunta, ¿estamos frente a dispositivos que provocan la diferenciación académica o que favorecen la cínico-simulación?

Actualmente se están produciendo cambios en las relaciones entre la Universidad y las administraciones públicas que tienen como objeto mejorar la eficacia de las instituciones. Por una parte, se modifican los criterios para la financiación de las Universidades con la introducción de nuevas fórmulas y mecanismos, por ejemplo los contratos-programa. Por otra parte, los procesos de evaluación que están en marcha incluyen entre sus objetivos primordiales la rendición de cuentas (Mora, 1999: 22).

La UANL, mediante la Visión UANL 2012, se ha planteado uno de los retos más ambiciosos que se ha propuesto una institución mexicana de educación superior pública, como lo es la Visión UANL 2012 “Educación con visión, visión con futuro”; en ella se establece que la UANL logrará en el año 2012 ser la Universidad pública de México con el más alto prestigio nacional e internacional (Visión UANL 2012).

En la Visión 2012 se ha podido identificar la creación de programas y proyectos que tienen por objetivo acercar el cumplimiento de dicha Visión, los cuales están, en algunos casos, destinados a apoyar el desarrollo y mejoramiento de la planta académica como una estrategia para mejorar la calidad de los servicios que oferta la Universidad, la calidad de los programas educativos, la calidad de la enseñanza. Una de las estrategias más importantes diseñadas como parte de el aseguramiento de la calidad en los programas educativos, fue la creación y puesta en marcha del Modelo Educativo de la UANL, que marca las principales directrices para que los programas educativos se adecuen a las necesidades actuales de formación de individuos y de las necesidades de la sociedad.

La evolución y las tendencias observables del mundo laboral y de las ocupaciones apuntan a que además de los conocimientos, es necesario formar a los individuos en un amplio conjunto de competencias que incluyan, por supuesto los conocimientos, pero también las habilidades, destrezas y actitudes que son requeridas en el puesto de trabajo... Este nuevo contexto laboral obliga a las instituciones de educación superior a modificar su modelo de formación para dar respuesta a las demandas de la sociedad del conocimiento; en

particular transformar su modelo educativo centrado en la enseñanza a otro que privilegie el aprendizaje, sustentado en un currículo flexible que, además de propiciar la adquisición de competencias específicas (conocimientos) propicie la formación de un amplio espectro de competencias genéricas (Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012: 18).

El reto de implementar un modelo educativo en cualquier universidad requiere de una movilización de enormes recursos humanos, económicos y de infraestructura, pero también de la disposición de cambio por parte de los sujetos que intervienen en el proceso, pues solo un cambio profundo en la forma en la cual llevan a cabo sus funciones permitirá vislumbrar la implementación de este proyecto.

Estos individuos que interactúan en la Universidad, los profesores, los estudiantes, los administrativos, serán el factor más importante de éxito de esta estrategia; la forma en que ellos conviven, interactúan, realizan sus funciones, aceptan la normativa y la cumplen, entre muchos, determina en gran medida el clima organizacional, y puede llegar a ser uno de los principales factores que dificulte o favorezca la implementación del Modelo Educativo de la UANL. Como lo menciona Ibarra Colado (2003: 32) refiriéndose a la sociología de las organizaciones como una forma de abordar el estudio acerca de las mismas, “es por ello que otorgamos tanta relevancia a los saberes sobre las organizaciones y la organización; estos, con lo que dicen y con lo que callan, nos pueden ayudar a comprender los procesos de conformación y cambio de la Universidad en México hoy, más allá de su aparente racionalidad”. Es necesario comprender las interrelaciones que se establecen entre uno de los actores más importantes en el proceso educativo, los docentes, el reconocimiento de las relaciones y sus sistemas de medición, esto es, la funcionalidad de las normas, tecnologías y procedimientos que orientan las conductas, como elementos que influyen para el cumplimiento de cualquier objetivo y proyecto educativo.

1.4 Antecedentes

Las investigaciones que han inspirado este estudio principalmente es la propuesta que hace Eduardo Ibarra Colado para un acercamiento permanente e indagatorio con los fenómenos que vive y de los que son parte la universidad. Además se destacan las siguientes aportaciones.

a) Ibarra, Colado E. (2003). *La Universidad en México hoy: gobernabilidad y modernización*. México: UNAM.

b) Joan- Luís Capelleras i Segura (2001), quién retoma a la Universidad como una organización, estudiando las variables que determinan la calidad de los servicios que ofrece mediante un acercamiento a los profesores y estudiantes.

c) Secretaria de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación; y Campos Farbán y Asociados S.C. (2007). *Evaluación y estudio del clima organizacional y la elaboración de un diagnóstico correspondiente a recursos humanos*. México.

d) Tristá, Pérez Boris (1997). *Cultura organizacional. Culturas académicas*. México: ANUIES

1.5 Relevancia del tema

La universidad hoy es un foco importante de desarrollo para el individuo, para cada uno de los alumnos y profesores que la integran, y trasciende de ellos, pues la responde a múltiples necesidades de un complejo cada vez más cambiante e inestable. Atiende necesidades de formación de personas altamente capacitadas para incorporarse al mundo laboral, así como las necesidades del que de él emanan. Además de formarlo con un sinfín de características sociales, que le permitan desenvolverse e integrarse favorablemente en la sociedad. La Universidad es también una organización en la que ocurren múltiples y complejos

sucesos que es importante analizar y reflexionar, pues repercuten a corto plazo en los miles de estudiantes y profesores que la integran, pero a la vez a largo plazo, sus cambios y transformaciones afectarán también a la comunidad, al país. Es impresionante lo rápido e incluso, a veces, imperceptible en que pueden ocurrir los cambios, innovaciones y transformaciones que sufre la Universidad, pues ella también responde a eventos más profundos y globales. Reflexionar a la Universidad es algo necesario y también lo es conocer a los actores importantes, porque sus “sentires”, afectarán en los proyectos que la Universidad emprenda.

La universidad y en general la educación es reconocida como uno de los elementos que permiten en desarrollo del individuo y de la sociedad, como, la importancia del estudio de lo que sucede en ella, tiene influencia en el desarrollo social, económico, cultural y político de la ciudadanía.

1.6 Campo temático

Este trabajo se nutre de los fundamentos teóricos que provienen del campo temático de la Teoría de la Organización, el cual se basa en varias disciplinas científicas, entre las que destacamos la Economía, la Sociología, la Psicología y la Ciencia Política. En términos generales, la Teoría de las Organizaciones abarca un gran número de perspectivas que tratan de comprender, explicar y predecir el comportamiento de los individuos en las organizaciones. Enfocando este estudio en la Sociología de las Organizaciones, el cual también se preocupa por el funcionamiento de las personas, los grupos que se constituyen en las organizaciones y su estructura, investigando las repercusiones que todos ellos producen en el funcionamiento de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos que surjan para mejorar su eficacia. Los diferentes niveles de análisis que pueden adoptarse en las organizaciones son: individuo, grupo, organización y grupos de organizaciones. Para poder conocer, interpretar y mejorar con acierto el funcionamiento de las organizaciones es preciso poner de manifiesto la estrecha relación y la necesaria complementariedad de las

perspectivas micrororganizativas, que abordan con carácter prioritario la organización y los grupos de organizaciones (Capelleras, 2000; 8).

1.7 Estructura de la tesis

Esta tesis está integrada por cinco capítulos, en este primer capítulo se desarrolla el planteamiento de la problemática, así como los objetivos de investigación, la justificación y proyectos de índole científica que han precedido a este estudio, la relevancia del tema y finalmente el campo temático que fundamenta a este estudio.

En cuanto al segundo capítulo se plantean los principales exponentes de la Teoría de la Organización enfocados a la Universidad, el diseño organizativo, la configuración organizativa de la Universidad, los procesos de toma de decisiones en la Universidad, los modelos de gestión de la Universidad y el comportamiento humano en la Universidad.

En el tercer capítulo se contextualizará la estrategia de la Universidad Autónoma de Nuevo León, sobre la implementación de un Modelo Educativo que describa en qué consiste este cambio que está desarrollando. En cuanto al capítulo cuarto, se describe cuál fue el diseño de la investigación y el método utilizado.

En el capítulo quinto se describen los resultados de la investigación; y finalmente, en el último apartado se hace concluir y se aportan unas breves recomendaciones.



Capítulo 2. El contexto: el Modelo Educativo UANL

2.1 El contexto de la UANL

La Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) es la tercera universidad más grande en México y la institución pública de educación superior más importante y con la mayor oferta académica del noreste del país. Fue catalogada por el Reader's Digest – AC Nielsen en su encuesta anual en el 2005 como la universidad (pública o privada) más importante en la región noreste y por El Universal (El Universal, 2009), como la tercera mejor universidad pública de México (El Universal, 2012).

La formación de bachilleres, técnicos, profesionales, profesores e investigadores capaces de desempeñarse eficiente y eficazmente en la sociedad del conocimiento; poseedores de un amplio sentido de la vida y con plena conciencia de la situación regional, nacional y mundial; que aplican principios y valores universitarios; están comprometidos con el desarrollo sustentable, económico, científico, tecnológico y cultural de la humanidad; son innovadores, emprendedores y competitivos; logran su desarrollo personal y contribuyen al progreso del país en un contexto internacional (UANL 2008: 11).

La visión de una institución refleja la forma en que se espera lleguen a expresarse de ella sus usuarios y la sociedad en su conjunto. Refleja una aspiración de futuro y se concreta en un párrafo: Visión 2012 UANL “La Universidad Autónoma de Nuevo León es reconocida en el año 2012 como la mejor Universidad pública de México con el más alto prestigio nacional e internacional”, y actualmente su versión más reciente Visión 2020, la cual plantea como principal objetivo de la institución

La Universidad Autónoma de Nuevo León es reconocida en el año 2020 como una institución socialmente responsable y de clase mundial por su calidad, relevancia y contribuciones al desarrollo científico y tecnológico, a la innovación, la construcción de escuelas de pensamiento y al desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País (Visión UANL, 2020).

La UANL se compone de las siguientes escuelas y programas educativos:

Cuenta con una amplia y diversificada oferta educativa, con una población de 141,971 estudiantes que se distribuyen en los siguientes programas educativos de la Universidad; 37 Programas de Bachillerato; 3 Carreras de Técnico Superior Universitario/ Profesional Asociado; 71 Programas Educativos de Nivel Licenciatura; 49 Programas de especialización, 54 Programas de Maestría y 33 Programas de Doctorado. Distribuidos en 29 Dependencias de Nivel Medios Superior y 27 Nivel Superior (Informe de actividades del Sr. Rector, 2011:4).

La Facultades que integran la UANL son las siguientes:

Facultad de Agronomía, Arquitectura, Artes Escénicas, Artes Visuales, Ciencias de la Comunicación, Ciencias Físico-Matemáticas, Ciencias Políticas y Administración Pública, Ciencias Biológicas, Ciencias de la Tierra, Ciencias Forestales, Ciencias Químicas, Contaduría Pública y Administración, Derecho y Criminología, Economía, Enfermería, Filosofía y Letras, Ingeniería Civil, Ingeniería Mecánica y Eléctrica, Medicina, Medicina Veterinaria y Zootecnia, Música, Odontología, Organización Deportiva, Psicología, Salud Pública y Nutrición, Trabajo Social y Desarrollo Humano.

La mención anterior es importante ya que esta investigación se focalizará en el nivel académico de licenciatura, es decir aquellas dependencias de la UANL que centran su quehacer en la formación profesional.

2.2 Personal académico

La Universidad, según el documento oficial de “Leyes y Reglamentos de la Universidad Autónoma de Nuevo León”, reconoce a los profesores de la UANL que la integran según, categorías y niveles (Leyes y Reglamentos de la Universidad Autónoma de Nuevo León, 2007). El apartado del Reglamento del Personal Académico, capítulo I, en el cual se especifica que el personal

académico está integrado por las personas que ejercen funciones y realizan actividades de docencia, investigación, difusión y extensión del conocimiento y la cultura; así como aquellos que realizan sistemáticamente y específicamente actividades académicas de naturaleza técnica o auxiliares relacionado con las actividades anteriores, clasificándose de la siguiente manera: profesor ordinario, profesor invitado, profesor afiliado, profesor emérito, profesional académica e instructor. En esta clasificación quedan incluidas todas las categorías académicas y académica- administrativas del personal universitario.

2.3 Formulación de la visión UANL 2012

Para formular la Visión UANL 2012, la Universidad realizó un trabajo de análisis acerca de la proyección institucional, con el propósito de identificar los grandes objetivos y las metas que deberán cumplirse en los próximos años. A través de entrevistas y encuestas, se llevó a cabo una consulta para recabar opiniones, puntos de vista y propuestas de académicos, alumnos y funcionarios de la Institución, así como de autoridades del sector educativo, consejeros, especialistas, ex alumnos, empresarios, padres de familia, expertos en educación en los ámbitos nacional e internacional y miembros de los grupos más representativos de la sociedad nuevoleonesa.

Para que la Universidad se vea en posibilidades reales de alcanzar dicha Visión, ha creado programas y proyectos estructurados a partir de cada una de las áreas estratégicas y ejes transversales estipulados (Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012: 9).

Se establecen 5 Áreas Estratégicas, entre las cuales se resalta:

1. Mejora de la Competitividad e Innovación Académicas.

Emprender una reforma curricular en los niveles medio superior y superior, con la participación de todas las academias, que permita estructurar

programas educativos flexibles, por competencias y con enfoques educativos centrados en el aprendizaje y con una perspectiva internacional.

Se establecen 5 Objetivos Estratégicos y se destaca:

1. Contar con una amplia y diversificada oferta educativa de buena calidad para la formación de bachilleres, técnicos, profesionales, científicos y humanistas; competentes a nivel nacional e internacional y con una alta adaptabilidad en el mundo laboral, así como para la actualización de profesionales en activo y para la educación de adultos.

Dentro de la Visión UANL 2012, se establece que la UANL se caracteriza por:

Contar con una amplia y diversificada oferta educativa relacionada con áreas estratégicas del conocimiento, prioritarias para el desarrollo regional, nacional e internacional; sustentada en un modelo educativo que privilegia la equidad y la formación de los estudiantes y que se caracteriza por sus dos ejes estructuradores: la educación centrada en el aprendizaje y la educación basada en competencias; un eje operativo: la flexibilidad curricular; y dos ejes transversales: la internacionalización y la innovación académica.

2.4 El Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012

Para lograr este objetivo estratégico (No. 1), el Plan de Desarrollo Institucional establece, como una acción prioritaria, el diseño e implantación de un nuevo modelo educativo, en todos los programas educativos de la Universidad – en sus diferentes niveles y modalidades –; un modelo que privilegie la equidad y la formación integral de los estudiantes, sustentado en un currículo flexible que propicie la movilidad, la innovación y la incorporación de la dimensión internacional para asegurar egresados del nivel medio superior y superior, comprometidos con el desarrollo sustentable y altamente competitivos nacional e internacionalmente.

Además establece que se dará prioridad a la revisión colegiada de planes y programas de estudio, así como de los procesos educativos asociados, para incorporarlos al nuevo modelo educativo institucional que propicia la equidad y la formación integral de los estudiantes y que se encuentra sustentado en los ejes estructuradores de educación centrada en el aprendizaje y educación basada en competencias; en el eje operativo de la flexibilidad curricular y de los procesos educativos; y en los ejes transversales de internacionalización del proceso educativo y en la innovación.

Programas Institucionales asociados al Objetivo Estratégico No. 1

1. Ampliación y diversificación de la oferta educativa
2. Mejoramiento de la planta académica
3. Formación integral de estudiantes y atención con equidad
4. Generación, aplicación y difusión del conocimiento
5. Difusión y extensión de la cultura y el arte
6. Intercambio, vinculación y cooperación académica con los sectores social y productivo.
7. Fortalecimiento de la educación continua
8. Apoyo al deporte universitario
9. Infraestructura
10. Desarrollo sustentable, protección y conservación del ambiente
11. Seguimiento y evaluación
12. Mejoramiento de la administración y gestión universitarias
13. Procuración de fondos
14. Internacionalización
15. Comunicación estratégica

2.5 El Modelo Educativo de la UANL

El Modelo Educativo de la UANL es un instrumento para posibilitar y ordenar el quehacer universitario; tiene un valor unitario, pragmático, dinámico y flexible, y permite la retroalimentación. Considera el carácter multidimensional y

complejo de la educación y de su institucionalización; promueve la formación integral de sus estudiantes y adopta una actitud innovadora hacia el conocimiento.

De igual modo, describe el conjunto de propósitos y directrices que orientan y guían la acción y el sentido en las funciones académicas para la formación integral de las personas. Es una representación de la práctica educativa en la institución que sirve como referencia y como ideal. A través del modelo se busca responder a las necesidades de formación de la sociedad y constituye el elemento de referencia que deber permear todos los niveles académicos y administrativos, a través de los cuales se articula el proceso formativo (UANL, 2008: 25).

La UANL pretende que sus egresados cuenten con las competencias generales y específicas que les permitan desplegar un alto nivel de adaptabilidad y empleabilidad en el ámbito de los mundos laborales, nacionales e internacionales.

Ejes rectores que estructuran el Modelo Educativo de la UANL

- ▶ Ejes estructuradores
 1. Educación centrada en el aprendizaje.
 2. Educación basada en competencias.
- ▶ Eje operativo
 1. Flexibilidad curricular y de los procesos educativos.
- ▶ Ejes transversales
 1. Internacionalización.
 2. Innovación académica.

Para posibilitar la aplicación del Modelo Educativo de la UANL, se han desarrollado tres Modelos Académicos para los diferentes niveles educativos; Medios Superior, Licenciatura y Posgrado. Los cuales guiarán a los programas educativos en el rediseño, organización y estructuración curricular de los planes de estudio.

2.6 El Modelo Académico de Licenciatura de la UANL

El Modelo Académico tiene como finalidad orientar la planeación, operación y evaluación académica del Modelo Educativo. Es una configuración esquemática y una representación simplificada de la realidad y ofrece los elementos para hacer operativo el Modelo Educativo de la Universidad, principalmente a través de la organización curricular y el establecimiento de créditos universitarios.

Establece además las áreas curriculares que conformar el programa educativo y establece el rango de créditos para cada una de estas áreas.

- ▶ **Área Curricular Formación General Universitaria**

Está conformado por unidades de aprendizaje (materias o asignaturas) fundamentales obligatorias y optativas, estas últimas catalogadas en cuatro tópicos selectos, los cuales cubren diferentes aspectos para la formación integral de los estudiantes.

- ▶ **Área Curricular de Formación Básica Profesional**

Las áreas de formación básica profesional y de formación profesional, serán diseñadas por cada facultad, considerando los contenidos, secuencias y características de las unidades de aprendizaje de las áreas curriculares profesionales de sus planes de estudio, de acuerdo al perfil propuesto en sus licenciaturas.

El área curricular de formación básica profesional tiene como objetivo promover el desarrollo de competencias intelectuales básicas y lenguajes indispensables para la formación profesional, y su contenido será establecido en cada plan y programa de licenciatura con base en las áreas disciplinarias correspondientes y las competencias generales necesarias de la profesión.

▶ Área Curricular de Formación Profesional

En el área curricular de formación profesional se adquirirán las competencias necesarias para el ejercicio de un campo profesional, se promoverá la interdisciplinariedad, organizada para la resolución de problemas con referencia al contexto profesional, laboral y social.

▶ Área Curricular de Libre Elección

Deberá incorporarse en la fase final del plan de estudios de las licenciaturas (séptimo semestre en adelante) y da la oportunidad al estudiante de seleccionar unidades de aprendizaje o actividades — en acuerdo con su tutor — que le garanticen un valor agregado a su formación (Modelo Académico de Licenciatura, 2011: 3).



Capítulo 3. Marco Teórico

3.1 La trascendencia de las organizaciones

La organización como sistema que cumple una función social, es fin y medio para los sujetos que se encuentran fuera de ella; ella los condiciona pero a la vez les proporciona la oportunidad de cumplir sus metas. Al mismo tiempo es fin y medio para los sujetos que en ella están insertos como ámbito laboral. Los dos buscan en la organización una extensión de las posibilidades del logro fines concretos. La trascendencia de las organizaciones ha superado las barreras de la presencialidad y se han visto condicionadas por los medios de la comunicación y la información, figurando aun más en la vida cotidiana de los sujetos. Estas son algunas de las aspiraciones que mueven y transforman a la Universidad para ofrecer la respuesta a estas necesidades del contexto inmediato. Pero esta organización también cambia continuamente para responder a necesidades más amplias, fenómenos como el descomunal uso de la tecnología, la globalización, las crisis económicas, la competitividad, el desempleo, la multiculturalización, y junto la delincuencia organizada a gran escala, que causa guerras al interior de los países, entre otros fenómenos. Las organizaciones cada vez más se insertan en la vida cotidiana de los sujetos, porque éstas también están siendo transformadas por los fenómenos sociales; sus límites y contextualidad se desvanece al incrustarse en el uso de las redes de la información y la comunicación.

Existe una gran variedad de definiciones de organización desde la perspectiva de análisis sin embargo, la definición por las interacciones entre individuos (Mayo, MacGregor, Likert, Herzberg, Argyris y Barnard) igualmente clásica dentro de la teoría de la organización, se rechaza las concepciones que se fundamentan en una visión agregada para basar el análisis en el proceso a través del cual se organiza y se estructura los comportamientos individuales dentro de las organizaciones. Desde este punto de vista, las organizaciones se definen en función de las interacciones que se producen entre sus miembros (en su caso, de éstos con el exterior) y de su relación con los fines u objetivos de la organización,

por lo que el objeto de la teoría consiste en analizar la diversidad de comportamientos individuales y los instrumentos que permiten compatibilizar éstos con los que requiere la organización para incrementar su eficacia colectiva (Ramió & Ballart, 1993:22).

Cada una de las organizaciones juega un papel primordial en la cotidianidad de la vida, pues son medio y fin para el logro de metas, tanto de los individuos que la utilizan, como para aquellos su viven en ella. Las organizaciones no son ya, necesariamente, entidades perfectamente acotadas, como tampoco lo es el contexto; ellas se constituyen cada vez más como flujos que transitan por redes informáticas, con lo que su identificación se vuelve sumamente problemática (Ibarra 2003: 185). La trascendencia de las organizaciones radica en el desdibujamiento de su participación en casi todos los aspectos de la vida cotidiana de los sujetos, ninguna meta podría ser alcanzada sin la participación de las organizacionales, está se ha convertido en fin y medio para el cumplimiento de ellas.

3.2 La Sociología de las Organizaciones y las estructuras

Las organizaciones poseen esas mismas características, pues como sistemas complejos que cumplen cierta función social, se han ido transformando como respuesta a los cambios sociales. La Sociología de las Organizaciones es la disciplina científica que estudia las estructuras organizaciones, ella se ha configurado del aporte de otras disciplinas, que han contribuido con otra mirada hacia a la organización y su interpretación. Disciplinas como la psicología, la antropología, la contabilidad, la psicología industrial, la administración, han aportado al estudio de las organizaciones desde enfoques muy diversos; como las disciplinas psicológicas las cuales han jugado un papel fundamental en la reorganización de prácticas en el trabajo, ya que fomenta la disciplina y facilita la generación de consensos (Ibarra 2003: 168). A la vez estas disciplinas le han proporcionado a la Sociología de las Organizaciones, enfoques, perspectivas y

metodologías diversas para abordar el objeto de estudio, la estructura organizacional. Temas tan variados como; la productividad, las relaciones sociales dentro del trabajo; la motivación y la satisfacción laboral; problemas históricos relativos al industrialismo y su evolución hasta la sociedad de la información, entre muchos otros (Lucas 2002: 9).

Las organizaciones que han sido estudiadas por la Sociología de las Organizaciones se centraron, primeramente de orden empresarial y su análisis se centraba en el del trabajo en las fábricas, el cual evolucionó al trabajo de las organizaciones más complejas. Después pasó del análisis de las empresas industriales, al análisis de otro tipo de organizaciones, que abarcaba una muy amplia gama de ellas. Gracias al aporte de Talcontt Parsons, al considerar a las organizaciones como sistemas sociales orientados al cumplimiento de una cierta función social, era posible distinguir sus rasgos específicos y compararlas entre sí (Parsons 1961; Parsons y Platt 1973: 423 sigs.).

Parsons hizo una diferenciación entre los tipos de organizaciones, las cuales se dividieron en cuatro tipos; organizaciones de producción económica; las organizaciones con finalidades políticas; las organizaciones de integración; y por último las organizaciones de mantenimiento. Este aporte acrecentó enormemente el objeto de estudio de la Sociología de las Organizaciones, traspasando a otro tipo de organizaciones, además de las dedicadas a la producción de bienes, bajo otras perspectivas, como el análisis en las relaciones y los procesos. A partir de estas aportaciones teóricas, las Universidades se incorporaron como objetivo de indagación de la Teoría Organizativa (TO), pues la ingeniería conceptual parsoniana funcionó como un excelente punto de partida para analizar sus características estructurales básicas (Ibarra 2003: 180).

La Universidad en México hoy se ha apuntado como uno de las instituciones que mayor impacto tiene en las sociedades, pues forma cada año, cada semestre, generaciones de profesionistas que irán al mundo laboral a aplicar los conocimientos, a actuar con valores, actitudes y aptitudes, todos ellos

adquiridos en esta institución. La Universidad cumple un objetivo que trasciende la vida de miles de jóvenes que se insertan en ella, con el sueño de obtener las bases suficientes que le permitan ir escalando en la pirámide social, acceder a una vida mejor, a un trabajo bien remunerado, a ser competente. Al igual que la Universidad como agente de cambio, existen otras instituciones que fungen como una extensión del hombre para el cumplimiento de fines a través del uso de distintos medios. Es difícil imaginarnos la vida diaria sin hacer continuas referencias a las organizaciones para lograr determinadas metas (Lucas 2002: 2).

3.3 La Universidad como organización

La Universidad ha sido históricamente abordada como objeto de estudio por múltiples de disciplinas y metodologías, una de ellas, que será el enfoque de esta investigación, ha sido la desarrollada por la Sociología de las Organizaciones. ¿Por qué analizar a la Universidad como una organización? La Sociología de las organizaciones, es una denominación apropiada al estudio de las colectividades en función de su organización, que se considera un sistema de actividades o fuerzas personales y estructurales conscientemente coordinadas (Lucas 2002: 9). Analizar a la Universidad como una estructura organizacional donde se relacionan, símbolos, acciones y personas; que condicionan y que son condicionadas por su ambiente y su contexto. Los cambios, proyectos, acciones, estrategias que genera la Universidad como respuesta a las necesidades sociales, requieren de un profundo análisis y reflexión para entender los procesos que vive ella misma; su relevancia en el ámbito social la ha convertido en un foco de investigación.

La Universidad estudia los procesos que la movilizan, la transforman y la convierten en lo que es, como un proceso dialógico, pero también ella se ha vuelto el objeto de estudio, ¿qué sucede en ella, con sus actores? en otras palabras, estudiarla Universidad, los procesos y cambios que sufre al interior de su estructura.

Al hablar de la aparición de las ciencias sociales en el siglo XVIII es normal hacer referencia a la toma de conciencia de la sociedad, que se ve como objeto de estudio, en un ambiente racionalista y positivista, y en una atmósfera fundamentalmente liberal (Lucas 2002: 5). Entenderla, comprender lo que la mueve, la transforma, entender sus políticas, sus estrategias y sus acciones; en concreto, racionalizarla bajo una perspectiva organizacional. La sociología hoy en día, se ocupa de las organizaciones en cualquiera de sus especificaciones concretas. No se limita ya a las organizaciones económicas, sino que presta atención y tiempo al estudio de hospitales, museos, Universidades, asociaciones ciudadanas etc., (Lucas 2002: 8).

3.4 Los elementos de las organizaciones

Una organización es un sistema complejo de interrelaciones, en donde se ponen en juego costumbres, creencias, valores, símbolos, el bagaje de experiencias que conforman la personalidad de los sujetos que la integran y cuyos actos son condicionados a la vez por la organización. El simbolismo organizacional permite analizar los agentes sociales de la Universidad como fuerzas que se organizan, a partir de identidades compartidas, para enfrentar los efectos particulares de las reglas y procedimientos organizacionales (Martin 1994; Mills y Simmons 1995:136-138; Prichard 1996). Desde este punto de vista, la Universidad puede ser comprendida como un complejo espacio de relaciones de significados desde los que se reconstruyen permanentemente los modos de existencia de los sujetos (Ibarra 2003: 200).

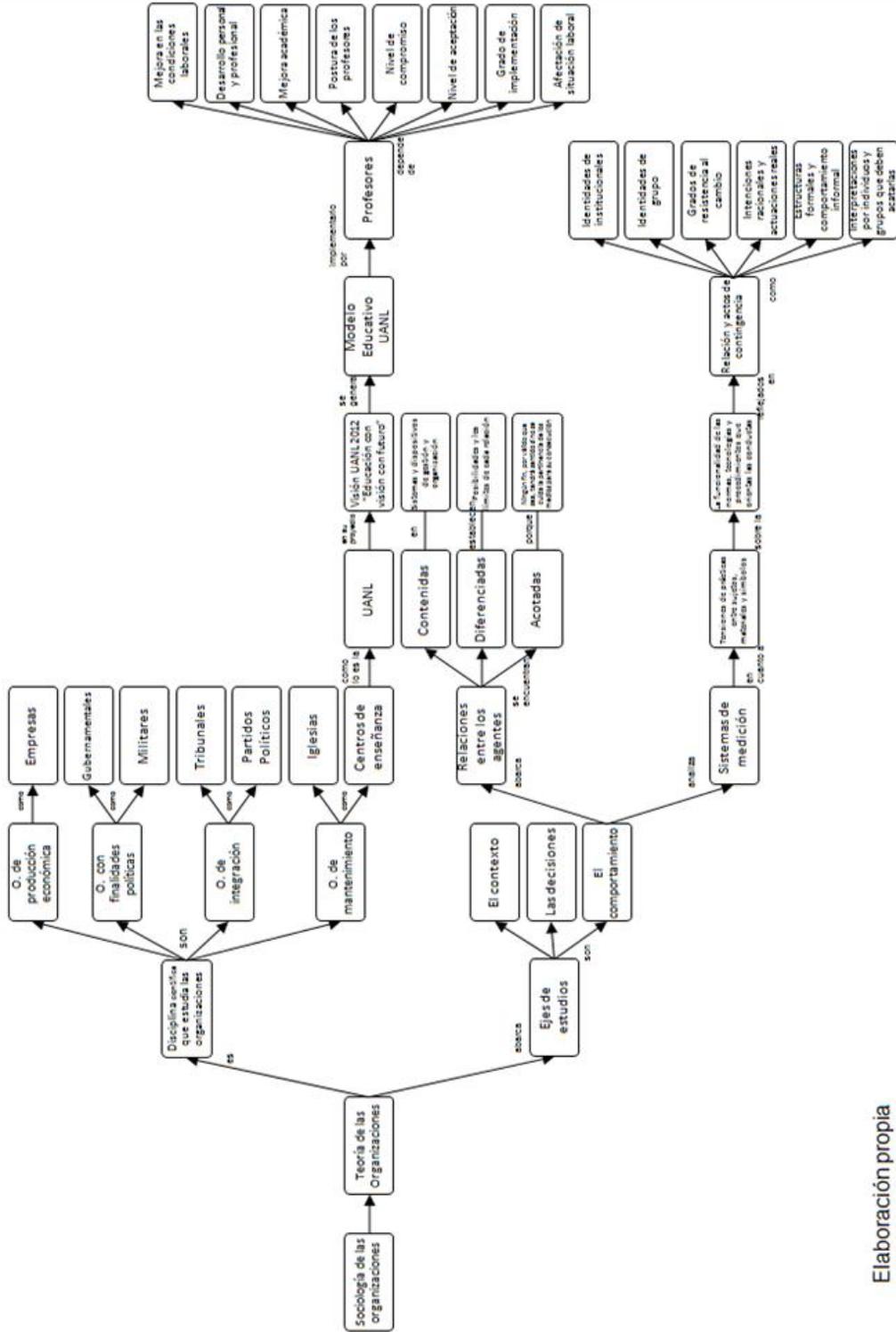
La Universidad es concebida como una organización de mantenimiento, pues reproduce las acciones que permiten seguir conservando las mismas estructuras de diversos órdenes. Es una organización en la cual existen complejos sistemas de comunicación, toma de decisiones, participación, que se distingue básicamente por su función social. Estudiar a la Universidad como organización ampliará la gama de posibilidades de su enfoque, partiendo de que en ella se

establece un complejo entramado de relaciones de poder, que busca la legitimación.

El conocimiento de la Universidad en su especificidad, de todo aquello que la hace diferente de otras organizaciones, se erige como dique entre críticas que revelen posibles ineficiencias y desperdicios: por eso se habla de la ambigüedad de sus objetivos, de su peculiar carácter como institución que “procesa personas”, de la naturaleza problemática de sus tecnologías, pues trata como individuos particulares cuyas necesidades no pueden ser estandarizadas, de alto nivel de profesionalización de sus miembros, y de su elevada vulnerabilidad al depender en gran medida del medio ambiente social con el que se relaciona (Baldrige et al. 1977: 2-8). Se enfatiza, desde este momento, los saberes sobre la Universidad como organización funcional como fuente de resguardo y legitimación (Ibarra 2003, 192).

3.5 La Teoría de las Organizaciones

Uno de los paradigmas que ha tratado de racionalizar, para darle sentido e interpretación al estudio organizacional, ha sido la Teoría de las Organizaciones (TO). Ésta a la vez también ha sufrido diversas transformaciones desde el su objeto de estudio hasta la perspectiva para abordarlas, como se representa a través de la red conceptual 1. La Universidad dentro de la Sociología de las organizaciones y concretamente en la Teoría de las Organizaciones se localiza en las organizaciones de mantenimiento.



Elaboración propia

Figura 3.1 Red conceptual. La Universidad dentro de la Sociología de las organizaciones. *Elaboración propia.*

La necesidad de estudios acerca de la Universidad ha convocado otras formas de abordar a los saberes poco atendidos sobre la Universidad, saberes que la TO ha enfrentado con el aporte de diversas disciplinas. La Teoría de la Organización no es una teoría, sino muchas. En realidad, se constituye como espacio de conocimiento de límites borrosos que trasciende la conformación disciplinaria, incluyendo en su interior todo esfuerzo conceptual y explicativo; ha contado, desde su origen, con el aporte de investigadores provenientes de muy diversas disciplinas, desde las que el problema de las organizaciones es atendido de maneras distintas.

La Teoría de las Organizaciones puede ser caracterizada como un espacio multidisciplinario, diverso y fragmentado (Ibarra 2003: 217). Al igual que la Sociología de las organizaciones, la TO ha ampliado su objeto de estudio. Esta ampliación se ha producido en cuatro ejes; primero de las organizaciones fabriles al análisis de estudios sobre la gestión y los ejecutivos; después, al pasar del análisis de las industriales al de una muy amplia gama de organizaciones: en tercero al pasar de organización como sistema social en equilibrio a una concepción ecológica de la misma, íntimamente ligado a su entorno, del que depende y al que afecta; y finalmente al centrarse en el estudio de sus relaciones y procesos (Ibarra 2003: 218).

La TO ya ampliada ha centrado sus análisis en tres ejes de estudio; el contexto, las decisiones y el comportamiento de los individuos que la conforman. Este último abarcando fundamentalmente las relaciones entre los agentes, mediante sistemas de medición sobre las tensiones que generan las prácticas entre los sujetos, materiales y símbolos que constituyen a la organización. Los sujetos que a la vez se ven condicionados por las funciones, las normas, tecnología y procedimientos que orientan las conductas, ejercen actos de contingencia o aceptación como: identidad institucional, identidades de grupo, grados de resistencia al cambio, intenciones racionales y actuaciones reales,

estructuras formales y comportamiento informal, interpretadas por individuos que deben ser acotadas.

Los individuos que internamente colaboran en la Universidad; como profesores, alumnos, administrativos, investigadores, sufren a su alrededor y en su acontecer tensiones y prácticas entre los sujetos, materiales y entre los símbolos. Eso es lo que pone en juego con cada uno de estos individuos, prácticas de mantenimiento, resistencia e identificación de las estrategias de la Universidad. Los profesores son los actores principales en la tarea educativa, pues son ellos los que finalmente aplicaran en cada aula, las acciones diseñadas desde la cúspide de la organización. Los factores que influye en ellos, que los condicionan, como el papel de la supervisión, los incentivos, la responsabilización, las condiciones de trabajo, el empoderamiento, y en términos más generales, las regulaciones de carrera y los mecanismos de reclutamiento, selección y promoción de maestros parecen en gran medida inexplorados. Estos otros factores, sin embargo, son factores e intervenciones de política que podrían mejorar la enseñanza (BID 1998; 9). La actuación humana da forma a la prestación del servicio y se convierte en parte integral del producto ofrecido al cliente o usuario. De ahí que el personal académico constituye un recurso clave ya que tiene un papel destacado en el logro de los objetivos de la institución universitaria.

Atenderemos este debate desde los terrenos de la Sociología de las organizaciones, para alcanzar una comprensión más completa de la vida organizativa. Centrarnos en análisis en los profesores, como uno de los actores que llevan a cabo las políticas educativas que se diseñan en la Universidad, será una nueva forma de abordar los cambios en la organización universitaria, para racionalizar el mundo de la organización, que afecta a muchos individuos. El objetivo de la Sociología de las organizaciones es difundir en la sociedad, la comprensión del modo en que las relaciones sociales están establecidas, persisten o pueden ser modificadas, pero no tanto la acción o intervención sobre

las relaciones (Lucas 2002; 11). Estudiar a la Universidad desde la perspectiva organizacional, nos dará la posibilidad de entenderla de una forma más integral.

3.6 Los agentes de las organizaciones universitarias: los profesores

Ocurren en la Universidad, eventos que se suceden cada vez más frecuentemente, y con mayor rapidez, pero ello no evita que sea necesario analizarlos, como una forma de entender lo que los propicia, cómo se perciben y se reciben ante los individuos que la figuran, cómo repercuten en ellos y en los demás ámbitos sociales. Existen múltiples enfoques para su estudio, sin embargo nos centraremos en el del comportamiento y las relaciones entre los agentes de la organización, los profesores, como principal eje que implementa las estrategias diseñadas por la Universidad. Estos individuos condicionan las decisiones de la organización y a la vez son condicionadas por la misma. Reconstruyen y son reconstruidos por la organización y las estrategias emprendidas por la misma. Bajo este enfoque que consideran actualmente la centralidad de las relaciones y los procesos de organización, tanto los espacios estructurales físicamente delimitados, como más allá de ellos (Ibarra 2003; 218), se realizará esta investigación.

Todas estas prácticas de aceptación y contingencia ponen en juego las acciones emprendidas por la organización para cumplir con los objetivos de la misma, con la finalidad social para la que fueron creadas. Al respecto, William Ouchi ha establecido que las jerarquías pueden fallar, en los que se basa la internalización de valores, normas y creencias entre los miembros de la organización: una estrategia de este tipo, permitiría hacer frente a las dificultades que supone la cooperación entre individuos que poseen objetivos diferentes (Ouchi 1979: 845, citado por Ibarra 2003: 185).

Las estrategias creadas para cumplir con una visión, un objetivo, una misión, un modelo educativo, son acotadas y en nivel de implementación y el éxito

de ellas dependerá en gran medida por los individuos que en ella coexisten, porque una vez que ha sido planeados y desarrollados, son los profesores y los alumnos los que tendrán que implementarlas día a día en un aula, en los pasillos de la institución, en cada tarea y trabajo, en cada clase. No se podrán llevar a cabo las acciones que planea emprender la Universidad, si los individuos involucrados con la organización no los creen válidos, pertinentes, e incluso aún si considerándolos como válidos no muestran un interés por aplicarlos o no se sienten identificados con ellos, éstas no se implementarán.

Los valores que se integran en la ideología o filosofía de una organización pueden así servir de guía o recurso que permitan actuar ante la incertidumbre de eventos difíciles. Tales valores predecirán buena parte de la conducta que puede observarse (Tristá 1997: 11). La actuación humana da forma a la prestación del servicio y se convierte en parte integral del producto ofrecido al cliente o usuario. De ahí que el personal académico constituye un recurso clave ya que tiene un papel destacado en el logro de los objetivos de la institución universitaria. El nivel de rendimiento alcanzado en sus actividades docentes y de investigación determina en gran medida la experiencia educativa y el aprendizaje del estudiante, y en general, la contribución que la Universidad realiza a la sociedad. En este sentido, cabe destacar la importancia de la motivación, el compromiso o la satisfacción del profesor universitario en el proceso de mejora de la calidad de la enseñanza universitaria (Capelleras, 2001).

3.7 El éxito de las organizaciones universitarias

La aceptación e implementación de las estrategias de la Universidad están diseñadas para vincularse con los individuos quienes intervienen dentro de la misma. Para ello la TO ha ampliado su objeto y enfoque de estudio de las organizaciones, y a la vez ésta se ha complejizado al tratar de comprender saberes más específicos sobre las formas de actuación y los efectos prácticos de las decisiones asumidas por la Universidad. El objeto de estudio de la TO, su

paulatina complejización nos ha conducido al terreno abierto de la consideración de las relaciones entre fuerzas que se producen en las organizaciones y en otros espacios organizados de la sociedad, atendiendo a la vez a su constitución material y simbólica recurrente (Ibarra 2003: 219).

Cada política, estrategia o acción, tendrán que ser analizadas en su contexto más general, no basta simplemente con planearlas y ejecutarlas, porque estas acciones abarcan más factores de los que se mencionan. ¿Quién lo ejecutará?, y ¿bajo qué condiciones?, ¿con qué bagaje cuenta ese individuo?, ¿cómo afecta en los profesores las condiciones laborales en las que se encuentran?, ¿qué tan identificados se sienten los individuos en los proyectos instituciones?, ¿cuál es el nivel de compromiso ante las estrategias y proyectos que se derivan de la organización?, todas estas cuestiones determinarán el grado de cumplimiento de las estrategias diseñadas por la Universidad.

La significación de las acciones de los individuos en la organización pondrán en juego las políticas de la Universidad, para analizar dichas acciones Silverman propone un marco de referencia accional (Silverman 1994; Clegg 1994^a) para analizar las relaciones sociales al interior de las organizaciones. Desde este punto de vista, sostiene que las organizaciones han sido creadas esencialmente por los individuos para resolver problemas particulares, y que las situaciones en las que se involucran proporcionan los significados desde los que se actúa y se interpreta la acción (citado por Ibarra 2003: 198). Cada una de los planes y acciones emprendidos por la Universidad responden a dos factores que las determinan, por un lado se encuentra su contextualidad, ¿a quién va dirigida esa acción?, ¿qué intenta subsanar?, ¿a quién intenta atender?, ¿qué la condiciona y la moldea para responder de cierta o tal forma?, pero a la vez, una vez planeada y diseñada, ¿quiénes son los encargados de implementarla, de ejecutarla?, ¿quiénes la reciben?, ¿cómo y en qué condiciones la reciben?. Las políticas educativas están influenciadas por eventos tanto al interior de la Universidad, como son las condiciones de los profesores, y a la vez por

eventualidades tan externas e intangibles como la globalización, la multiculturalización, la innovación y la internacionalización, entre otras.

Debemos mirar a la Universidad en su diversidad y en sus diferencias, más allá de la superficialidad con la que se le nombra, y de la forma que le otorga existencia legal; pero también la debemos re-conocer en su unidad y en sus articulaciones como parte fundada/fundante de una realidad más extensa de la que ellas misma participan. La Universidad es, en este sentido, una diversidad compleja que funciona gracias a las articulaciones y sus diferencias como unidad organizada de realidades locales con historias muy distintas. Esta Universidad específica de México es una amalgama de fuerzas nacionales en confluencia dinámica con la sociedad/mundo, y de condiciones locales que marcan su pluralidad y sus contrastes; los sin-sentidos de la Universidad en México hoy se desprenden de las tensiones entre su incompleta condición moderna y sus condiciones locales específicas (Ibarra 2003: 285).

3.8 El estudio de las organizaciones universitarias

La Universidad “lucha” por crear acciones pertinentes que logren atender esta dualidad de lo local y lo global. Se investiga acerca de los factores externos, pero qué hay acerca de las condiciones laborales, de la comunicación, de los niveles de satisfacción laboral, de los niveles de participación, del desarrollo y participación académica. La Universidad sufre hoy la influencia de la modernidad y ella misma genera modernidad. Ésta puede ser comprendida como un complejo proceso de transformación en los modos de racionalidad que gobiernan la acción colectiva dentro y más allá de la Universidad, ateniendo a relaciones entre fuerzas culturalmente referidas que se reconstituyen permanentemente (Ibarra 2003: 207). Existe un enorme vacío en los estudios al interior de la Universidad, porque ésta ha estudiado los factores externos que la condicionan, ¿pero qué ha sucedido con los internos?, éstos a la vez también la condicionan, a corto e inmediato plazo. Así lo afirma Eduardo Ibarra, pocos han considerado la especificidad de las relaciones

de poder establecidas entre la Universidad y los agentes sociales y políticos, con lo que se pierde de vista la importancia de los escenarios inter e intraorganizacionales en los que tienen lugar; su tratamiento ha sido hasta ahora demasiado general, prevaleciendo un enfoque macropolítico que es incapaz de identificar las estrategias, motivaciones, capacidades y recursos de las diversas fuertes participantes. En este sentido, resultaría de gran utilidad el examen de la conformación de las coaliciones que controlan las Universidades, y de los procesos de lucha y negociación que mantienen con otros agentes, a fin de explicar los procesos de recomposición de la estructura política de las instituciones y del medio en que se desarrollan (Ibarra 2003: 122).

La Universidad ha mirado hacia fuera; en cada una de sus proyectos, en cada dependencia se ha puesto en manos de organismos que evalúan y certifican sus planes de estudios; se ha enfrentado al análisis y la evaluación externa para conocer sus procesos y resultados. Pero no ha sucedido lo mismo al interior, existe un enorme vacío en el conocimiento sobre su estructura, funcionamiento, toma de decisiones, comportamiento de los individuos que en ella interactúan; la vinculación con los objetivos institucionales, su identificación con ellos. Entender sus procesos y realidades internos nos dará la oportunidad de racionalizar su eficiencia y efectividad, como claves del funcionamiento de cualquiera organización.

Racionalizar las acciones que realizan los individuos al interior de la organización, es racionalizar a la organización. Los individuos que trabajan en la organización se ven condicionados por la normatividad, pero ellos mismos condicionan a la organización. La actuación humana de formar a la prestación del servicio se convierte en parte integrante del producto ofrecido al cliente o usuario. De ahí que el personal académico constituye un recurso clave ya que tiene un papel destacado en el logro de los objetivos de la institución universitaria. En el nivel de rendimiento alcanzado en sus actividades docentes e investigadoras se expresa en gran medida la experiencia educativa y el aprendizaje del estudiante, y

en general, la contribución que la Universidad realiza a la sociedad (Capelleras, 2000: 7).

Las estrategias de la Universidad para cumplir con el objetivo de brindar a la sociedad un servicio, se ven condicionadas por los niveles de aceptación, identificación, la empatía y ejercicio diario de sus actividades, esta condición tiene que ver directamente con niveles de efectividad de las acciones de la Universidad, de ahí la importancia de investigar estos procesos al interior de la organización, de ellos dependerá el éxito o fracaso de los mismos. Para trabajar en la Universidad se deben poseer calificaciones académicas elevadas; es necesario someterse a evaluaciones periódicas de competencias y desempeño; la pertenencia a comunidades académicas es muestra de probidad; el reconocimiento funciona como sanción grupal a las trayectorias académicas individuales; en fin, las relaciones políticas entre los miembros de la Universidad determinan los accesos y las prohibiciones, estableciendo un esquema dual en el que las normas funcionan como mecanismo de contención, y las brechas y veredas como contrapeso. Sin embargo, se requieren análisis más sistemáticos de los procesos mediante los cuales se establecen las vinculaciones entre el comportamiento de los individuos y las estructuras de la organización, con la finalidad de clarificar su impacto operativo en términos de eficiencia y control (Ibarra 2003:192).

¿Cómo pensar a la Universidad en México hoy? Fue la gran incógnita que dejó Eduardo Ibarra en su libro *La Universidad en México hoy: gubernamentalidad y modernización*. Incógnita que se pretende indagar a través de uno de los principales actores en la Universidad: el profesor. Analizarlos a él, a sus experiencias, perspectivas, contradicciones, anhelos, aspiraciones; es conocer a la Universidad, a través de un estudio de su cultura organizacional, entendida ésta como la suma total de las creencias, conocimientos, actitudes mentales y costumbres, a los que las personas son expuestas durante su condición social. Mediante el contacto con la cultura particular, y el individuo aprende un lenguaje, adquiere valores y aprende hábitos de comportamiento y pensamiento (Tristá 1997: 7).

Poco se han abordado los procesos de institucionalización desde la perspectiva de las formas específicas de organización, aspectos hoy sumamente relevantes en el contexto de la creciente confrontación entre burocracia y flexibilidad. Aquí, la conformación de identidades institucionales y de grupo, mediante la movilización de estrategias discursivas y de tecnologías de producción de signos, símbolos y significaciones, es un elemento sustancial para comprender los grados de resistencia al cambio (Ibarra 2003: 124). Esta es una forma de “mirar a la Universidad” a través de sus actores, pero es solo eso una perspectiva de los muchos factores que la intervienen la crean y la reconstruyen en su devenir histórico.

Ensamblaremos un instrumento de observación al que denominaremos como artefacto pentacular, pues se encuentra integrado por cinco miradas distintas. Distinguimos por ellos entre miradas tácticas y miradas estratégicas. Las primeras comprendieron el análisis de la diversidad de la Universidad como Universidad-en-contexto, sus temporalidades básicas, y los saberes y discursos que acompañaron sus procesos de transformación. Las miradas estratégicas implicaron, por su parte, el examen de los dispositivos de gobierno del sistema universitario y sus instituciones, y el análisis de las normas, tecnologías y procedimientos que han integrado los nuevos discursos disciplinarios que posibilitan la conducción de las conductas (Ibarra 2003: 446). La mirada no estará completa hasta analizarla en todas sus partes y bajo todas sus perspectivas, pero nos señalarán el camino para tratar de entender los complejos procesos de construcción y reconstrucción en la Universidad. Serán los profesores el elemento principal de análisis dentro de la Universidad. La “eterna” dualidad de la TO se expresará, en este caso, a partir de la observación del conflicto entre la satisfacción de las necesidades de los individuos y la estructura de la organización (Argyris 1957). Su solución se establece esencialmente en la exigencia de modificar dichas estructuras, con la finalidad de eliminar su excesiva rigidez y posibilitar así una mayor participación que se traduzca en el crecimiento psicológico de las personas (Bennis 1966, citado por Ibarra 2003: 178).

Para abordar el problema es necesario indagar acerca de los posibles campos de investigación en los cuales el comportamiento de los individuos dentro de una organización se hayan estudiando para identificar cuál es el nivel de aceptación y compromiso para con un proyecto institucional, y más aún, cuáles son las posibilidades de éste para ser aplicado.

3.9 La cultura organizacional

¿Cómo investigar la cultura organizacional en la Universidad? Esta es la incógnita que se pretende desarrollar en este marco metodológico; ¿cómo abordarlo y bajo qué perspectivas? Para resolver estas cuestiones será necesario remitirse al concepto mismo de cultura organizacional.

Las investigaciones acerca del clima organizacional en las Universidades son relativamente nuevas, dependiendo del enfoque que se le de a la concepción de clima organizacional, éste determinará la forma de abordarlo. Es pues este concepto el que fijará la forma de estudiarlo, para ello conoceremos dos perspectivas, por un lado los estudios que indican que la cultura es un elemento institucional y las que aseguran que la organización es cultura, la respuesta a la pregunta ¿qué es la cultura organizacional?, será la determinante.

La respuesta a esta interrogante posee dos opciones, como se dijo anteriormente. Por un lado, existen aquellos que indican que la cultura es un elemento que las instituciones tienen, la cultura como organización; por otro, están los que aseguran que la organización es una cultura, la cultura como metáfora (Martínez y Dávila, 1998). Como variable, la cultura es algo que la organización posee o tiene; desde esta óptica la afecta el desempeño de la institución y es relacionada con distintos elementos o sucesos organizacionales [...] se argumenta que existen distintos tipos de cultura que pueden influir en el desempeño institucional. Como metáfora fundamentalmente, la cultura es lo que la organización es, por lo que el acercamiento hacia su estudio consiste en

considerar a las instituciones educativas como culturas. En otras palabras, la cultura, es un centro concebido como inherente y sustancia de su ser. Aquí el interés radica en entender la compleja realidad social de la institución con el fin de llegar a una reflexión. A este respecto, Hofstede, Neuijen, Davan y Sanders (1990) (en Martínez y Dávila: 1998) enfatizaron que esta perspectiva representa a la cultura de una organización en forma holística y la considera intangible y difícil de cambiar.

Bajo estas dos perspectivas, la investigación se realizará retomando el concepto el de organizacional como una cultura. ¿Cómo afecta en la implementación del Modelo Educativo de la UANL (ME-UANL), la cultura organizacional de los académicos del nivel licenciatura? Existen distintos tipos de cultura que pueden influir en el desempeño institucional; así una vigorosa, apropiada estratégicamente al contexto en el que se encuentra la Universidad y capaz de anticipar cambios, influye de manera positiva en el desempeño (Martínez y Dávila, 1998). O en su defecto, como sostiene Ibarra Colado (2003), las relaciones específicas que sustentan los académicos en la institución, se encuentran acotadas por el sistema de gestión y organizativo lo que limita las relaciones y dificulta la implementación de los objetivos institucionales.

Para efectos de comprender la TO, se han elaborado las siguientes redes conceptuales, que responden, una, al trabajo de Martínez y Dávila : 1998, y la otra se basa en lo explicado por Ibarra Colado (2003).

Basado en: Martínez, N. H., & Dávila, A. (1998).
Elaboración propia-

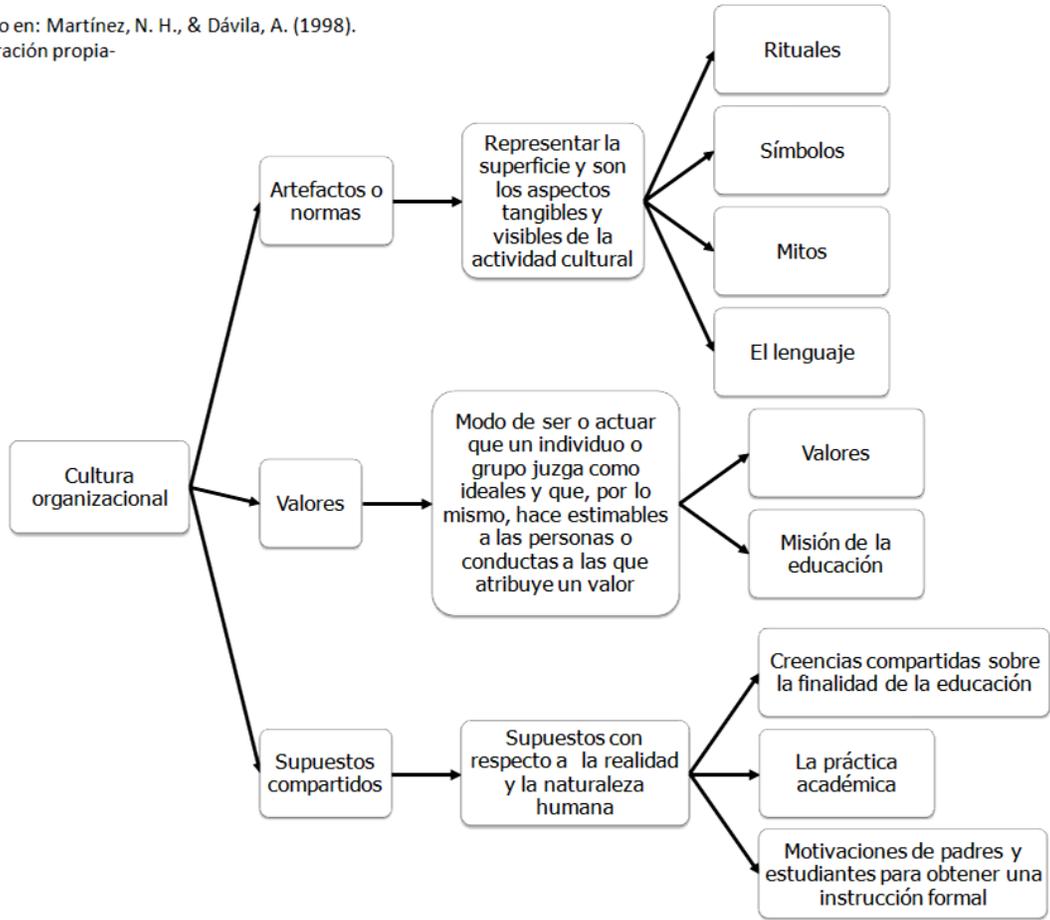


Figura 3.2 Red conceptual. La cultura organizacional. *Elaboración propia.*

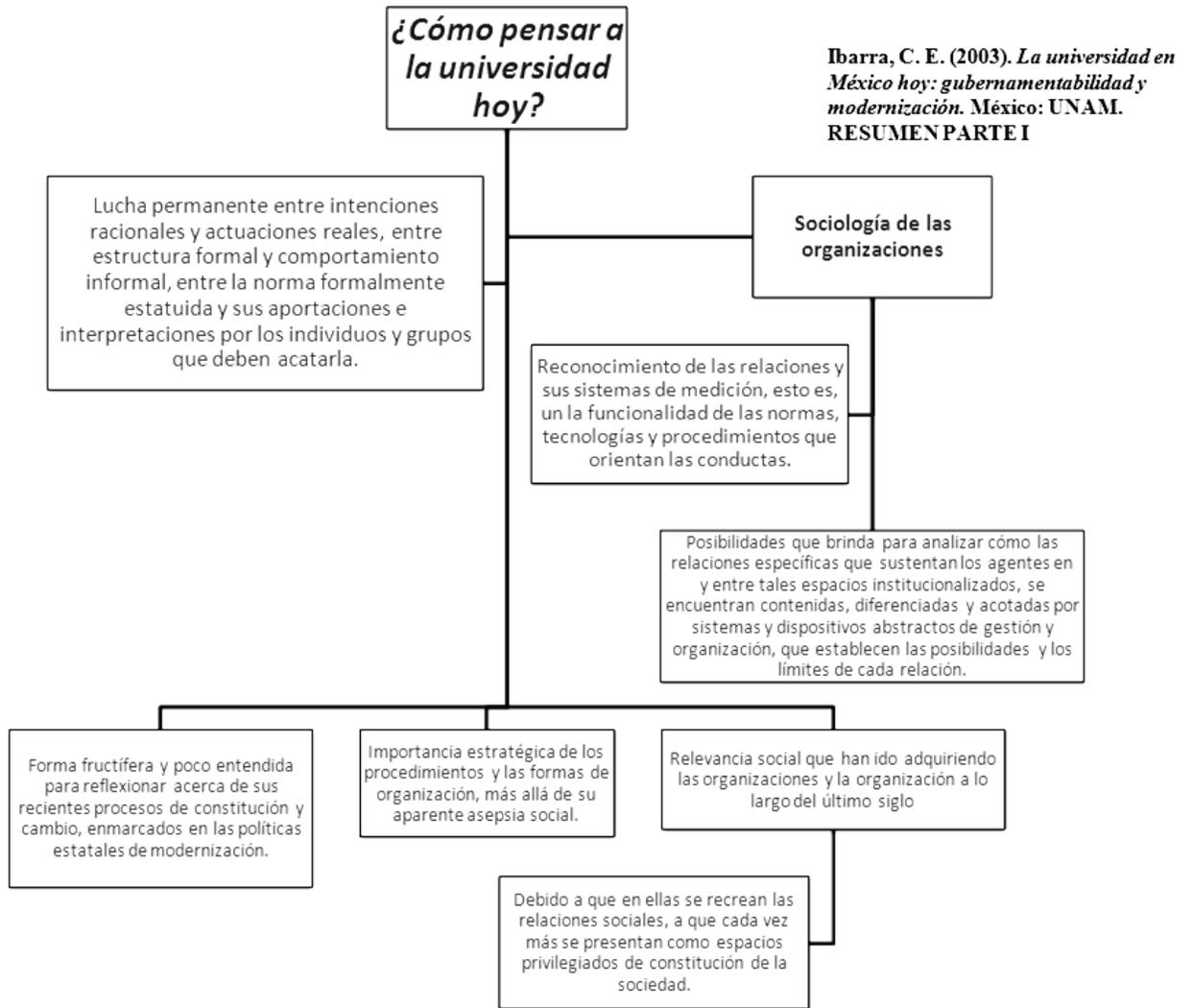


Figura 3.3 Red conceptual. La Universidad en México hoy: gobernabilidad y modernización. *Elaboración propia*



Capítulo 4. Diseño de la investigación: preguntas de investigación y métodos

4.1 Diseño de la investigación

Esta investigación se desarrolló bajo un enfoque metodológico mixto: cualitativo-cuantitativo. En cuanto al enfoque cualitativo se realizó una revisión crítica de los documentos institucionales de la Universidad: leyes, reglamentos, planes y programas diseñados que apoyen el cumplimiento de la Visión UANL 2012, el cual ya se ha analizado en el marco teórico y el marco contextual de este estudio.

Sobre el enfoque cuantitativo se trabajó en recolectar información de una manera más general, pues se aplicó un cuestionario a una muestra representativa de la planta académica de nivel superior de la universidad, para conocer la opinión, sentir y conocimientos generales que los docentes (estudio de clima organizacional) puedan tener sobre la Visión UANL 2012, así como los programas que lo incluyen (enfaticando en el Modelo Educativo y Modelo Académico de Licenciatura de la UANL). El tratamiento de la información recolectada se realizó por medio de un software especializado en el tratamiento de información de humanidades y ciencias sociales.

Se recolectó información directa de los involucrados, los docentes. Mediante un cuestionario, el cual se vinculó directamente con las preguntas de investigación:

- ¿Cuáles son los planes y programas creados como parte de la Visión UANL 2012, para apoyar el desarrollo de la planta académica?
- Dichos planes y programas derivados de la Visión UANL 2012, para promover el cambio educativo, ¿contemplan una mejora salarial y de condiciones laborales para los profesores?
- ¿Cuáles son los apoyos que la planta académica de la UANL consideran que contribuyen con su desarrollo tanto personal como profesional?

- ¿Qué tipo de apoyos o condiciones laborales aseguran la mejora académica?
- ¿Cuál es la postura de la planta académica de la UANL, sobre el Modelo Educativo de la UANL?
- ¿Cuál es el nivel de compromiso que tiene la planta académica de nivel superior frente al Modelo Educativo de la UANL, y cómo éste afecta el cumplimiento de la Visión UANL 2012?

4.2 Instrumentos de recolección de información

La recolección de información, como ya se especificó anteriormente, estuvo dividida en dos momentos y se trabajó en base a un instrumento. En cuanto al instrumento referente al enfoque cualitativo el cuestionario, primero se selecciona una muestra representativa de la planta académica de nivel superior de la UANL. Un cuestionario, consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Lo contenido de las preguntas de un cuestionario es tan variado como los aspectos que mide. Básicamente se consideran dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas. Las preguntas cerradas son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas... y las preguntas abiertas son aquellas que no delimitan con anterioridad las opciones de respuesta (Hernández S. y otros 2008:310). Para esta investigación el cuestionario únicamente planteara preguntas cerradas, con varias opciones de respuestas. Entre las variables más importantes que se abordaran se destacan las siguientes: nivel de conocimiento sobre la Visión UANL 2012, y específicamente sobre el punto de la planta académica, sus expectativas y su percepción sobre los programas y proyectos desarrollados como parte de la Visión y la influencia que estos pudieran ejercer en la actividad diaria de su práctica docente.

De acuerdo a la anterior argumentación, lo que este estudio pretende analizar, la cultura organizacional se hará mediante una metodología de investigación mixta; por un lado en base a técnicas de corte cualitativo y por otro del cuantitativo. Como mencionan Martínez y Dávila (1998), para el estudio de las

organizaciones de carácter educativo, en cuanto al método cuantitativo se refiere, se tiene el propósito de encontrar las relaciones entre distintos fenómenos sociales mediante mecanismos de medición, por lo cual utiliza métodos de carácter experimental o diseños de correlaciones. Sobre la metodología cualitativa, se concibe el propósito de entender dicha realidad desde la perspectiva de los actores, por lo que los métodos como la etnografía, la etnometodología o la investigación natural son considerados como más apropiados. Esta investigación se llevará a cabo mediante un enfoque descriptivo la cual definió Best (1982:76), como el que se refiere minuciosamente a interpretar *lo que es*. Está relacionada con condiciones o conexiones existentes; prácticas que prevalecen, opiniones, puntos de vista o actitudes que se mantienen; procesos en marcha; efectos que se sienten o tendencias que se desarrollan.

Según Best (Op.cit) la investigación descriptiva intenta resolver un problema o investigar una serie de actos pueden ser necesarios diversos tipos de información. El primer tipo de información se basa en el conocimiento de las condiciones actuales [...] estos datos pueden recogerse a merced de una descripción sistemática y un análisis de todos los aspectos importantes de la situación presente. El segundo tipo de información se refiere a lo que necesitamos [...] esta clarificación de los objetivos o metas puede resultar del estudio acerca de lo que creemos preciso, posiblemente resultante de una consideración atenta de las condiciones existentes en una situación determinada, o aquello que los expertos suponen adecuado o deseable. El tercer tipo de información, se refiere a cómo alcanzarlo, este análisis puede comprender el conocimiento de la experiencia de otros que se han encontrado en situaciones semejantes. Puede referirse a la opinión de expertos que, probablemente, conocen mejor cómo alcanzar la meta. Algunos estudios de investigación sitúan el énfasis sólo sobre uno de esos aspectos de la búsqueda. Algunos estudios descriptivos pueden abordar todos los tipos de información, otros pueden tratar dos o incluso tres de esos elementos. Aunque una investigación no comprenda necesariamente todas las fases precisas para la solución de un problema puede, sin embargo,

proporcionar una contribución valiosa para esclarecer alguna de las etapas necesarias (Best 1982:77-80).

Como lo mencionaba Best con anterioridad, la primera fase de una investigación descriptiva es el conocimiento del contexto institucional, por lo que este estudio, desarrollado en cuanto al enfoque cualitativo comprendió, a su vez, una investigación documental referente a la información de la Universidad legislaciones, reglamentos, planes, proyectos y programas diseñados que apoyen el cumplimiento de la Visión UANL 2012.

La parte cuantitativa de la investigación, se trabajó mediante la recolección de información de una manera más amplia, ya que se planteó recolectar información directa de los actores involucrados, los académicos, por medio de la aplicación de un instrumento a una muestra diseñada por conglomerados. Ésta consiste en la selección por dependencia o Facultad, teniendo en cuenta el total de académicos de la Universidad, dependiendo de la muestra será la cantidad de académicos seleccionados correspondientes a cada dependencia, tomando como referencia el del tamaño de la Facultad en relación con la cantidad total de académicos de la Universidad. Los procedimientos de investigación usando encuestas establecen reglas que nos permiten acceder de manera confiable a lo que las personas opinan. Uno de los principales objetivos de estas reglas es que un segundo investigador pueda repetir el procedimiento siguiendo los mismos pasos, es decir, debe ser sistemático (Taylor y Bogdan, 1987: 107). Con el objetivo de conocer la opinión, sentir y los conocimientos generales que los académicos puedan tener sobre la Visión UANL 2012, así como los programas que lo incluyen el ME- UANL. El procesamiento y tratamiento de la información recolectada se realizó por medio de un *software* especializado estadístico en humanidades y ciencias sociales.

Esta investigación pretende identificar el sentir de los involucrados en la implementación del ME- UANL, los académicos para comprender el grado de involucramiento y aplicación que llevan a cabo en el ejercicio diario de sus

actividades en la organización. Se utilizó el cuestionario como instrumento, que permitiera estandarizar los datos obtenidos. Para llevar a cabo la aplicación del cuestionario primero se seleccionó una muestra por conglomerados de la planta académica de nivel superior de la UANL, como lo menciona Taylor y Bogdan (1987: 107) en una encuesta sólo se pregunta a un subconjunto de toda la población. Un cuestionario, consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Lo contenido en las preguntas de un cuestionario es tan variado como los aspectos que mide. Básicamente se consideran dos tipos de preguntas cerradas y abiertas. Las preguntas cerradas son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas y las preguntas abiertas son aquellas que no delimitan con anterioridad las opciones de respuesta (Hernández S. y otros , 2006: 310). Como la cantidad de sujetos que se pretende abarcar con el cuestionario es más amplia, el diseño del mismo incluye únicamente preguntas cerradas; el instrumento de este tipo incluye varias opciones de respuesta para ser seleccionadas por el informante.

Entre las variables más importantes que se abordarán a través del cuestionario se destacan las siguientes: nivel de conocimiento sobre la Visión UANL 2012, y específicamente sobre el punto de la planta académica, sus expectativas y su percepción sobre los programas y proyectos desarrollados como parte de la Visión y la influencia que éstos pudieran ejercer el ejercicio diario de su práctica docente. La ruta de trabajo para aplicar el cuestionario se realizó por dos vías distintas; primero se aplicaron de forma presencial, con una visita a la dependencia y habiendo hecho previamente la solicitud a los directivos para encuestar a académicos; la segunda vía fue por medio de correo electrónico, el cuestionario fue enviado a un directorio de académicos de cada dependencia, con el objetivo de conseguir al menos diez encuestas de cada una de ellas.

Siguiendo las recomendaciones de Taylor y Bogdan (1987), en el diseño y la aplicación del cuestionario, ésta última se basó en seis pasos básicos:

1. Selección de la unidad muestral tomando como base el total de los académicos de Nivel Superior de la UANL.
2. Selección y tamaño de la muestra en subconjunto. La selección fue representativa, en el sentido de que el subconjunto posee las mismas características generales de la población.

Para calcular la muestra, es necesario basarnos en la cantidad de académicos en relación al tamaño de la población, el estadístico con el que estemos midiendo, la variabilidad de la media, los márgenes de error de nuestras predicciones, y el nivel de seguridad que deseamos que tenga el procedimiento. Bajo esta mirada la técnica de muestro que se utilizó en esta investigación fue la del muestreo por conglomerados, tomando en cuenta las características de la población, los márgenes de error asumidos y la fecha de realización de la encuesta, elementos que aparecen en la denominada ficha técnica (Anexo 3).

3. Aplicación de una prueba piloto o pretest, el cual se llevó a cabo con un grupo de 10 colegas de la Dirección de Educación a Distancia y académicos compañeros de estudio.

4. Organización del trabajo de campo.

5. Tratamiento estadístico. Previo al análisis numérico de las respuestas, hay que codificarlas, de forma que cada respuesta verbal quede registrada con un código (verbal o numérico). De manera que los resultados de cada individuo pueden ser fácilmente introducidos en un orden para su posterior análisis. Una vez codificadas todas las preguntas, se procedió al análisis estadístico. Este análisis debe responder a nuestras preguntas.

6. Discusión de resultados. No es algo específico de una encuesta, es un paso importante, ya que representa algunas particularidades de las que debemos ser conscientes. La característica más relevante es que el tipo de control que se

realiza en una encuesta sólo permite extraer conclusiones en términos de relaciones, no en términos causales:

El proceso de la investigación descriptiva rebasa la mera recogida y tabulación de datos. Supone un elemento interpretativo del significado o importancia de lo que se describe. Así, la descripción se halla combinada muchas veces con la comparación o el contraste, suponiendo mensura, clasificación, interpretación y evaluación [...] La simple descripción de lo que es no representa todo el proceso de investigación. Aunque la recogida de datos y la referencia de las condiciones dominantes son etapas necesarias, el proceso de investigación no se considera completo hasta que los datos se hayan organizado y analizado y se han derivado conclusiones significativas. Esas conclusiones se basarán sobre comparaciones, contrastes o relaciones de diferentes especies o sea que el descubrimiento de algo significativo será la meta de todo el proceso (Best, 1982: 76-77).

Con la aplicación de estas dos técnicas de investigación de corte cualitativo y cuantitativo, la búsqueda documental de programas y proyectos creados específicamente para apoyar el desarrollo de la planta académica de la UANL y el cuestionario dirigido a una muestra de los académicos, se buscó triangular la información y obtener datos desde diferentes puntos de vista, que permitió comparar y deducir conclusiones más fiables y cercanas con la realidad de los académicos en su práctica profesional dentro de una organización educativa como la Universidad. La triangulación o la combinación en un estudio único de distintos métodos o fuentes de datos, suele ser concebida como un modo de protegerse de las tendencias del investigador y de confrontar y someter a control recíproco relatos de diferentes informantes (Taylor & Bogdan, 1987: 92).

Preguntas para el guión del cuestionario:

Normas	Valores	Supuestos compartidos
¿Cuáles son las percepciones de los académicos sobre sí mismos y sobre el tipo de relaciones y comunicación que establecen para llevar a cabo la implementación del ME-UANL?	¿Cómo influyen en el ejercicio diario de la docencia los lineamientos Institucionales de la UANL establecidos en el ME-UANL?	¿Cuáles son los programas que los académicos de la UANL consideran que contribuyen con su desarrollo tanto personal como profesional?
¿Cuál es la postura de la planta académica, en el referente a su situación laboral actual y la influencia que tiene con la implementación del ME-UANL?	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son las normas y/o políticas instituciones que son aceptadas y rechazadas por los académicos sobre el ME-UANL? 	¿Cuál es la postura de los académicos de la UANL, en relación al ME-UANL?
	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son los modos de ser o actuar que los académicos juzga como ideales para implementar el ME-UANL? 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué acciones han emprendido los académicos para implementar el ME-UANL?
	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son las conductas a las que atribuyen mayor valor los académicos? 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles han sido los cambios pedagógicos (didácticos) empleados para implementar el ME-UANL?
	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la finalidad de la educación en la UANL? 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué tipo de información y formación han recibido para implementar el ME-UANL?
	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son los principales motivantes de los académicos, para implementar el ME-UANL? 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué cambios han realizado en el programa analítico de su asignatura para implementar el ME-UANL?

Tabla 4.1 Preguntas para el guión del cuestionario. *Elaboración propia.*

4.3 Diseño del instrumento

Las preguntas que guiaron el cuestionario, se desarrollaron con base a las preguntas de investigación planteadas, en ánimo de encontrar respuestas a ellas. En general se preguntó sobre tres variables, las cuales abarcarán el estudio sobre el clima organizacional: normas, valores y supuestos compartidos.

Bajo esas tres categorías y retomando las preguntas de investigación se diseñaron las siguientes cuestiones que integraron el cuestionario para la recolección de datos y que se presenta a continuación:

NORMAS	VALORES	SUPUESTOS COMPARTIDOS
¿Qué significa para ti ser profesor de la UANL?	¿Crees que es equivalente el trabajo, tiempo y dedicación que inviertes en la UANL frente a lo que recibes de ella?	¿Sientes que los MEyA-UANL representan tus aspiraciones como profesor en cuanto al proceso de enseñanza-aprendizaje?
¿Consideras que la UANL fomenta en sus profesores el desarrollo y crecimiento profesional?	¿La UANL apoya a los profesores lo suficiente para que realicen adecuadamente sus funciones?	¿En qué medida consideras que los MEyA-UANL responden a las necesidades actuales y del contexto de México y de Nuevo León?
¿Te sientes representado por los agentes que toman las decisiones sobre el diseño e implementación de los MEyA-UANL?	¿En qué afectaría la falta de apoyo para los profesores?	En general, ¿consideras que los MEyA-UANL tienen relevancia y va a contribuir a la mejora de la calidad de la educación?
¿Te interesa conocer y trabajar para la implementación de los MEyA-UANL?	¿Cómo consideras que la UANL contribuiría en mayor medida a apoyar tu desarrollo y formación como docente?	En la Facultad o escuela a la que perteneces, ¿qué acciones han emprendido para implementar el MEyA-UANL?
En caso de que no te interese, ¿cuál es la razón?	¿Estás de acuerdo en que la UANL, toma en cuenta a los profesores cuando diseñan y presenta programas institucionales?	¿En la(s) materia(s) que impartes, has implementado algún elemento de los MEyA-UANL?
	¿Conoces el Modelo Educativo y el Modelo Académico de Licenciatura de la UANL (MEyA-	Si tu respuesta fue sí, especifica ¿qué cambios has implementado en tu(s) materia(s)?

	UANL)?	
	¿Has recibido por parte de la UANL el apoyo necesario para comprender e implementar el MEyA-UANL?	
	¿Quién o quiénes han trabajado en tu Facultad en la implantación de los MEyA-UANL en tu facultad?	
	¿Cuáles son las condiciones y acciones que la UANL debería emprender para asegurar la adecuada implementación de los MEyA-UANL?	

Tabla 4.2 Preguntas de investigación según las categorías de análisis. *Elaboración propia.*

4.4 Recolección de datos y procesamiento de la información

La presente es el desarrollo de la etapa de recolección y procesamiento de la información de la investigación “Análisis del clima institucional, como un factor de éxito para la Visión UANL 2012”, la cual pretende analizar el grado de aceptación de la planta académica de Nivel Superior de Licenciatura ante el desarrollo e implementación de una política institucional como lo es el Modelo Educativo y Modelo Académico de Licenciatura de la UANL (MEyA- UANL). Abordando en etapas anteriores la pregunta inicial sobre ¿cómo afecta en la implementación del Modelo Educativo de la UANL, el clima organizacional de la planta académica de nivel licenciatura?

Tomando como guía las siguientes interrogantes de investigación; ¿cuáles son los planes y programas creados como parte de la Visión UANL 2012, para apoyar el desarrollo de la planta académica?; dichos planes y programas derivados de la Visión UANL 2012, ¿promueven un cambio educativo?; ¿contemplan una mejora

salarial y de condiciones laborales para los profesores?; ¿cuáles son los apoyos que la planta académica de la UANL consideran que contribuyen con su desarrollo tanto personal como profesional?; ¿qué tipo de apoyos o condiciones laborales aseguran la mejora académica?; ¿cuál es la postura de los académicos de la UANL, sobre el ME-UANL?, y , ¿cuál es el nivel de compromiso que tienen los académicos de Nivel Superior frente al ME-UANL, y cómo éste afecta en el cumplimiento de la Visión UANL 2012? Por lo que este estudio pretendió analizar la cultura organizacional mediante una metodología de investigación mixta; por un lado en base a técnicas de corte cualitativo y por otro del cuantitativo.

4.5 Cálculo de la muestra

Siguiendo la lógica de que casi nunca es posible estudiar todo un universo, a partir del objeto de estudio se seleccionaron a sujetos que de alguna manera cubrieran la condición de representatividad, que nos permitiera hacer las generalidades que en el campo de la investigación educativa son posibles, por lo que se diseñó y seleccionó una muestra para aplicar el cuestionario.

Se integró una muestra estratificada por conglomerados, con la selección de unidades primarias de muestreo (académicos de nivel superior de licenciatura de la UANL); unidades secundarias (facultades), de forma aleatoria proporcional, y de las unidades últimas, se consideró la categoría de académicos a los Profesores de Tiempo Completo (PTC) o Profesores de Tiempo Parcial (PTC), por rutas aleatorias y cuotas de sexo (hombre y mujer).

La referencia muestral para este estudio es el cálculo realizado por la Red de Investigadores sobre Académicos (RDISA) para el estudio “La Reconfiguración de la Profesión Académica en México”, como parte del estudio internacional sobre el estado que guarda la profesión académica en 21 países y que tiene por nombre “La profesión académica en transición” por su nombre en inglés “The Changing Academic Profession” (CAP), que se llevó a cabo entre la segunda mitad del año

2007 y el 2008 en la cual colaboraron profesores de la UANL y por ello se retoma como una muestra aplicable.

Se retomaron los siguientes datos:

- Total de profesores de licenciatura de la UANL con un contrato de más de 20 horas;
- La proporción de profesores de tiempo completo y tiempo parcial;
- La proporción entre hombres y mujeres en cada una de las categorías (PTC, PTP).

El estudio contempla un total de 2,497 profesores de la UANL en ambas categorías, y una proporción de 2 a 1 tanto para el caso de PTC en relación a PTP (2 PTC por 1 de PTP); como en el caso de hombre y mujeres en las dos categorías (2 hombres por cada mujer, en la categoría de PTC, y 2 hombres por cada mujer en la categoría de PTP).

Otro criterio para distribuir la muestra fue el que usa la Secretaría de Educación Pública (SEP), la cual divide los programas educativos en siete áreas del conocimiento, las cuales corresponden a los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES):

1. Arquitectura, Diseño y Urbanismo
2. Artes, Educación y Humanidades
3. Ciencias Agropecuarias
4. Ciencias de la Salud
5. Ciencias Naturales y Exactas
6. Ciencias Sociales y Administrativas
7. Ingeniería y Tecnología

Dado el hecho que la UANL retoma esta distribución para organizar sus dependencias, para cada una de las áreas de conocimiento se seleccionó una dependencia considerada representativa de las otras por su tamaño y porque

puede garantizar las proporciones antes descritas, en relación con las categorías laborales y el género. Las dependencias seleccionadas fueron:

ÁREA DEL CONOCIMIENTO	FACULTAD REPRESENTATIVA DE LA UANL
Arquitectura, Diseño y Urbanismo	Facultad de Arquitectura
Artes, Educación y Humanidades	Facultad de Filosofía y Letras
Ciencias Agropecuarias	Facultad de Agronomía
Ciencias de la Salud	Facultad de Medicina
Ciencias Naturales y Exactas	Facultad de Ciencias Biológicas
Ciencias Sociales y Administrativas	Facultad de Contaduría Pública y Administración
Ingeniería y Tecnología	Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica

Tabla 4.3 División de Facultades de la UANL por áreas de conocimiento según CIEES.

La población en cada una de ellas, a partir también, de la muestra construida por la RDISA, se expone en la tabla 4.3, en la cual se considera al 57.7% de la población para el estudio, como se mencionó anteriormente, se trata de las dependencias con mayor cantidad de profesores, son representativas de las 7 áreas de conocimiento.

De acuerdo con Galindo (1998), como se muestra en la tabla Técnicas de Investigación en Sociedad, Cultura y Comunicación, la proporción de una muestra representativa para un población de aproximadamente de 2,500 es de 14% que corresponde a 350 profesores. Es de especificar que aunque los sujetos a investigar provienen de 7 dependencias, representan el total de los 2,497 profesores de la UANL.

Tamaño del universo	Tamaño de la muestra (Margen de error + / - 5 %)
10	10
20	19
50	44
100	79
200	131
500	216
1, 000	275
2, 000	319
5, 000	353
10, 000	366
100, 000	378
1, 000, 000	380
50, 000, 000	380

Fuente: Técnicas de Investigación en Sociedad, Cultura y Comunicación.
Galindo, J. (1998) p. 50

Tabla 4.4 Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación (Galindo J., 1998).

Cada una de estas dependencias fue tomada en cuenta para calcular la muestra como representativa del área de conocimiento, la proporción en la que participan del total de la población, se recuperó sin agregar la de otras dependencias del área.

Capítulo 4. Diseño de la investigación: preguntas de investigación y métodos

Área de conocimiento	Facultades	Profesores por Facultad	Total de profesores por área	Proporción de profesores por muestra	Categoría	Cant.	Género	Cant.	Folio	
Arquitectura, Diseño y Urbanismo	Facultad de Arquitectura	128	128	18	PTC	6	M	4	_001_	
							F	2		
					PTP	12	M	8	_018_	
							F	4		
Artes, Educación y Humanidades	Facultad de Artes Visuales	29	184	26	PTC	9	M	6	_019_	
	Facultad de Artes Escénicas	14					F	3		
	Facultad de Filosofía Y Letras	118			PTP	17	M	11	_044_	
	Facultad de Música	23					F	6		
Ciencias Agropecuarias	Facultad de Agronomía	82	105	15	PTC	5	M	3	_045_	
							F	2		
					Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia	23	PTP	10	M	7
		F	3							
Ciencias de la Salud	Facultad de Enfermería	59	528	74	PTC	25	M	17	_060_	
	Facultad de Medicina	247						F		8
	Facultad de Odontología	93			PTP	49	M	33	_133_	
	Facultad de Psicología	87						F		16
	Facultad de Salud Pública y Nutrición	42								
Ciencias Naturales y Exactas	Facultad de Ciencias Biológicas	150	298	42	PTC	14	M	9	_134_	
	Facultad de Ciencias Físico-Matemáticas	101						F		5
	Facultad de Ciencias Forestales	24			PTP	28	M	19	_175_	
	Facultad de Ciencias de la Tierra	23						F		9
Ciencias Sociales y Administrativas	Facultad de Ciencias de la Comunicación	108	617	86	PTC	29	M	19	_176_	
	Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública	51						F		10
	Facultad de Contaduría Pública y Administración	249								
	Facultad de Derecho y Criminología	114			PTP	57	M	38	_261_	
	Facultad de Economía	21								
	Facultad de Organización Deportiva	34						F		19
	Facultad de Trabajo Social y Desarrollo Humano	40								
Ingeniería y Tecnología	Facultad de Ciencias Químicas	110	637	89	PTC	30	M	20	_262_	
	Facultad de Ingeniería Civil	60						F		10
	Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica	467			PTP	59	M	39	_350_	
		F	20							
Totales		2497	2497	350		350		350		

Tabla 4.5 Distribución de la muestra estratificada por conglomerados. *Elaboración propia.*

4.6 Prueba piloto y aplicación del cuestionario

Una vez que se concluyó con el diseño del cuestionario y se seleccionó la muestra, se realizó una prueba piloto con el objetivo de localizar áreas de mejoras, tal como se planeó en la etapa anterior de la investigación, en el marco metodológico.

La encuesta piloto se aplicó a 10 profesores y estudiantes del Posgrado de Filosofía y Letras de la UANL y una vez que se concluyó se revisaron las dudas y sugerencias que se presentaron tanto de forma verbal, como de forma escrita en el mismo cuestionario, rediseñando el instrumento y atendiendo a las áreas de mejora identificadas. Principalmente se presentaron comentarios en relación a la redacción, el diseño gráfico del instrumento y la categorización de más posibilidades de respuesta.

Al finalizar las adecuaciones al cuestionario, éste quedó integrado por 20 preguntas cerradas con respuesta de opción múltiple, en la cual se incluyó en cada una de las preguntas la posibilidad de escribir la respuesta, en la categoría de “otros, especifique”; y al final una pregunta abierta, dando la posibilidad de agregar comentarios o sugerencias sobre el Modelo Educativo y Académico de la UANL (Anexo 2. Cuestionario a los profesores).

El cuestionario se respondió de forma anónima, ya que no se les cuestiona acerca de ningún dato personal, sin embargo se planeó identificar los cuestionarios con números de folio, facultad de procedencia, sexo y las categorías de PTC ó PTP según el caso, este último dato se les preguntó de forma verbal una vez que se concluyó con la aplicación del cuestionario.

El equipo que aplicó el cuestionario estuvo conformado por dos estudiantes de nivel superior de las Facultades de Filosofía y Letras y la Facultad de Contaduría Pública y Administración de la UANL, quienes contaron con una inducción previa a la aplicación, retomando los principales objetivos del desarrollo de la investigación, la aplicación y el trato con los académicos.

4.7 Tratamiento estadístico

Previo al análisis estadístico de las respuestas, éstas se codificaron de forma que cada respuesta verbal quedó registrada con un código numérico de manera que los resultados de cada individuo puedan ser fácilmente introducidos en un orden para su posterior análisis cada cuestionario fue identificado con un número de folio del 001 al 350. Una vez codificadas todas las preguntas y capturadas las respuestas, se procedió al análisis estadístico, el procesamiento de la información se llevó a cabo con el programa estadístico informático usado en las ciencias sociales y las empresas de investigación de mercado el Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versión 17.0



Capítulo 5. Resultados y discusión

5.1 Análisis e interpretación de la información: muestra probabilística estratificados por conglomerados

La muestra fue probabilística, ya que fue un muestreo aleatorio que incorporó al azar como recurso de selección, ya que el equipo que realizó la aplicación del instrumento para la recolección de datos, no seleccionó mediante listas o cualquier otro juicio a los profesores, sino por el único hecho de localizarlos dentro de la Facultad y que estos accedieran a participar. Hasta finalizar la respuesta a las preguntas se les cuestionaba acerca de la condición de contratación como profesores de la UANL (PTC ó PTP). Cumpliendo de esta forma con otra de las condiciones de una muestra representativa o probabilística, que fue que todos los elementos de la población tuvieron alguna oportunidad de ser escogidos en la muestra.

Dado que el universo del estudio fueron todos los profesores de nivel licenciatura de la UANL con un total de 2,497 profesores, éste estudio construyó su muestra siguiendo estos parámetros. Bajo esta lógica también se construyó la muestra de este estudio como principal punto de partida, para considerar a un individuo como profesor de cualquier Universidad parte del estudio debe cumplir con un mínimo de 20 horas de docencia.

Se concibe como una muestra estratificada ya que la población se dividió en grupos o categorías que se suponen homogéneos con respecto a los profesores de nivel licenciatura de la UANL, la cual supone una primera clasificación representativa de las características de la población, es decir la que recogiera más individuos de aquellos estratos que tenga más cantidad. Por ello se tomaron dos categorías fundamentales: la categoría de contratación de los profesores; profesores de tiempo completo (PTC) y profesores de tiempo parcial (PTP); y el último estrato el sexo, hombre o mujer. Lo cual y siguiendo el estudio previo al cual se hizo referencia, la proporción de PTC y PTP, fue de por cada un PTC, se estudiaron a dos PTP; y sobre el sexo, por cada hombre, se abordaron a dos mujeres.

Se construyó además la muestra por conglomerados, ya que la población fue dividida, de manera natural, en grupos por facultades, las cuales fueron agrupadas en áreas de conocimiento retomando la clasificación de los CIEES. Esta clasificación se divide en siete áreas de conocimiento: Arquitectura, Diseño y Urbanismo; Artes, Educación y Humanidades; Ciencias Agropecuaria; Ciencias de la Salud; Ciencias Naturales y Exactas; Ciencias Sociales y Administrativas; Ingeniería y Tecnología. Estas áreas son representadas por una facultad que se seleccionó con el criterio de que fuera la que mayor número de profesores tiene, con respecto a sus homónimas. Estas facultades fueron: Facultad de Arquitectura; Facultad de Filosofía y Letras; Facultad de Agronomía; Facultad de Medicina; Facultad de Ciencias Biológicas; Facultad de Contaduría Pública y Administración; Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica.

Las ideas de estratos y conglomerados son, en cierto sentido, opuestas. El primer método funciona mejor cuanto más homogénea es la población respecto del estrato, es decir las categorías de contratación de los profesores PTC ó PTP, el sexo, mujeres o hombres; en el segundo ocurre lo contrario. Los conglomerados deben presentar toda la variabilidad, aunque deben ser muy parecidos entre sí en caso de representar a una facultad o a los profesores de nivel licenciatura de las UANL. Lo que se procuró es que se tome en cuenta la idiosincrasia de los grupos de profesores de cada programa educativo, de las dependencias y de la misma Universidad, la cual integra profesores de distintos niveles académicos (bachillerato- licenciatura- maestría y doctorado), sin embargo, se entiende que puede haber diferencias específicas con respecto a las otras facultades.

	Facultad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido
Valido	Arquitectura	18	5.1	5.1
	Filosofía y Letras	26	7.4	7.4
	Agronomía	15	4.3	4.3
	Medicina	74	21.1	21.1
	Ciencias Biológicas	42	12.0	12.0
	Contaduría Pública y Administración	86	24.6	24.6
	Ingeniería Mecánica y Eléctrica	89	25.4	25.4
	Total	350	100.0	100.0

La tabla 5.6 y gráfico 1 muestra la distribución por conglomerado de cada una de las facultades que representa a cada área del conocimiento, en el caso de la Facultad de Arquitectura 5.1%; Facultad de Filosofía y Letras 7.4%; Facultad de Agronomía 4.3%; Facultad de Medicina 21.1%; Facultad de Ciencias Biológicas 12%; Facultad de Contaduría Pública y Administración 24.6%; y finalmente la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica con el 25.4% de los 350 profesores encuestados.

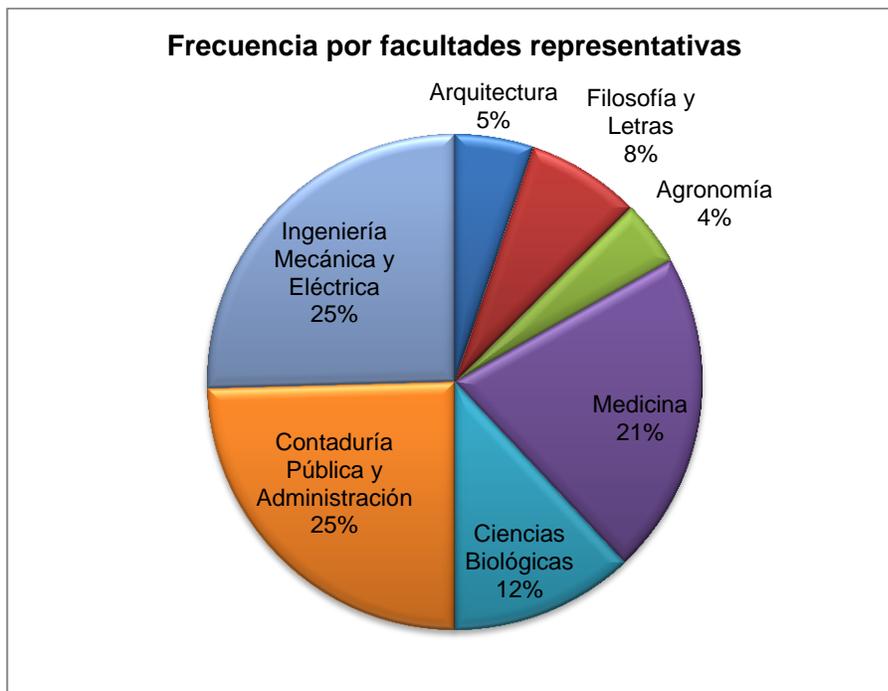


Gráfico 1

Tabla 5.7 Frecuencia por categoría de profesorado, profesor de tiempo completo PTC o profesor de tiempo parcial (PTP).

Facultad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido
PTC	121	34,6	34,6
PTP	229	65,4	65,4
Total	350	100,0	100,0

La tabla 5.7 y gráfico 2 representa la muestra por estratificados, ya que divide al total de la muestra en las categorías de contratación, por una parte los profesores de tiempo completo (PTC) 34.6% y los profesores de tiempo parcial (PTP) 65.4% del total de los 350 profesores encuestados.



Gráfico 2

	Sexo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido
Valido	Mujer	141	40,3	40,3
	Hombre	209	59,7	59,7
	Total	350	100,0	100,0

La tabla 5.8 y gráfico 3, la cual también representa la muestra por conglomerados, el sexo de los profesores, por cada dos hombres se abordaría a una mujer, es decir por cada tres profesores, dos debían ser hombres y uno mujer, que representa el 66.6% de hombres (233) y el 33.4 de mujeres (116). Sin embargo como se muestra esta cuota no se logró íntegramente puesto que se sólo se logró abordar a 141 mujeres que representa el 40.3% de los 350 profesores encuestados y el 59.7% de hombres que corresponde a 209, habiendo un sesgo del 6.9% que corresponde a 25 profesores.



Gráfico 3

5.2 Análisis e interpretación de las frecuencias

El instrumento que se utilizó para recolectar información fue el cuestionario (Anexo 2. Cuestionario a los profesores) que comprende 21 preguntas de las cuales 19 son con opciones de respuesta cerrada y dos son preguntas abiertas. Este instrumento fue aplicado a un total de 350 profesores universitarios de nivel de licenciatura, número equivalente a la muestra representativa. A continuación se describe tanto el instrumento, como los resultados obtenidos de la aplicación a los profesores, siguiendo el propio orden conforme se presentaron las preguntas en el instrumento:

1. ¿Qué significa para ti ser profesor de la UANL?

Producto de esta pregunta, aparecen datos en los que los profesores se expresan principalmente por destacar que “es un orgullo” ser docente en la UANL (48.2%) y además, otro porcentaje importante (36%), expresa que ser profesor de licenciatura significa para ellos “crecimiento y desarrollo profesional”. En contraposición con el 6.6% que considera que representa algo negativo como; “una carga”, “una actividad poco reconocida”, “sólo un trabajo más”, “mucho trabajo y mala remuneración” o “explotación” (ver gráfica 4).

El significado que los académicos dan a lo que hacen en la UANL es importante porque contribuye a consolidar su identidad y sentido de pertenencia al lugar donde laboran y porque eventualmente puede ser signo del compromiso que han desarrollado respecto de la propia institución. En suma, podría decirse que por lo menos el 84% de los docentes poseen satisfacción por las actividades que desarrolla como profesores en la Universidad.

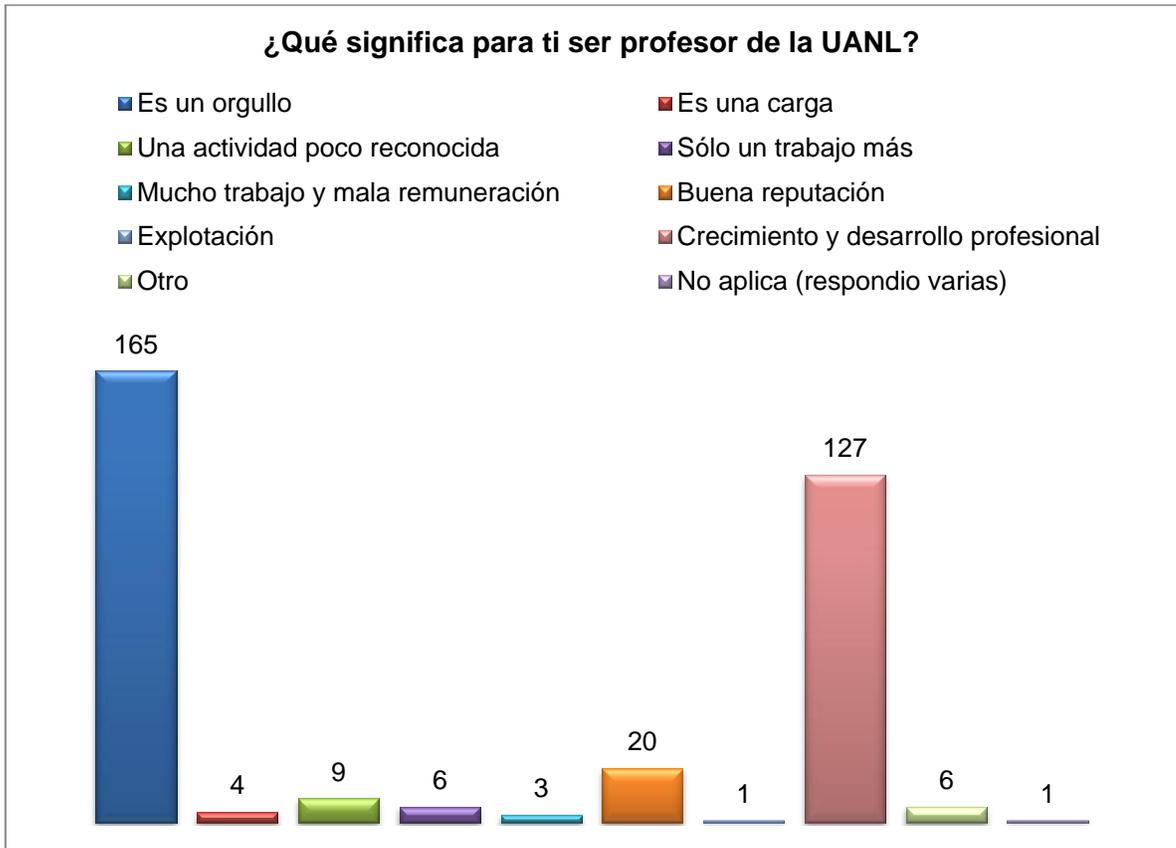


Gráfico 4

Este acumulado de respuesta, deja ver claramente que los profesores de licenciatura de la UANL, consideran que laborar en esta institución es fuente de orgullo y signo de crecimiento y desarrollo profesional. Determina en gran medida su grado de compromiso con la institución y la aceptación de las actividades que en ella deben desarrollar, así como la forma en cómo interactúan con los demás miembros de la organización (los demás profesores, estudiantes, administrativos y las autoridades).

2. ¿Consideras que la UANL fomenta en sus profesores el desarrollo y crecimiento profesional?

El 86% de los profesores de la UANL, consideran que la Universidad fomenta “mucho o suficiente” en ellos el desarrollo y el crecimiento profesional, solo el 14% piensan que es “poco o muy poco” (ver gráfico 5).

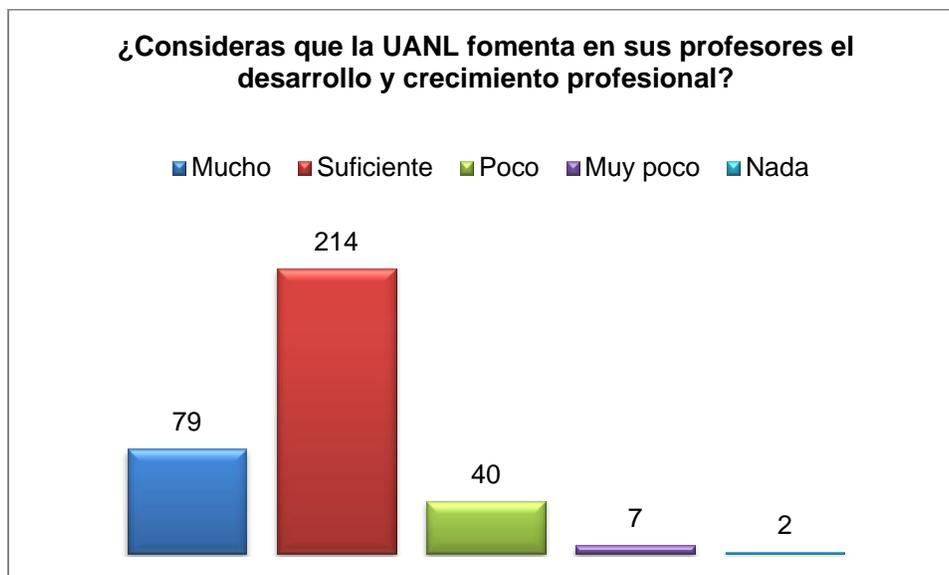


Gráfico 5

Los resultados de esta pregunta refuerzan lo que se vio expresado en la pregunta anterior (1), sobre lo que significa para ellos ser profesores de la Universidad, reforzando que la gran mayoría respondió que fomenta en ellos el desarrollo y crecimiento profesional, incluso aquellos que no respondieron, tampoco afirmaron que no, sino en un grado menor. Esto tiene repercusiones en cómo los profesores interactúan en su medio laboral (la Universidad, la facultad y mayormente en la interacción con los estudiantes dentro del proceso de aprendizaje-enseñanza).

Los requisitos que existen para ejercer la docencia en la Universidad, varían de nivel a nivel educativo, sin embargo organismos externos a la Universidad como

en el caso de los CIEES¹ y COPAES², que efectúan acciones para evaluar y acreditar la calidad de los programas educativos de nivel superior en México, mediante la verificación de una serie de indicadores, han establecido requisitos o ciertos indicadores para ejercer la docencia en licenciatura. Uno de estos indicadores es que los profesores tengan un grado educativo superior a aquel en el que ejercen esta actividad profesional, e inclusive, en los últimos años, se recomienda que los profesores cuenten con grado de doctorado y estén vinculados con la docencia de nivel licenciatura.

Esta situación ha repercutido en gran medida en la forma en que la Universidad, en lo general, y en particular en cada facultad, selecciona y promueve a los profesores, uno de estos factores es el nivel o grado académico que poseen. En la actualidad, cada Universidad promueve en sus profesores la continua formación mediante la capacitación y la realización de estudios de grado y posgrado, puesto que esto representa para ellas un indicador de calidad de los programas educativos de la Universidad que ofertan y los profesores así lo perciben. Al comienzo hubo mucha resistencia de los profesores, sin embargo conforme pasa el tiempo, se percibe una mayor aceptación, al menos así lo demuestra las repuestas a esta interrogante. Inclusive el hecho de la formación y el crecimiento profesional viene marcado por otras estrategias federales de la Secretaría de Educación (SE), como en el caso del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) y el Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), los cuales han tenido fuertes repercusiones en las demandas que la Universidad hace a sus profesores y el apoyo que le brinda para cumplir esos requerimientos.

Por una parte el PIFI es una estrategia de la SEP para apoyar a las Instituciones de Educación Superior (IES) a lograr mejores niveles de calidad en sus programas educativos y servicios que ofrecen. A través de este programa, las instituciones reciben recursos en respuesta a las prioridades que derivan de un

¹ Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior, A.C.

² Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A. C.

ejercicio de planeación estratégica participativa. En el programa participan Universidades Públicas Estatales, Universidades Públicas Estatales de Apoyo Solidario, Universidades Politécnicas, Universidades Tecnológicas y otras instituciones afines. En el caso del PIFI influye en el perfil deseable, el cual es otorgado a aquellos profesores que cumplan con una serie de requisitos para poder acceder a un financiamiento en apoyo de sus funciones docentes. Estos requisitos se sintetizan en los siguientes: tener plaza de profesor, docente, investigador o profesor-investigador de tiempo completo; haber obtenido el grado preferente (doctorado) o mínimo, (maestría o especialidad), demostrar de manera fehaciente su actividad en docencia, generación y/o aplicación innovadora del conocimiento, tutoría y gestión académica e individual o colegiada (PIFI, 2011).

En cuanto al PROMEP tiene como objetivo elevar permanentemente el nivel de habilitación del profesorado, con base en los perfiles adecuados para cada subsistema de educación superior. Se busca impulsar la superación permanente en los procesos de formación, dedicación y desempeño de los cuerpos académicos de las instituciones, se eleve la calidad de la educación superior, el cuál otorga, entre otras cosas, el reconocimiento del perfil deseable a profesores que cumplen, con eficacia y equilibrio, sus funciones de profesor de tiempo completo, como atender la generación y aplicación del conocimiento, ejercer la docencia y participar en actividades de tutorías y gestión académica. Este programa tiene nuevamente como requisito previo cumplir con los requisitos para considerar a un profesor con perfil deseable (PROMEP, 2011).

Estas dos estrategias federales han impactado la forma en que la Universidad fomenta en sus profesores, en cierta medida, el desarrollo expresado en niveles de formación y educación (grados académicos) y crecimiento profesional.

Como lo menciona Solé Parella y Puiggermanal 1997 (en Capelleras, 2000) la adaptación a las actuales exigencias tecnológicas que requieren de nuevos contenidos y procedimientos de enseñanza junto con la potenciación de las nuevas tecnologías de la información y comunicación; la configuración de un

modelo de financiación universitaria y la decisión sobre la inversión económica en el sistema universitario; la profesionalización de la gestión universitaria y el fomento de una gestión pública universitaria eficaz, eficiente y capaz de rendir cuentas a la sociedad; así como la aparición de un nuevo marco jurídico universitario son otros factores relevantes a tener en cuenta en la actualidad.

De una o de otra forma, la Universidad requiere y fomenta (a través de estas dos estrategias) el desarrollo y el crecimiento profesional.

3. ¿Estás de acuerdo en qué la UANL toma en cuenta a los profesores cuando diseñan y presenta programas institucionales?

El 75% de los profesores de nivel licenciatura de la UANL, consideran que la Universidad los toma en cuenta cuando diseña y presenta programas institucionales, sólo el 24% considera que no los toma en cuenta (ver gráfico 6).

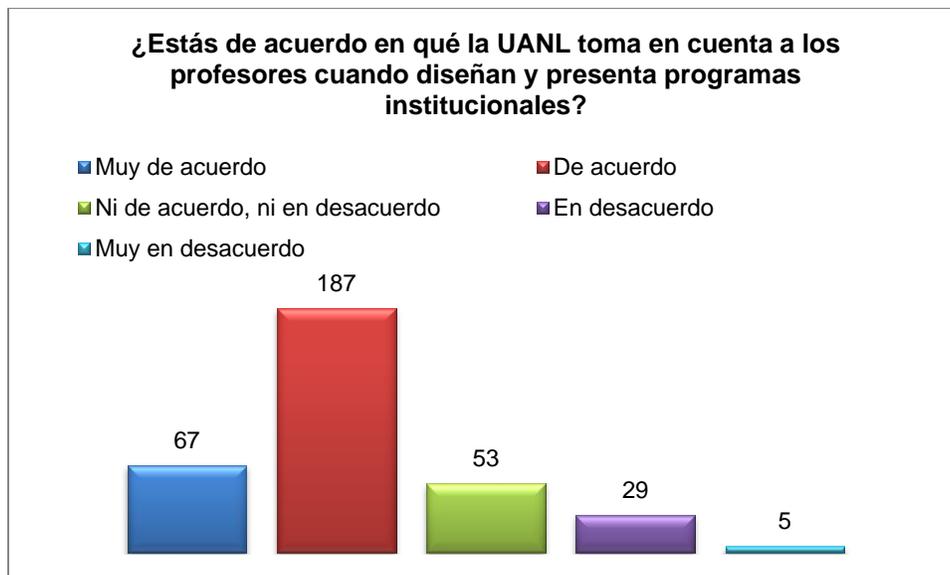


Gráfico 6

La idea de la “representatividad” figura como un elemento que puede facilitar la incorporación y aceptación de diversas actividades que la organización demanda.

Inversamente, que un profesor se sienta poco representado o tomado en cuenta, es decir que su opinión, experiencia, perspectiva, es poco considerada e inclusive hasta ignorada, podría verse reflejado en una resistencia al cambio o a la acción excluyente. Sin embargo, el hecho de que la mayoría de los profesores considere que son considerados al momento de diseñar estas estrategias facilita su aceptación y por lo tanto las actividades que dicha estrategias se demanden de ella. Esta respuesta también se reafirmará más adelante cuando se les preguntó a los profesores en específico sobre el proyecto del MEyA-UANL, ¿te sientes representado por los agentes que toman las decisiones sobre el diseño e implementación de los MEyA-UANL? ya que esta pregunta abordó la cuestión en general para poder contrastarlo con la estrategia que aquí nos atañe.

Aunque es un porcentaje mucho mayor, el hecho que se sientan considerados en comparación con los que no se sienten considerados, la cuestión es ¿quiénes son los que se sienten considerados los PTC o los PTP? y en cualquiera de los dos casos ¿qué significa eso?, ¿el género influye o no? Pero sobre todo y la duda que se piensa pueda ser un punto clave, son aquellos profesores que se sienten tomados en cuenta a la hora en la Universidad diseñar estrategias, es si se involucran o si les ha interesado participar. Estas cuestiones que se tratarán de resolver más adelante con los cruces de preguntas del instrumento de recolección de datos, los cuales sería interesante al contrastar sobre la pregunta que abordó la cuestión de la representatividad en particular del diseño proyecto del MEyA-UANL, en el cual se configuran las siguientes cuestiones: ¿los profesores se muestran poco tomados en cuenta, son los mismos que se sienten poco representados ante el diseño del MEyA-UANL?, si son los mismos, significa que sin importar el proyecto, ¿sienten que no son tomados en cuenta?, en caso de que no sean los mismos profesores se podrían indagar en la cuestión de ¿por qué en particular no se sienten representados en el diseño del MEyA-UANL y en otros proyectos? Se espera dar algunas explicaciones posibles a estas interrogantes, más adelante.

4. ¿Crees que es equivalente el trabajo, tiempo y dedicación que inviertes en la UANL frente a lo que recibes de ella?

El 66% de los profesores que atienden estudiantes en licenciatura en la UANL, creen que es equivalente el trabajo, tiempo y dedicación que invierten, frente a lo que reciben de ella. El 24% creen que “probablemente no” ó “definitivamente” esto no se lleva a cabo de esa forma (ver gráfico 7).

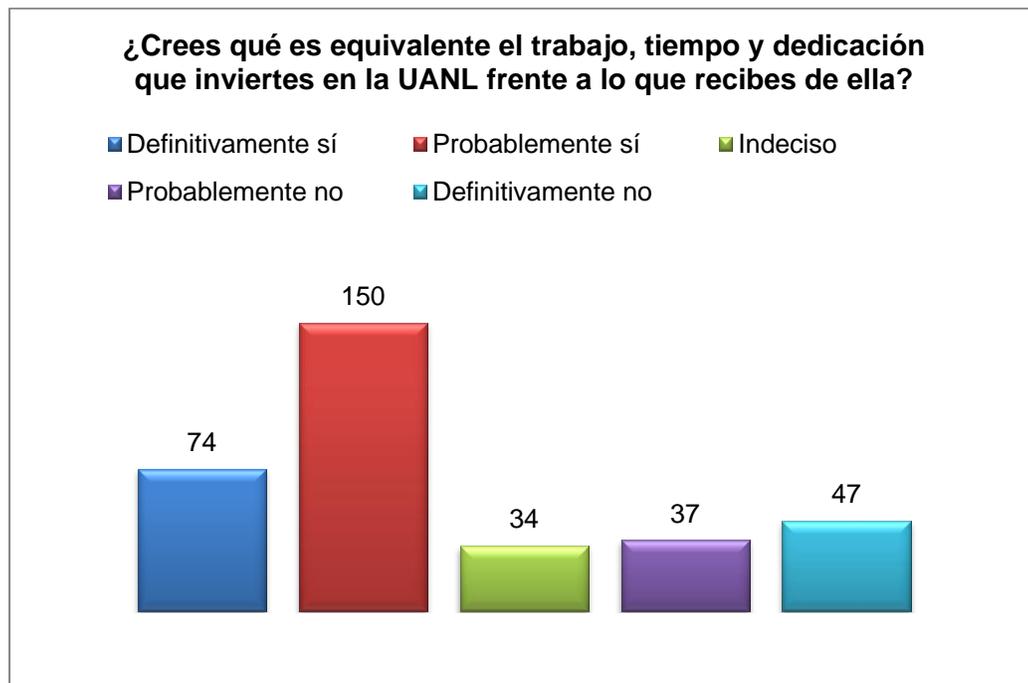


Gráfico 7

Al igual que en pasados apartados se abordó el tema sobre el significado de ser profesor dentro de la UANL, en el cual se concluye que la mayoría de ellos se sienten “orgullosos y que es una oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional”. Cuando se vincula con esta pregunta sobre el equilibrio entre la inversión del trabajo y tiempo de los trabajadores en comparación con la retribución que reciben, aunque en menor grado, se incrementa en un 4%, dejando ver nuevamente que los profesores, en general, perciben un equilibrio positivo entre el trabajo, tiempo y dedicación que invierten en la UANL frente a lo que reciben de ella.

La disposición positiva que estas respuestas indican las fuertes posibilidades de que un proyecto institucional como el MEyA- UANL pueda tener éxito al ser implementado.

5. ¿La UANL apoya a los profesores lo suficiente para que realicen adecuadamente sus funciones?

El 80% de los profesores está de acuerdo en que la UANL los apoya “mucho o suficiente” como para realizar adecuadamente sus funciones. El otro 20% creen que el apoyo es “poco o muy poco”, es decir, perciben una insuficiencia en el apoyo que reciben de la UANL para realizar adecuadamente las funciones docentes (ver gráfico 8).

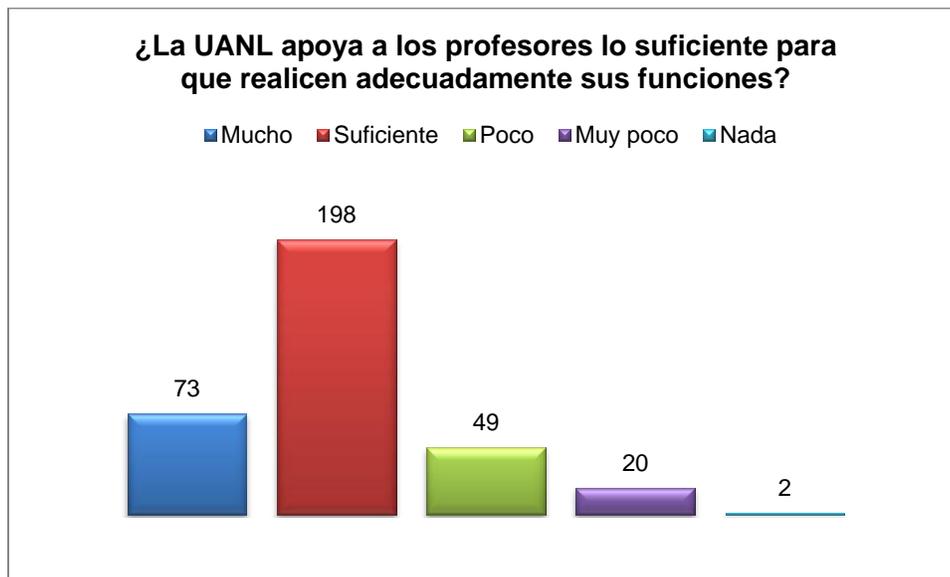


Gráfico 8

En párrafos anteriores se menciona, el perfil deseable de los profesores en el que se enumeraban rápidamente algunas de las actividades que los profesores que pretenden acceder o acceden a este tipo de financiamientos tienen que hacer evidente, como colaboración directa con los cuerpos académicos, atender la generación y aplicación del conocimiento y ejercer la docencia y participar en

actividades de tutoría y gestión académica. Pero también, ya se aclaró que son únicamente los profesores de tiempo completo los que pudieran convocar a este tipo de apoyo, excluyendo, según la muestra que se ha construido para esta investigación y tomando en cuenta el estudio del cual se generó “The Changing Academic Profession”, RDISA 2008, la proporción de PTC y PTP. Este tipo de apoyos excluye contundentemente a los PTP, pero ¿cómo haría la Universidad para que sus profesores, en lo general, accedieran a éste apoyo, y por lo tanto la misma Universidad, sin apoyar a sus PTP a transitar hacia la categoría de PTC?

El sueldo, por ejemplo, para los PTC en comparación con los PTP, varía en esta categoría, según el grado académico y los años de servicio a la UNAL, por lo que una de las formas más variables para el tránsito de los profesores de categoría PTP a PTC forzosamente deberá ser mediante capacitación y formación de maestros y doctores que al menos, los coloque en una postura de posibilidad para el acceso a estos programas.

Ello a su vez se relaciona con las multi-funciones que los profesores de tiempo completo deben desempeñar, debido a que además de la docencia, la investigación y la tutoría, están todas las actividades que la Universidad pueda en cierta forma exigir de ellos: promoción de la cultura, algún puesto administrativo, participación en la planeación, diseño y desarrollo de un proyecto de la organización, como en el caso del MEyA-UANL, puesto que los PTC deben ser, en mayor medida, los profesores más comprometidos con ese o cualquier otro proyecto. Con este abanico de multi-funciones, ¿se encontrarán en condiciones reales para conocer, implementar y evaluar un proyecto institucional como el MEyA-UANL?

Pero otro lado, ¿cuál el papel que juegan los PTP, puesto que al menos en este estudio, representan al doble de los PTC (en cuanto a los profesores que fueron abordados)?

6. ¿En qué afectaría la falta de apoyo para los profesores?

Para los profesores que forman a los futuros profesionistas, la falta de apoyo de la organización afectaría principalmente en: a) el cumplimiento del programa, lo dicen así un 36% de los profesores; b) en la relación maestro-alumno, es señalado por un 26.3%; y finalmente, c) en la infraestructura básica, afirmado por el 15% de los académicos (ver gráfico 9).

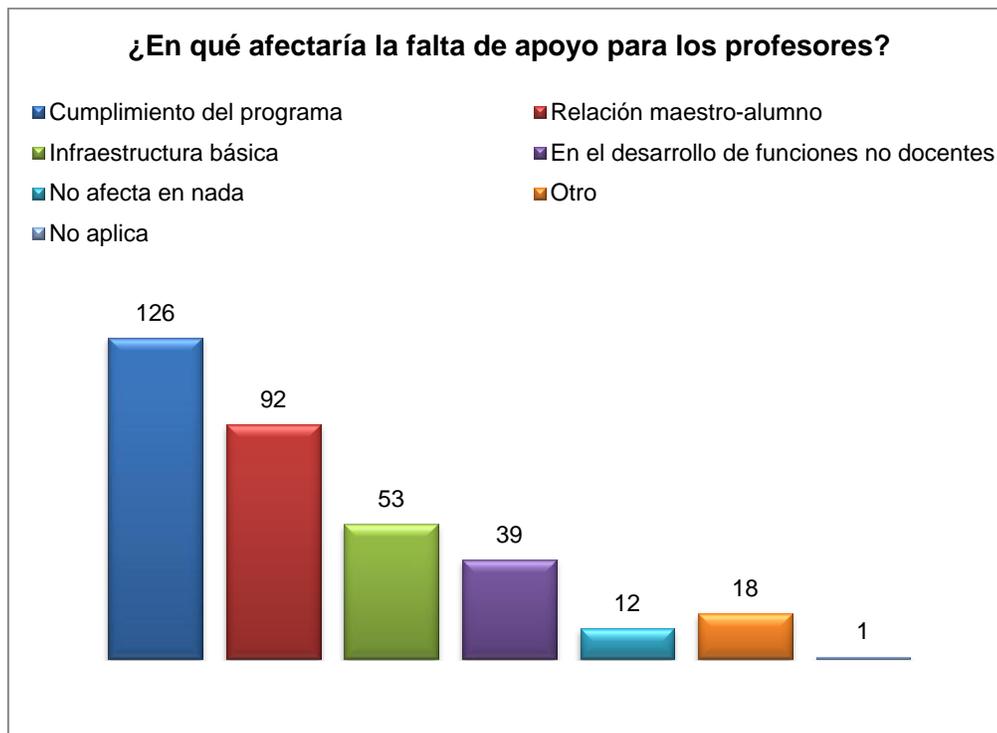


Gráfico 9

Esto representa las inquietudes de los profesores, ya que, como hay una mayor presión respecto de desarrollar los programas a calidad, es este aspecto el que importa más, aún sobre la relación maestro-alumno.

Los profesores de nivel licenciatura de la UANL, consideran que la falta de apoyo de ésta, afectaría directamente en el cumplimiento del programa con un 36%, en la relación maestro-alumno y con un 15% con la infraestructura básica.

7. ¿Cómo consideras que la UANL contribuiría en mayor medida a apoyar tu desarrollo y formación como docente?

El 39% de los profesores de nivel licenciatura de la UANL considera que la formación continua especializada en su área de desarrollo, como lo son cursos de capacitación continua formal e informal sobre las áreas de especialidad en las diferentes disciplinas en las cuales se especializan o se enfocan los profesores, contribuiría en mayor medida a desarrollar y formación como docentes. El 20% concluye que puede ser con becas para estudio de posgrado y el 16% con mejores prestaciones y salario (ver gráfico 10).

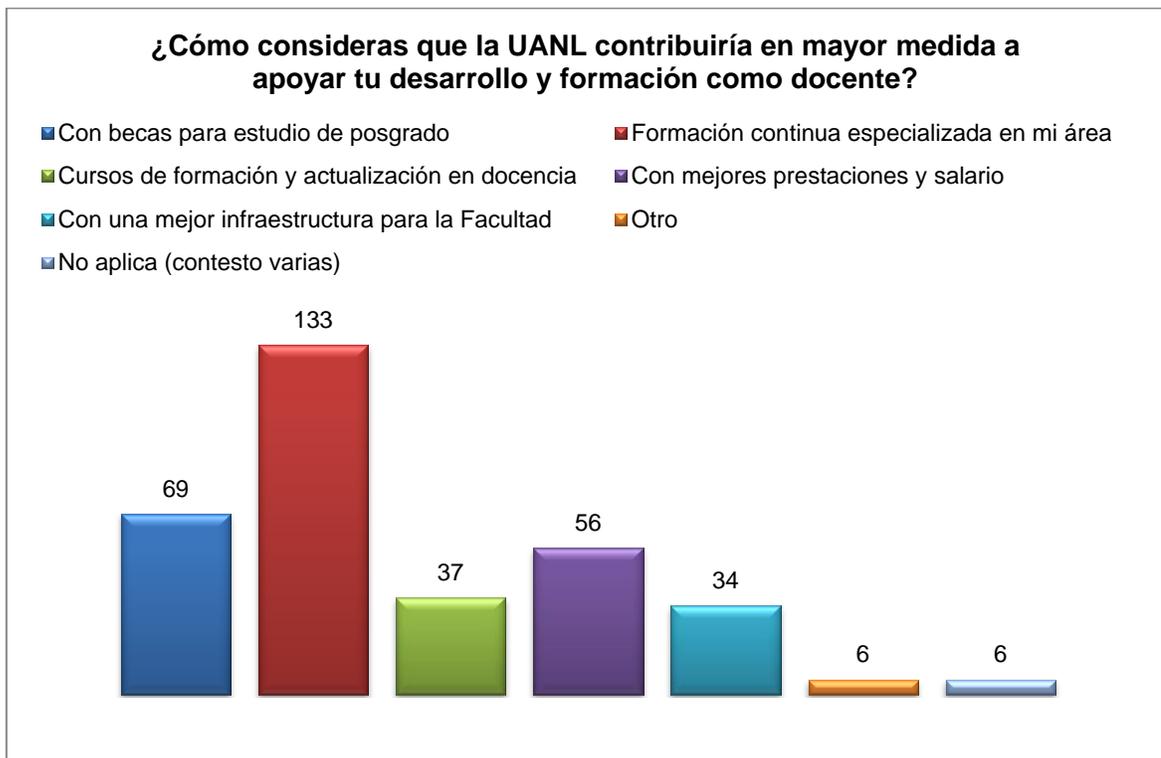


Gráfico 10

8. ¿Conoces el Modelo Educativo y el Modelo Académico de Licenciatura de la UANL (MEyA-UANL)?

El 50% de los profesores de nivel licenciatura dicen que “alguna vez ha leído” el Modelo Educativo y el Modelo Académico de Licenciatura de la UANL, mientras solo el 18% menciona que “lo ha leído y lo conoce muy bien”, el 14% “sabe de qué trata”, y el 13% “no lo ha leído” (ver gráfico 11).

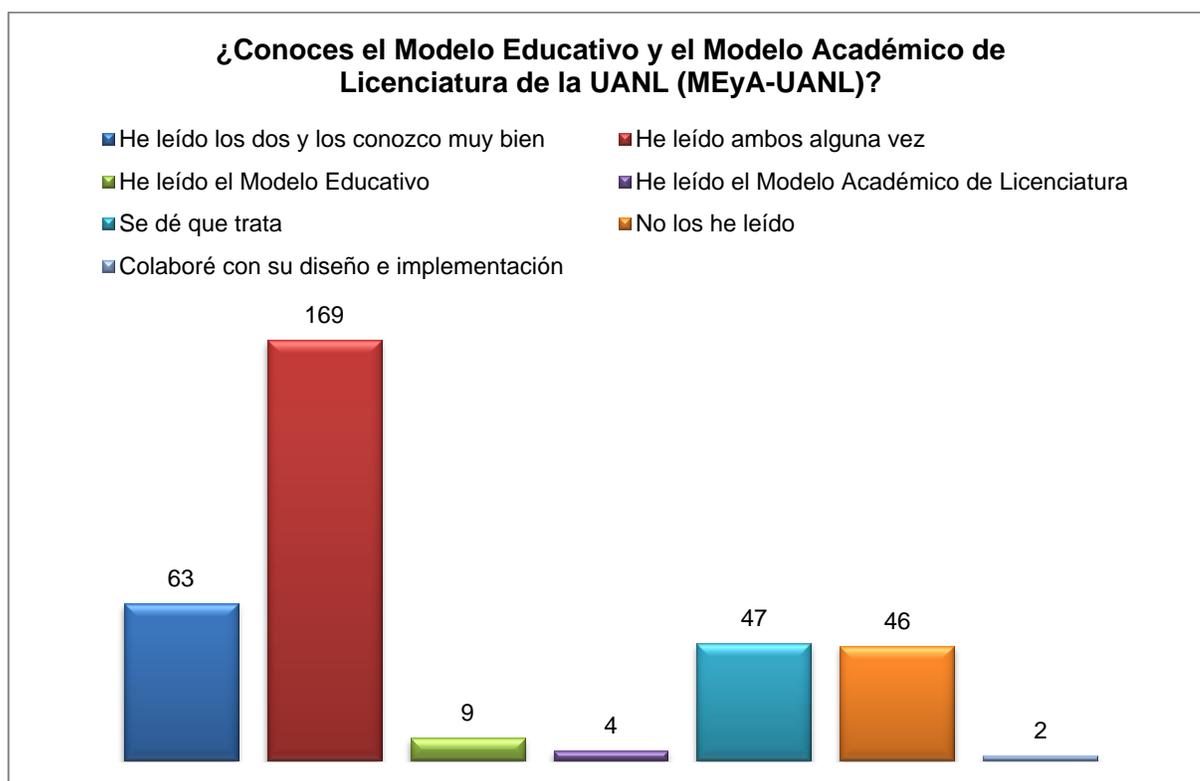


Gráfico 11

El Modelo Educativo y el Modelo Académico de Licenciatura se aprobaron en el mes de julio del año 2008, tres años después, la mitad de la planta académica de la UANL desconoce las implicaciones que representan las aspiraciones que se plasman en ellos. Solo un poco más de un cuarto, identifica claramente los postulados y las implicaciones en las prácticas docentes del proceso de enseñanza y aprendizaje. El otro cuarto de la planta académica desconoce los mismos documentos institucionales que marcan los ideales educativos de la UANL.

9. ¿Te interesa conocer y trabajar para la implementación de los MEyA-UANL?

Ante este panorama el 80% de los profesores afirma que tienen interés por conocer y trabajar para la implementación de los Modelos Educativo y Académico de Licenciatura, mientras que, solo al 18% no les interesa (ver gráfico 12).

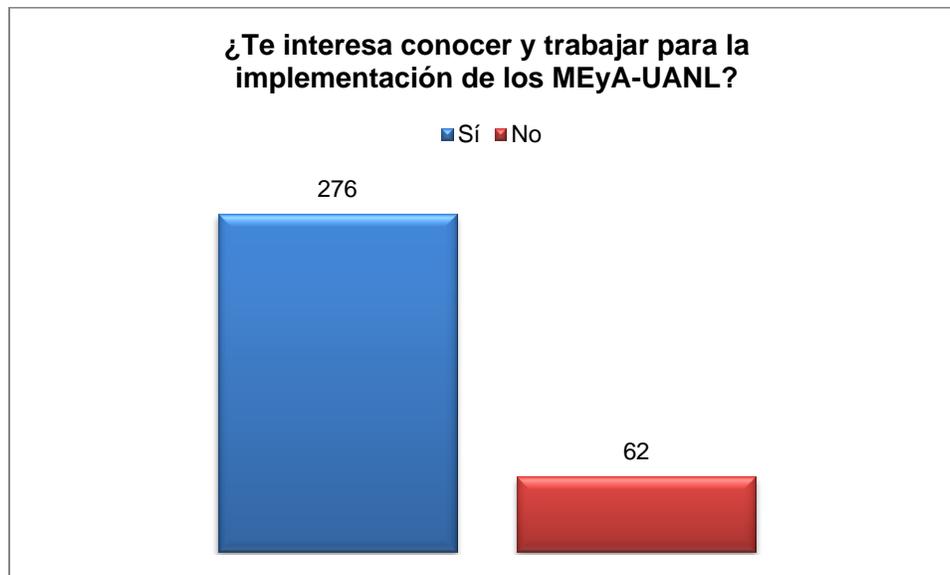


Gráfico 12

Lo que representa que la mayoría de los profesores académicos de la UANL tiene un genuino interés por los ideales que se plasman en el MEyA como “la educación centrada en el estudiante” y la “educación basada en competencias”. Menos de la quinta parte de ellos, presentan un nulo compromiso con estos ideales y las implicaciones que pudiera representar en su práctica diaria frente a los estudiantes y los retos al aprendizaje significativo.

10. En caso de que no te interese, ¿cuál es la razón?

Del total de profesores de nivel licenciatura que respondieron que no están interesados en conocer e implementar en MEyA-UANL, es decir menos del un

quinto de la planta académica, mencionan que no estaban interesados en conocer e implementarlo (15%) debido a que la Universidad no les paga lo suficiente. El 27% no cree, menciona que el MEyA es pertinente, el 33% no tiene tiempo para capacitarse y el 14% piensa que no es su función, además de que el 4% menciona que es por la edad y el 2% por razones de jubilación (ver gráfico 13).



Gráfico 13

Las principales razones por las que los profesores de nivel licenciatura de la UANL, externan su negativa de conocer y colaborar con el implementación del MEyA-UANL, es mayoritariamente porque no tienen tiempo para capacitarse, porque piensan que no es pertinente, porque la Universidad no les paga lo suficiente o por que no es su función. Lo que deja la puerta hacia más dudas: ¿por qué lo profesores no tienen tiempo para capacitarse?; ¿por qué conciben al MEyA-UANL como un proyecto que no es pertinente? y ¿la Universidad no les paga lo suficiente como para involucrarse en la implementación del MEyA-UANL?,

¿quiénes son estos profesores, PTC o PTP?, ¿la categoría de los profesores, es decir su estatus de contratación y permanencia en la UANL, tiene alguna inferencia en la negativa de implementar el MEyA-UANL?

11. ¿Te sientes representado por los agentes que toman las decisiones sobre el diseño e implementación de los MEyA-UANL?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Definitivamente sí	44	12.6	12.9	12.9
	Relativamente	198	56.6	58.2	71.2
	Indeciso	24	6.9	7.1	78.2
	Muy poco	31	8.9	9.1	87.4
	Definitivamente no	25	7.1	7.4	94.7
	No lo sé	17	4.9	5.0	99.7
	Otro	1	.3	.3	100.0
	Total	340	97.1	100.0	
Datos perdidos	No contestó	2	.6		
	Sistema	8	2.3		
	Total	10	2.9		
		350	100.0		

Tabla 5. 9 Representación en la toma de decisiones

Más del la mitad (el 56.6%) de los profesores de nivel licenciatura de la UANL, se sienten “relativamente” representados por los agentes que toman las decisiones sobre el diseño e implementación de los MEyA-UANL, el 13% “definitivamente sí” se siente representado, el 9% “muy poco” y sólo el 7% “definitivamente no” se siente representado (ver gráfico 14).

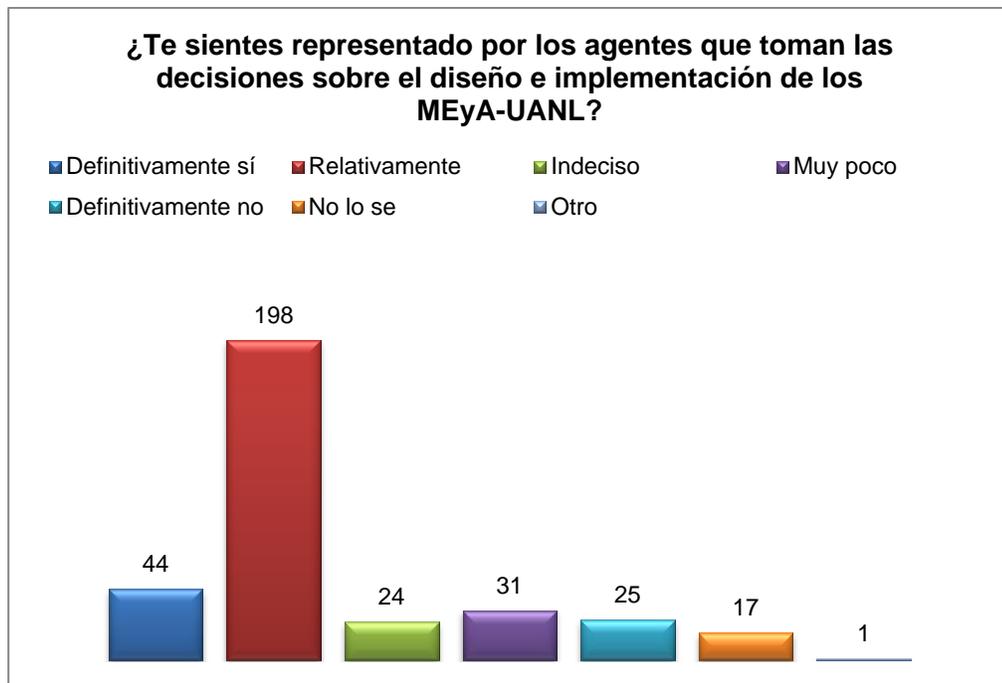


Gráfico 14

El hecho de que la mitad de los profesores se sienten relativamente representados por los agentes que toman las decisiones sobre el diseño e implementación del MEyA-UANL, contribuye a legitimar este proyecto, pues dado que éste se construyó de forma institucional en una dependencia central de la UANL, pudiera haber dejado un sentimiento de desapego o de desconocimiento acerca de su origen y evolución, lo que da relativas expectativas acerca de su aceptación.

12. ¿Sientes que los MEyA-UANL representan tus aspiraciones como profesor en cuanto al proceso de enseñanza y aprendizaje?

El 55% de los profesores de nivel licenciatura de la UANL, están de acuerdo en que el MEyA-UANL representa sus aspiraciones como profesor en cuanto al proceso de enseñanza-aprendizaje, el 19% lo considera neutral y sólo el 12% está totalmente de acuerdo con ello (ver gráfico 15).

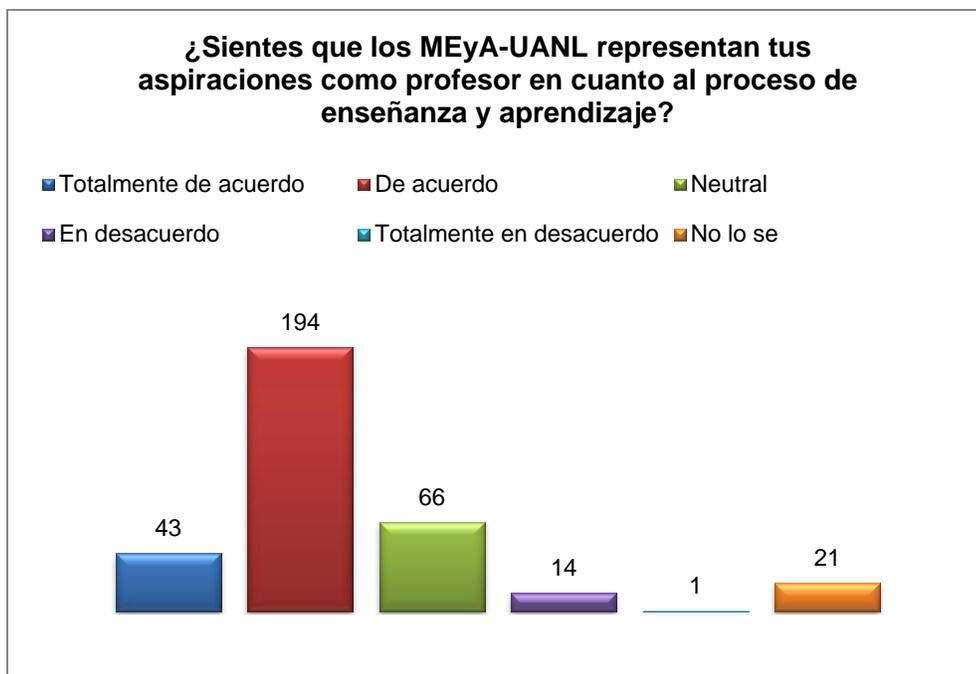


Gráfico 15

A la mitad de los profesores de nivel licenciatura de la UANL, considera que el MEyA-UANL representa sus aspiraciones como profesor en el proceso de enseñanza aprendizaje, casi un 20% no tiene un punto de vista claro sobre ello, y menos de un cuarto de ellos está totalmente convencido de que es así. Sin embargo este resultado es contradictorio ya que en la pregunta del cuestionario 8, la mitad de los profesores respondió que “alguna vez lo ha leído” y por lo tanto no corresponde con la respuesta que dan a esta pregunta sobre si el MEyA-UANL representa o no sus aspiraciones.

Antes de que el MEyA fuera aprobado en el 2008, las facultades y los programas educativos que la UANL ofertaban, tenían la libertad de postular sus propios principios y metodologías para abordar los procesos de enseñanza y aprendizaje, porque se localizaba una gran variedad de paradigmas y principios en torno a teorías educativas y metodologías didácticas, dependiendo del área de conocimiento en el que se ubicará el programa educativo y la misma historia de la enseñanza, generalmente encasillada en teorías correspondientes a la “escuela clásica” . Lo que se pretende con el MEyA, además de postular los principios e

ideales en los cuales la UANL, consiste en ubicar principales que lo constituyen, los cuales son: “centrado en el aprendizaje” que identifica como principal característica el “aprendizaje significativo. El otro elemento constituyente del MEyA, es el eje de “basado en competencias”, el cual define como competencia al conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores, que pone en juego la persona cuando lleva a cabo una actividad. Estos dos elementos, además dan libertad para que cada programa educativo dependiendo de su idiosincrasia se adecue a él.

13. ¿Has recibido por parte de la UANL el apoyo necesario para comprender e implementar el MEyA-UANL?

El 73% de los profesores sí ha recibido por parte de la UANL, el apoyo necesario para comprender e implementar el MEyA-UANL, el otro 24% no. Si a casi 3/4 partes del total de profesores de nivel licenciatura de la UANL se le ha dado el apoyo suficiente para comprender e implementar el MEyA-UANL (ver gráfico 16), ¿por qué grado de avance para su implementación es tan poco? ¿Qué implicaciones tiene que casi a 3 años de que se dio a conocer el MEyA-UANL, un cuarto del total de los profesores no ha recibido el apoyo para comprenderlo e implementarlo?

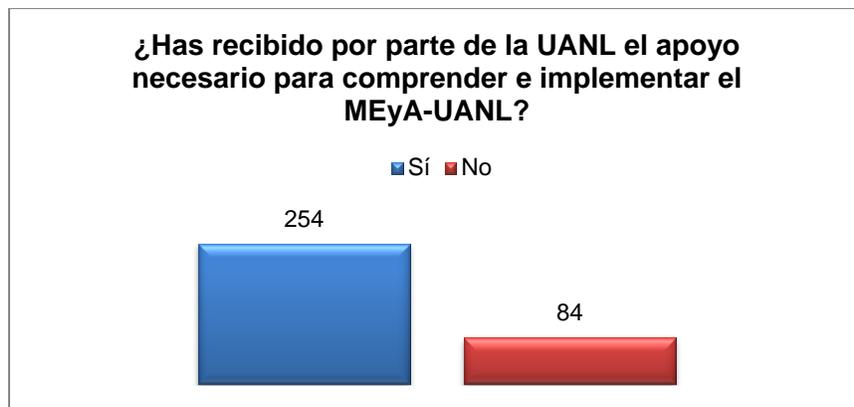


Gráfico 16

14. En la Facultad o escuela a la que perteneces, ¿qué acciones han emprendido para implementar el MEyA-UANL?

Los profesores de nivel licenciatura de la UANL mencionan que en sus diferentes dependencias han emprendido varias acciones para implementar el MEyA-UANL, como: el 51% capacitación docente, 12% una junta de presentación, 12% desconoce y el 10% conformación de un equipo de académicos y especialistas para su implementación en el programa educativo ver gráfico 17).

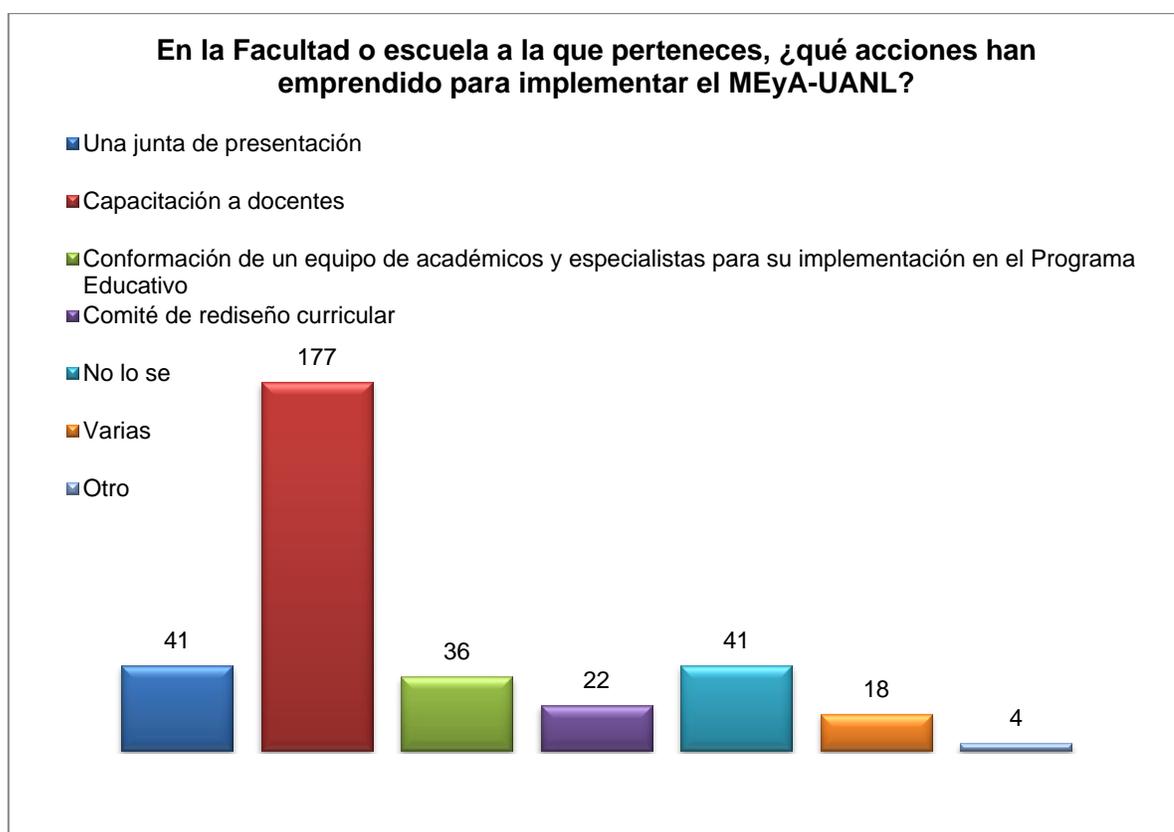


Gráfico 17

Este resultado refuerza la respuesta de la pregunta en la cual se menciona que la mayoría de los profesores han recibido el “apoyo suficiente” para comprender e implementar el MEyA-UANL, especificando que se les ha capacitado en mayor medida, y han realizado juntas de presentación así como conformación de equipos de académicos y especialistas para su implementación en el programa educativo.

15. En la(s) materia(s) que impartes, ¿has implementado algún elemento de los MEyA-UANL?

El 52% de los profesores afirman que han implementado algún elemento de los MEyA-UANL en la(s) materia(s) que imparten, y el 45% no lo ha hecho (ver gráfico 19).

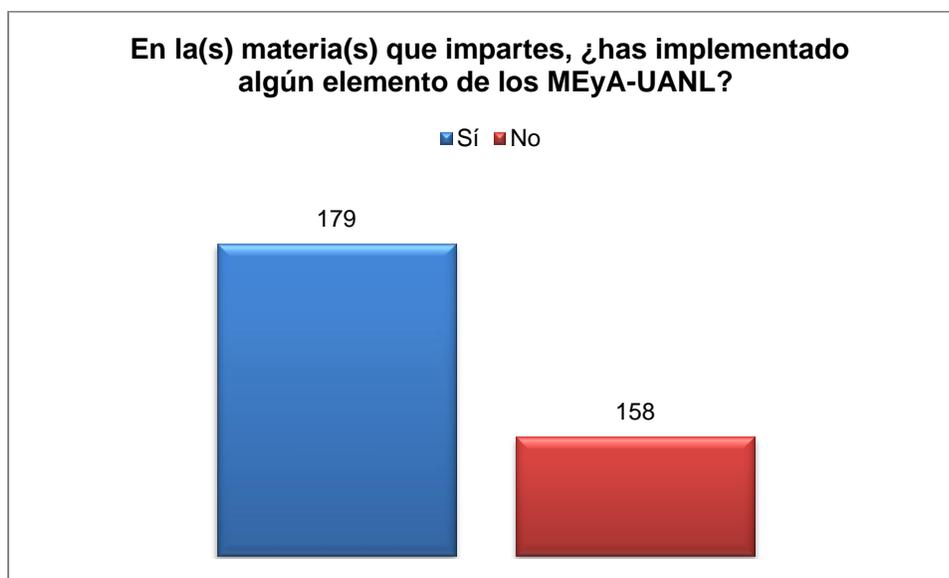


Gráfico 18

Dado que más del 80% de los profesores afirma haber recibido algún tipo de apoyo para comprender e implementar los MEyA-UANL, y el 50% que recibió capacitación para implementarlo, se asume que ese 50% que ya ha recibido algún tipo de capacitación ha realizado alguna modificación a su práctica docente. La cuestión aquí es, ¿qué tipo de modificación?

16. ¿Qué cambios has implementado en tu(s) materia(s)?

Del total de profesores de nivel licenciatura el 45% no especificó qué cambios ha introducido en su (s) materia (s) para implementar el MEyA-UANL; el 11% menciona “las competencias” como elemento de cambios; el 5% coincide en que “los estudiantes tiene más participación”; el 3% han realizado “cambios en el programa de su materia”, sin especificar qué tipo de cambio, el 2% mencionan el “portafolio de actividades y el proyecto”, como elemento de cambio, otro 2% menciona que ha incursionado en el “uso de las TIC’s”, finalmente con un 1% han cambiado con “técnicas-actividades de enseñanza aprendizaje y más trabajo del estudiante” (ver gráfica 18).

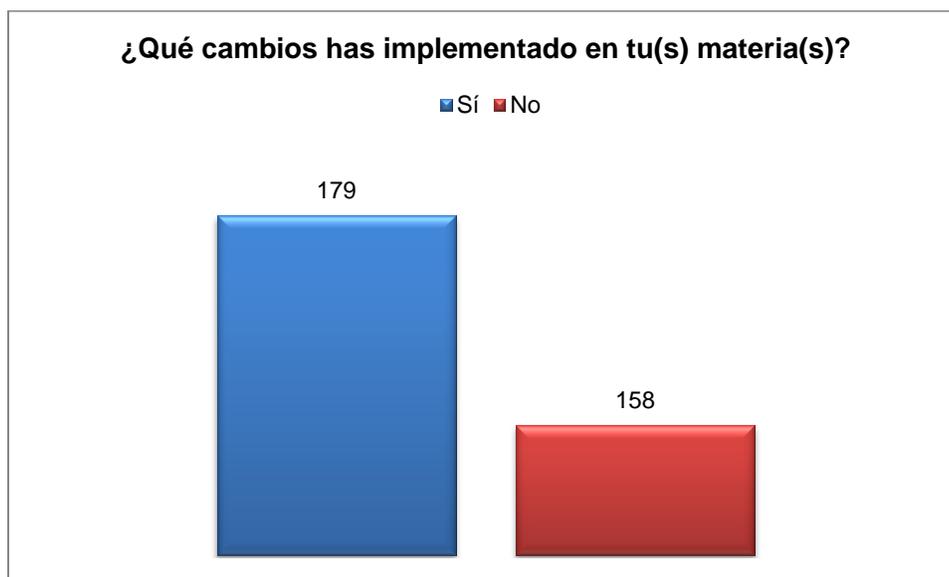


Gráfico 19

Si el 50% de los profesores ha recibido algún tipo de capacitación para comprender e implementar los MEyA-UANL, el 65% del total no mencionó ningún elemento de cambio que haya realizado en su práctica educativa, lo que nos lleva a deducir que aunado a un 50% que no ha recibido capacitación, existe un 15% más que no ha realizado ningún cambio a su práctica, aun ya con una formación para hacerlo. Lo que nos lleva a otro dato relevante, después de casi 3 años de haber dado a conocer el MEyA-UANL, sólo el 45% de los profesores de nivel

licenciatura han modificado en algún elemento su práctica educativa. Se ve en esta pregunta además una "conocimiento parcial" acerca del MEyA-UANL, ya que mencionan en mayor medida las competencias como un elemento que han sido implementado, elemento que por sí mismo no muestra un cambio en la praxis educativa.

Por otro lado se mencionan varios elementos que dejan ver una clara concepción acerca del modelo educativo y es que una muy pequeña cantidad de profesores mencionan que han modificado las estrategias - actividades de enseñanza y aprendizaje, algunos de ellos han modificado la forma de evaluarlos incluyendo elementos como el proyecto integrador, y que han modificado su práctica educativa propiciando en los estudiantes mayor participación en su propio proceso de aprendizaje, situaciones que verdaderamente reflejan un cambio de concepción del modelo tradicional de educación a un modelo centrado en el aprendizaje, por lo tanto centrado en su principal protagonista, el estudiante. Menos del 5% juntos, todos estos elementos de cambios suman este verdadero cambio del modelo tradicional, lo que deja abierta la duda sobre la capacitación que el resto de los profesores ha tomado (casi un 60% sin considerar este 5%), que dieron elementos vagos y poco específicos acerca de algún cambio en su práctica educativa, lo que nos da una visión sobre la implementación real del MEyA-UANL. Este cambio se debe ver no solo en los documentos de rediseño curricular o en los mismos programas educativos, planes de estudio, o programas sintéticos y analíticos de las materias, sino en lo que los profesores han cambiando en su práctica real, en la interacción con los estudiantes, y en el nuevo rol que el MEyA-UANL propone para sus funciones como profesores.

17. ¿En qué medida consideras que los MEyA-UANL responden a las necesidades actuales y del contexto de México y de Nuevo León?

El 69% de los profesores consideran que el MEyA-UANL, responde parcialmente a las necesidades actuales y del contexto de México y de Nuevo León, el 14% considera que totalmente, el 5% considera que poco y el 7% no tiene una consideración clara al respecto (ver gráfica 20).

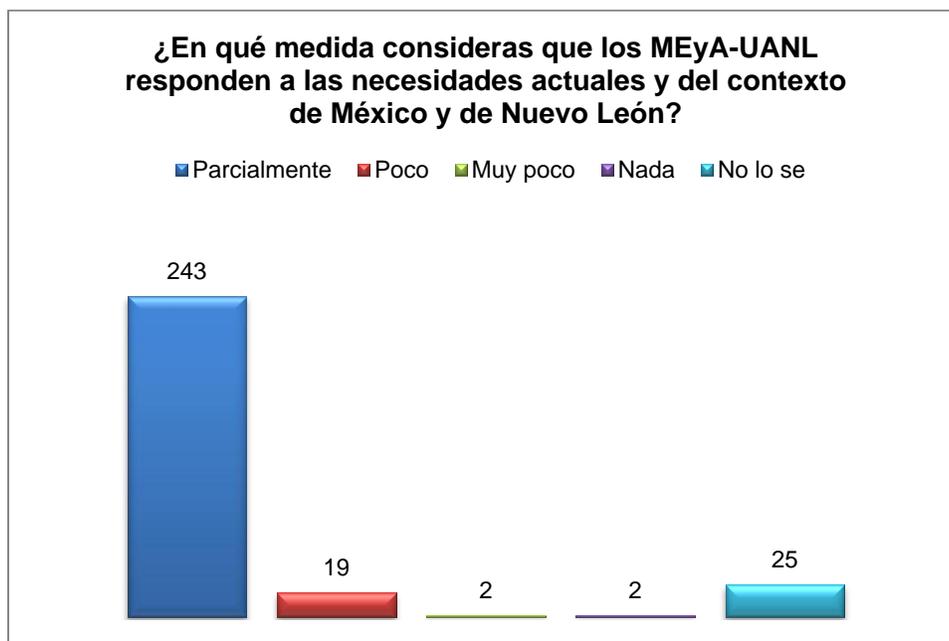


Gráfico 20

Puede decirse que la mayor parte apoyan y casi están totalmente convencidos de que los MEyA-UANL, responden totalmente a las necesidades actuales y del contexto de México y de Nuevo León, entonces la pregunta es ¿por qué no lo implementan? ¿Qué los detiene para llevar a cabo las acciones necesarias para cambiar su práctica educativa? Se supone que este proceso requiere de más elementos que la aceptación de que el proyecto es relevante y pertinente, sino que es un cambio de paradigma educativo, de la misma práctica educativa con la que ellos fueron educados y de una forma de hacer las cosas en las cuales todo el sistema educativo ha funcionado por décadas, todo a su alrededor se ha creado para responder a un modelo tradicional, incuestionable, rígido, en donde el

profesor es dueño del conocimiento y de la palabra, y en donde el aprendizaje suponía un proceso de "memorización de conocimiento tácito". Sin embargo, el mismo MEyA-UANL, trata de marcar las pautas, que rompen con ese sistema, pero ser relevante y pertinente, no es suficiente para modificar las formas de ser, pensar y actuar, de profesores que han trabajado toda su vida y ellos mismos han sido educados en ese modelo, y que los mismos aparatos y apoyos que le dan sustentos no se han modificado para apoyar un modelo en el cual, el estudiante es realmente el principal actor de su propio proceso de aprendizaje, lo cual nos lleva a una cuestión ineludible para que el mismo MEyA-UANL pueda o no tener éxito, ¿es el estudiante el principal actor dentro del proceso de aprendizaje, es activo, muestra iniciativa, está comprometido, y pone en práctica habilidades que le permiten adquirir las competencias, hace uso de la metacognición? Sin embargo, estas preguntas aun están muy lejos de ser respondidas en un proceso que no ha podido establecer las bases del "juego", ¿cómo podría el estudiante, ser el principal actor dentro del proceso de aprendizaje, si el profesor no ha establecido el ambiente propicio para ello?

De nueva cuenta, caemos en consideración que en este punto de la implementación del MEyA-UANL, es el profesor, por ahora el dueño de este cambio de paradigma. ¿Se han establecido los elementos mínimos que le permitan modificar su práctica y adecuarla al MEyA-UANL? El punto clave en esta investigación fue indagar sobre las condiciones del clima organizacional, aunque se vislumbra que ésta es una variable que determina en gran medida la implementación del MEyA-UANL, no es la única, ni la más importante, sino que existen muchas variables internas dentro del MEyA-UANL, que dificultan su implementación. Dentro de estas variables debemos mencionar: normativa (pago de los profesores con respecto al tiempo que imparten cátedra, evaluación, clases teórico-prácticas), cantidad de estudiantes por grupo, entre otras. Pero entonces, ¿en qué medida esta variable del clima organizacional, influye o no en que los profesores modifiquen su práctica educativa y comprendan plenamente las implicaciones que tiene el MEyA-UANL, en todos los elementos del proceso de enseñanza-aprendizaje? Con esta pregunta, ¿en qué medida, los profesores,

consideran que los MEyA-UANL responden a las necesidades actuales y del contexto de México y de Nuevo León?, se deja ver claramente que tiene un alto nivel de aceptación y consideran que es un proyecto relevante y pertinente.

18. ¿Quién o quiénes han trabajado en tu Facultad en la implantación de los MEyA-UANL?

El 63% de los profesores no ha colaborado directamente con el proceso de rediseño curricular que implica la implementación del MEyA-UANL en los programas educativos a los cuales están vinculados, solo el 15% de ellos pertenece al grupo que trabaja en el proceso de rediseño y un 13% desconoce quién o quienes trabajan en ello (ver gráfico 21).



Gráfico 21

Para comprender plenamente qué implicaciones y cambios se desprenden de un cambio de paradigma (pues eso marca el MEyA-UANL), en el cual el proceso de enseñanza-aprendizaje ya no está centrado en el profesor ni en lo que él debe hacer y enseñar, sino en un proceso en donde se privilegia al estudiante y en donde se reconoce que el principal objetivo es lograr el desarrollo de habilidades,

conocimientos y actitudes que le permitan desarrollar actividades profesionales; requiere del profesor un amplio conocimiento no solamente en las estrategias-actividades-técnicas que deberá implementar para que ello se lleve a cabo en el aula o fuera de ella, con su intervención o sin su intervención, sino que requiere una comprensión más amplia del mismo currículum del cual se desprende el programa educativo, ¿a qué necesidades responde?, ¿cuál será el papel de ese egresado (que se está formándose en su aula) en el mundo laboral?, ¿cuál es el perfil de egreso que se quiere desarrollar mediante la especificación de las competencias generales y específicas?, y sobre todo ¿cuál es el rol que juega su materia dentro de todo este proceso de formación?, ¿a qué contribuye su materia? Quizá parezca lo más sensato, que un profesor reconozca claramente estos elementos, pero se deja ver claramente que el desconocimiento, de más de la mitad de ellos, del proceso de rediseño curricular, también significa un desconocimiento de los elementos mínimos para modificar su práctica educativa y adecuarla a las necesidades de un nuevo currículum.

19. ¿Cuáles son las condiciones y acciones que la UANL debería emprender para asegurar la adecuada implementación de los ME y A UANL?

El 43% de los profesores considera que con mayor vinculación entre los profesores y los estudiantes se podría asegurar la adecuada implementación de los MEyA-UANL, el 29% de ellos considera que se requiere más capacitación, y el 18% considera que ambas son las condiciones y acciones que la UANL debería emprender para asegurarlo (ver gráfica 22).

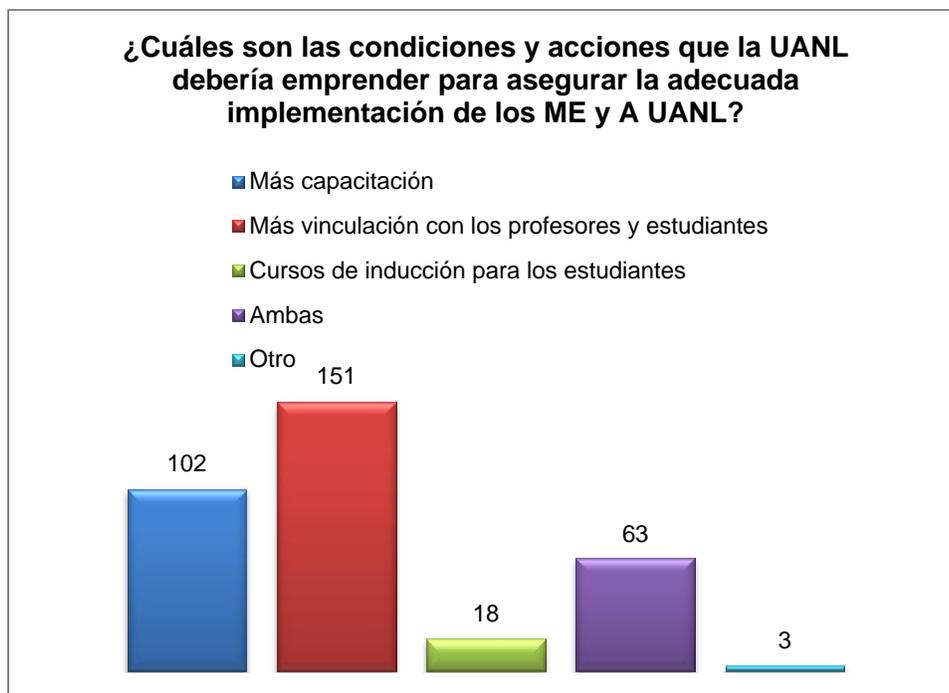


Gráfico 22

Lo que pareciera obvio acerca de la implementación del MEyA-UANL, consiste en que la capacitación ha sido cubierta (o al menos así lo expresa el 65% de los profesores que ha recibido algún tipo de capacitación), pero otro elemento que consideran de vital importancia es la vinculación de los estudiantes con los profesores, el cual ya hemos comentado en el apartado de arriba, cuando se menciona que en el proceso de enseñanza-aprendizaje, los actores principales que en el intervienen son el profesor y el estudiante, ambos tienen un mismo grado de implicación en este proceso, ¿de qué serviría que el profesores implementen estrategias como un estudio de casos, si el estudiante permanece inmóvil ante la búsqueda de posibles y nuevas soluciones?, ¿cuál sería la diferencia, en caso de que el profesor empleara nuevas formas de evaluar el aprendizaje, como evaluación en la práctica real, si el estudiante argumenta que no se le "explicó" como realizar el procedimiento? Es entonces cuando se reconoce que en la implementación y el posible éxito del MEyA-UANL recae no solamente en el profesor como diseñador del proceso de enseñanza-aprendizaje, sino en el estudiante como responsable de que ese diseño sea implementado y evaluado como fue previsto, ¿será que este estudiante ya está en la aula

exigiendo el protagonismo que el MEyA-UANL demanda?, o es acaso también, que ellos al igual que los profesores "víctimas" de un sistema educativo que los ha relegado a un banco inmóvil y en total silencio, trae como cascada estudiantes con los mismos síntomas? y de no ser así ¿por qué razón? Al menos el profesor evidencia en sus respuesta a esta pregunta, ¿cuáles son las condiciones y acciones que la UANL debería emprender para asegurar la adecuada implementación de los MEyA-UANL? que el estudiante juega un papel tan importante como él en este proceso, y que de ninguna forma el cambio de paradigma que demanda el MEyA-UANL será posible sin que exista un real entendimiento y aceptación por parte de los estudiantes acerca del nuevo rol que se requiere para que éste tenga éxito. Estas interrogantes pueden generar en un futuro más estudios sobre el MEyA-UANL.

20. En general, ¿consideras que los MEyA-UANL tienen relevancia y van a contribuir a la mejora de la calidad de la educación?

El 55% de los profesores está de acuerdo con que los MEyA-UANL tienen relevancia y contribuye a la mejora de la calidad de la educación; el 19% está totalmente de acuerdo con ello; y el 15% no muestra una consideración clara al respecto (ver gráfico 23).

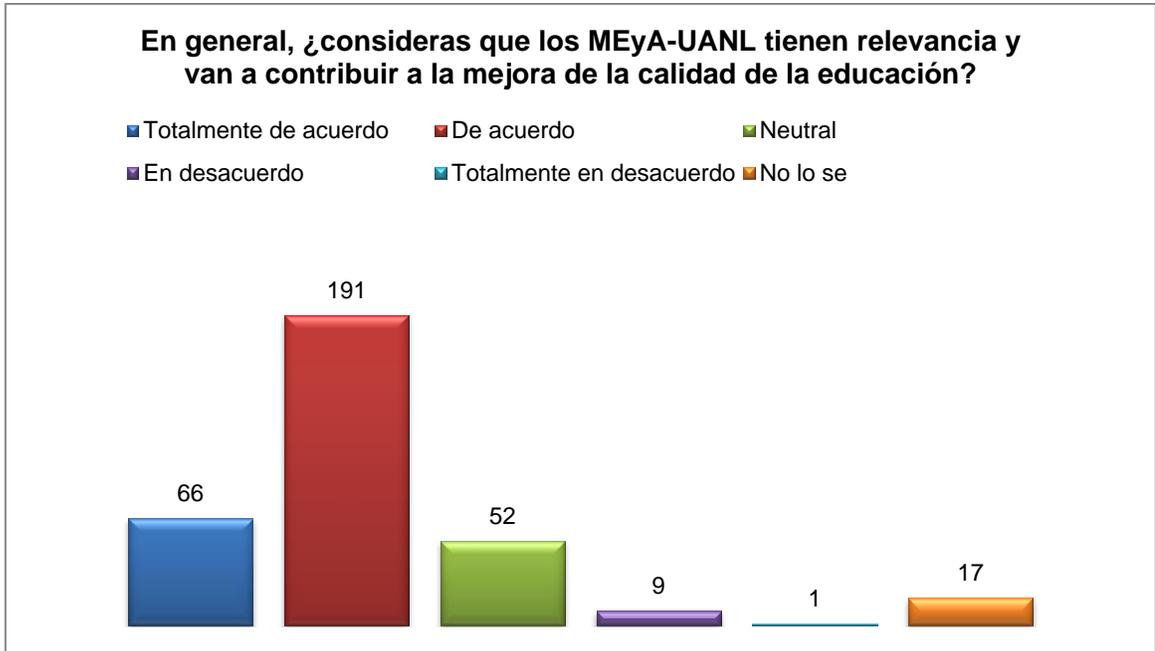


Gráfico 23

Esta pregunta al igual que la anterior trata de indagar acerca del reconocimiento que tiene el proyecto institucional del MEyA-UANL, en relación a si consideran o no que es pertinente, por ello al cuestionar a los profesores acerca de la relevancia y la contribución del MEyA-UANL a la mejora de la calidad de la educación, nuevamente los profesores refuerzan su aceptación al MEyA-UANL, como un proyecto que responde a las necesidades actuales de México y Nuevo León, que además como todo proyecto puede mejorar el nivel de calidad de la educación en la Universidad. Aquí la cuestión de relevancia es ¿qué se considera como calidad de la educación?

5.3 Análisis de cruce de variables

5.3.1. Sentirse representado en las decisiones y en las aspiraciones

Tabla 5.10
Tipo de profesor * 11. ¿Te sientes representado por los agentes que toman las decisiones sobre el diseño e implementación de los MEyA-UANL? * 12. Sientes que los MEyA-UANL representan tus aspiraciones como profesor en cuanto al proceso de enseñanza-aprendizaje

12. Sientes que los MEyA-UANL representa tus aspiraciones como profesor en cuanto al proceso de enseñanza-aprendizaje			11. ¿Te sientes representado por los agentes que toman las decisiones sobre el diseño e implementación de los MEyA-UANL?						Total
			Definitivamente sí	Relativamente	Indeciso	Muy poco	Definitivamente no	No lo se	
Totalmente de acuerdo	Tipo de profesor	PTC	7	4	2	0	1		14
		PTP	16	12	0	1	0		29
		Total	23	16	2	1	1		43
De acuerdo	Tipo de profesor	PTC	7	47	5	7	4	2	72
		PTP	11	99	3	3	4	2	122
		Total	18	146	8	10	8	4	194
Neutral	Tipo de profesor	PTC	0	9	5	1	5	0	20
		PTP	3	22	7	10	2	2	46
		Total	3	31	12	11	7	2	66
En desacuerdo	Tipo de profesor	PTC		1		3	3		7
		PTP		1		4	2		7
		Total		2		7	5		14
Totalmente en desacuerdo	Tipo de profesor	PTC						1	1
		Total						1	1
No lo se	Tipo de profesor	PTC		2	0	0	2	2	6
		PTP		0	2	2	2	9	15
		Total		2	2	2	4	11	21

Por un lado, en la cuestión de la representatividad acerca de la toma de decisiones y el cruce con la representatividad en cuanto las aspiraciones de los profesores en el proceso de enseñanza-aprendizaje se especifiquen en el MEyA-UANL.

Cuando se le cuestiona a los profesores sobre el grado de representatividad en la toma de decisiones y en el grado de representatividad acerca de las aspiraciones como profesor sobre el proceso de E-A, ambos, tanto los PTC y los PTP se posicionaron en la segunda categoría (según el grado de aceptación de mayor a menor) estando “de acuerdo” y “relativamente” identificados. No se

posicionan en la escala más alta de aceptación, pero para ambas categorías de profesores es una escala aceptable.

Por otro lado, son los PTP los que en segundo lugar, en cuanto a la frecuencia en que se posicionan, mencionan una “neutralidad” en cuanto a que el MEyA-UANL representa sus aspiraciones como profesores, sin embargo en contratos los PTC “relativamente” y “totalmente de acuerdo” es en nivel de representatividad.

Tabla 5.11 Tipo de profesor * 13. ¿Has recibido por parte de la UANL el apoyo necesario para comprender e implementar el MEyA-UANL? * 15. ¿En la(s) materia(s) que impartes, has implementado algún elemento de los MEyA-UANL?					
15. ¿En la(s) materia(s) que impartes, has implementado algún elemento de los MEyA-UANL?			13. ¿Has recibido por parte de la UANL el apoyo necesario para comprender e implementar el MEyA-UANL?		Total
			Sí	No	
Sí	Tipo de profesor	PTC	51	11	62
		PTP	102	14	116
	Total		153	25	178
No	Tipo de profesor	PTC	35	20	55
		PTP	64	38	102
	Total		99	58	157

Cuando se sabe que una capacitación ha sido eficiente es cuando ese cambio generado por la capacitación, repercute de forma favorable en los procedimientos y resultados. En el caso de la capacitación para comprender e implementar el MEyA-UANL y los cambios que han implementado en las materias que imparten ambos profesores, tanto los PTC como los PTP, los cuales afirman que “han recibido la capacitación necesaria para comprender e implementar el MEyA-UANL” y que esa capacitación ha derivado en cambios en la forma de impartir las materias. Dejando claro la exacta relación entre la capacitación y el cambio educativo.

¿Qué pasa con los profesores que aún no han sido capacitados? Esta correlación entre dos variables, también confirma la primera afirmación, pues

aquellos profesores que no recibieron capacitación, difícilmente podrán implementar algún cambio en la forma en que llevan a cabo el proceso de E-A. Sin embargo esta “regla” no se lleva a cabo en los PTP y PTC que “sí han recibido capacitación” pero que afirman que no han implementado ningún cambio en sus materias (99 profesores de los 350) que representan un tercio de los profesores. Si consideramos que es una muestra representativa, nos lleva a afirmar que un tercio de los profesores de nivel licenciatura de la UANL, ya han recibido la capacitación suficiente para comprender e implementar el MEyA-UANL, sin embargo, no han realizado ninguna modificación en el proceso de E-A, en las materias que imparten.

Tabla 5.12
Tipo de profesor * 13. ¿Has recibido por parte de la UANL el apoyo necesario para comprender e implementar el MEyA-UANL? * 19. ¿Cuáles son las condiciones y acciones que la UANL debería emprender para asegurar la adecuada implementación de los MEyA-UANL

19. ¿Cuáles son las condiciones y acciones que la UANL debería emprender para asegurar la adecuada implementación de los MEyA-UANL?			13. ¿Has recibido por parte de la UANL el apoyo necesario para comprender e implementar el MEyA-UANL?		Total
			Sí	No	
Más capacitación	Tipo de profesor	PTC	26	4	30
		PTP	51	20	71
	Total		77	24	101
Más vinculación con los profesores y estudiantes	Tipo de profesor	PTC	41	14	55
		PTP	86	9	95
	Total		127	23	150
Cursos de inducción para los estudiantes	Tipo de profesor	PTC	4	2	6
		PTP	11	1	12
	Total		15	3	18
Ambas	Tipo de profesor	PTC	13	11	24
		PTP	19	20	39
	Total		32	31	63
Otro	Tipo de profesor	PTC	2	0	2
		PTP	0	1	1
	Total		2	1	3

Dato importante es el que arroja el cruce de la pregunta acerca de qué tipo de apoyo han recibido los profesores, con la pregunta, ¿cuáles son las condiciones y acciones que la Universidad debería emprender para asegurar la adecuada implementación del MEyA-UANL? Y es que la mayoría de los PTP que

“sí han recibido algún apoyo para implementar el MEyA-UANL” aseveran que es necesaria “más vinculación con los profesores y estudiantes” en comparación con los PTC que sí han recibido algún apoyo para implementar el MEyA-UANL, que se requiere más capacitación lo que deja claramente ver una disyuntiva entre lo que los profesores desde diferentes perspectivas, en este caso el tipo de contratación, identifican como indispensable para implementar el modelo.

Es de suponer que los PTC cuenten con la vinculación necesaria para realizarlo, sin embargo, no es necesariamente indispensable con los PTP los cuales afirman que “sí lo requieren”. En cambio los PTC dan más valor a la capacitación.

Sucede exactamente lo contrario con los profesores que “no han recibido el apoyo necesario para comprender e implementar el MEyA-UANL”, pues los PTC afirman que lo más importante es “la vinculación de los profesores y estudiantes”. En cambio los PTP afirman que es “la capacitación”.

Tomando en cuenta a aquellos que sí han recibido el “apoyo suficiente” para comprender e implementar el MEyA-UANL, es muy probable que ese “apoyo” haya sido algún tipo de capacitación. Se ve claramente una relación entre la variable de capacitación y la variable de vinculación, como una forma de asegurar la implementación del modelo.

Un número de profesores no representativo de PTC y PTC considera “los cursos de inducción para estudiantes” como un elemento clave para la implementación del MEyA- UANL”.

5.3.2 Cruces de género

Hasta este momento se refleja considerablemente diferente la opinión de los profesores de ambas categorías. Dejando ver claramente que su situación laboral en la Universidad influye en la forma en cómo conciben al Modelo Educativo y en la forma en que conciben las condiciones indispensables para que éste pueda ser implementado.

A continuación analizaremos el cruce de las variables más importantes en cuanto al género. ¿Qué piensan los profesores del MEyA-UANL en comparación con las profesoras de la UANL? Respetando las categorías de los profesores (as) de PTC y PTP. Además recordamos que la proporción, al igual que en las categorías, en el género los hombres son el doble que las mujeres, dadas las características se construyó la muestra.

Esta misma situación se ve reflejada al cuestionarles sobre si consideran que la UANL fomenta en sus profesores el desarrollo y crecimiento profesional, ambas categorías (PTC y PTP) así como los hombres y las mujeres de ambas categorías responden que “suficiente”, dejando recalcado que no hay diferencia significativa entre el punto de vista de los profesores y de las profesoras.

Esta relación, casi del doble, en cuanto a la opinión de ambos varía poco en los PTP hombres, ya que en segundo lugar los hombres PTP consideran que el apoyo de la UANL “es mucho”.

Tabla 5.13
Género * 1. ¿Consideras que la UANL fomenta en sus profesores el desarrollo y crecimiento profesional? *
Tipo de profesor

Tipo de profesor			2. ¿Consideras que la UANL fomenta en sus profesores el desarrollo y crecimiento profesional?					Total
			Mucho	Suficiente	Poco	Muy poco	Nada	
PTC	Género	Mujer	14	29	9	1		53
		Hombre	16	42	8	1		67
		Total	30	71	17	2		120
PTP	Género	Mujer	23	51	7	4	0	85
		Hombre	26	92	16	1	2	137
		Total	49	143	23	5	2	222

Esta misma condición del doble en la cantidad de profesores de la muestra, en la categoría PTP y PTC así como en el género, no se respeta al cuestionarles sobre la equivalencia, en cuanto a lo que invierten y lo que reciben de la UANL. En tanto que las mujeres PTC son más dispersas en su respuesta y no están definitivamente de acuerdo en que este equilibrio sea adecuado. Una proporción considerable, incluso afirma que “probablemente no” se guarde este equilibrio. Lo mismo ocurre con las PTP mujeres, que sus respuestas, aunque la mayoría responde que “probablemente sí”, un alto porcentaje afirma que “probablemente no” se guarde el equilibrio.

En comparación los hombres PTC tienen un mayor índice de respuestas, aunque centrados, en que “probablemente sí” existe una equivalencia, también casi una misma proporción afirma que “definitivamente sí”. Comparándolo con la opinión de los hombres PTP los cuales se centran justo en la opinión de que esta relación “probablemente sí” se dé.

Todo ello refleja una situación muy evidente, por un lado, dentro de las categorías de profesores los hombres perciben de la UANL, un mayor equilibrio entre lo que le invierten en ella y lo que reciben de ella. En cambio las mujeres, dispersas en su opinión, dejan ver que existe, al menos en esta categoría, una opinión relativamente diferente en cuanto a la reciprocidad y el trabajo en la UANL, en donde los PTC hombres perciben aún más el equilibrio que la UNAL brinda, lo mismo ocurre con las mujeres PTP que aunque la mayoría, expresa un grado de conformidad aceptable. Existe evidentemente un descontento en comparación con los hombres, los cuales muestran un grado de dispersión más bajo.

Tabla 5.14
Género * 2. ¿Crees que es equivalente el trabajo, tiempo y dedicación que inviertes en la UANL frente a lo que recibes de ella? * Tipo de profesor

Tipo de profesor		4. ¿Crees que es equivalente el trabajo, tiempo y dedicación que inviertes en la UANL frente a lo que recibes de ella?					Total	
		Definitivamente sí	Probablemente sí	Indeciso	Probablemente no	Definitivamente no		
PTC	Género	Mujer	11	24	8	7	3	53
		Hombre	21	26	4	6	10	67
	Total		32	50	12	13	13	120
PTP	Género	Mujer	13	33	13	14	12	85
		Hombre	29	67	9	10	22	137
	Total		42	100	22	24	34	222

En el cruce de la pregunta, en el caso que los profesores percibieran una falta de apoyo, ¿de qué forma afectaría? En todos los casos, los PTC y PTP hombres y mujeres, colocan como punto de mayor susceptibilidad, la afectación al “cumplimiento del programa”; en segundo término, “la relación de maestro-alumno”.

Esta pregunta, en comparación con otras en donde se analiza la diferencia entre los hombres y las mujeres, ambos coinciden totalmente en sus respuestas, dándole mayor relevancia al cumplimiento de su principal función, el de propiciar el aprendizaje y el de considerar la relación que estos establecen los con estudiantes. Lo mismo ocurre al cuestionarlos acerca cómo consideran que la UANL contribuiría en mayor medida a apoyar su desarrollo y formación, puesto que no se presenta ninguna diferencia en la jerarquía en como los PTC hombres y las mujeres y los PTP. En primer lugar, todos ellos están en la “formación continua especializada” y en segundo lugar “con becas para estudio de posgrado”. Lo que es muy importante resaltar el lugar de importancia en el que colocan las variables para que puedan convocar para los estímulos que se otorgan a los profesores, ya antes explicados, ya que para ser aspirante a ellos, es necesario que los profesores y profesoras cuenten con los estudios de posgrado. En su lugar de primicia, colocan a la formación continua y especializada en su área de conocimiento.

Capítulo 5. Resultados y discusión

Tabla 5.15
Género * 3. ¿En qué afectaría la falta de apoyo para los profesores? * Tipo de profesor

Tipo de profesor			6. ¿En qué afectaría la falta de apoyo para los profesores?							Total
			Cumplimiento del programa	Relación maestro-alumno	Infraestructura básica	En el desarrollo de funciones no docentes	No afecta en nada	Otro	No aplica	
PTC	Género	Mujer	18	13	9	7	3	2	1	53
		Hombre	23	21	10	3	2	8	0	67
	Total		41	34	19	10	5	10	1	120
PTP	Género	Mujer	27	21	15	13	4	4		84
		Hombre	58	37	19	16	3	4		137
	Total		85	58	34	29	7	8		221
Tipo de profesor			7. ¿Cómo consideras que la UANL contribuiría en mayor medida a apoyar tu desarrollo y formación como docente?							Total
			Con becas para estudio de posgrado	Formación continua especializada en mi área	Cursos de formación y actualización en docencia	Con mejores prestaciones y salario	Con una mejor infraestructura para la Facultad	Otro	No aplica (contesto varias)	
PTC	Género	Mujer	8	20	7	12	4	0	2	53
		Hombre	13	26	11	8	5	4	0	67
	Total		21	46	18	20	9	4	2	120
PTP	Género	Mujer	15	35	10	12	9	1	3	85
		Hombre	33	52	9	24	16	1	1	136
	Total		48	87	19	36	25	2	4	221

Tabla 5.16
Género * 9. ¿Te interesa conocer y trabajar para la implementación de los MEyA-UANL? * Tipo de profesor

Tipo de profesor			9. ¿Te interesa conocer y trabajar para la implementación de los MEyA-UANL?		Total
			Sí	No	
PTC	Género	Mujer	42	11	53
		Hombre	52	14	66
	Total		94	25	119
PTP	Género	Mujer	74	11	85
		Hombre	108	26	134
	Total		182	37	219

Tabla 5.17
17. ¿En qué medida consideras que los MEyA-UANL responden a las necesidades actuales y del contexto de México y de Nuevo León? * Tipo de profesor

Tipo de profesor			17. ¿En qué medida consideras que los MEyA-UANL responden a las necesidades actuales y del contexto de México y de Nuevo León?					Total	
			Totalmente	Parcialmente	Poco	Muy poco	Nada		No lo se
PTC	Género	Mujer	7	33	8	1		3	52
		Hombre	10	51	1	0		5	67
	Total		17	84	9	1		8	119
PTP	Género	Mujer	14	60	5	0	0	5	84
		Hombre	17	99	5	1	2	12	136
	Total		31	159	10	1	2	17	220

5.4 Otras cruces de variables

Tabla 5.18
Dependencia de pertenencia * 2. ¿Consideras que la UANL fomenta en sus profesores el desarrollo y crecimiento profesional? * Tipo de profesor y facultad de adscripción

Tipo de profesor			2. ¿Consideras que la UANL fomenta en sus profesores el desarrollo y crecimiento profesional?					Total
			Mucho	Suficiente	Poco	Muy poco	Nada	
PTC	Dependencia de pertenencia	Arquitectura	3	2	0	0		5
		Filosofía y Letras	2	6	1	0		9
		Agronomía	1	2	1	0		4
		Medicina	4	19	2	0		25
		Ciencias Biológicas	5	8	2	1		16
		Contaduría Pública y Administración	8	17	1	0		26
		Ingeniería Mecánica y Eléctrica	7	17	10	1		35
	Total		30	71	17	2		120
PTP	Dependencia de pertenencia	Arquitectura	4	6	1	2	0	13
		Filosofía y Letras	3	10	3	0	1	17
		Agronomía	1	0	1	1	0	3
		Medicina	9	38	1	0	1	49
		Ciencias Biológicas	3	19	4	0	0	26
		Contaduría Pública y Administración	13	43	3	1	0	60
		Ingeniería Mecánica y Eléctrica	16	27	10	1	0	54
	Total		49	143	23	5	2	222

Tabla 5.19
Dependencia de pertenencia * 3. ¿Estás de acuerdo en que la UANL, toma en cuenta a los profesores cuando diseñan y presenta programas institucionales? * Tipo de profesor y facultad de adscripción

Tipo de profesor			3. ¿Estás de acuerdo en que la UANL, toma en cuenta a los profesores cuando diseñan y presenta programas institucionales?					Total
			Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	
PTC	Dependencia de pertenencia	Arquitectura	2	2	1	0	0	5
		Filosofía y Letras	2	5	0	2	0	9
		Agronomía	0	1	0	2	1	4
		Medicina	3	19	3	0	0	25
		Ciencias Biológicas	4	7	2	3	0	16
		Contaduría Pública y Administración	10	13	2	0	0	25
		Ingeniería Mecánica y Eléctrica	4	15	9	7	0	35
		Total	25	62	17	14	1	119
PTP	Dependencia de pertenencia	Arquitectura	5	4	3	1	0	13
		Filosofía y Letras	2	9	3	2	1	17
		Agronomía	0	1	2	0	0	3
		Medicina	12	28	7	1	1	49
		Ciencias Biológicas	2	16	6	0	2	26
		Contaduría Pública y Administración	10	44	6	0	0	60
		Ingeniería Mecánica y Eléctrica	11	23	9	11	0	54
		Total	42	125	36	15	4	222

Tabla 5.20								
Dependencia de pertenencia * 4. ¿Crees que es equivalente el trabajo, tiempo y dedicación que inviertes en la UANL frente a lo que recibes de ella? * Tipo de profesor y facultad de adscripción								
Tipo de profesor			4. ¿Crees que es equivalente el trabajo, tiempo y dedicación que inviertes en la UANL frente a lo que recibes de ella?					Total
			Definitivamente sí	Probablemente sí	Indeciso	Probablemente no	Definitivamente no	
PT C	Dependencia de pertenencia	Arquitectura	1	1	1	2	0	5
		Filosofía y Letras	2	3	1	3	0	9
		Agronomía	1	1	0	2	0	4
		Medicina	3	17	0	1	4	25
		Ciencias Biológicas	4	7	0	3	2	16
		Contaduría Pública y Administración	10	12	4	0	0	26
		Ingeniería Mecánica y Eléctrica	11	9	6	2	7	35
		Total	32	50	12	13	13	120
PT P	Dependencia de pertenencia	Arquitectura	4	3	0	3	3	13
		Filosofía y Letras	0	4	2	5	6	17
		Agronomía	0	1	0	1	1	3
		Medicina	9	23	1	2	14	49
		Ciencias Biológicas	2	19	4	1	0	26
		Contaduría Pública y Administración	15	38	5	2	0	60
		Ingeniería Mecánica y Eléctrica	12	12	10	10	10	54
		Total	42	100	22	24	34	222

Tabla 5.21								
Dependencia de pertenencia * 5. ¿La UANL apoya a los profesores lo suficiente para que realicen adecuadamente sus funciones? * Tipo de profesor y facultad de adscripción								
Tipo de profesor			5. ¿La UANL apoya a los profesores lo suficiente para que realicen adecuadamente sus funciones?					Total
			Mucho	Suficiente	Poco	Muy poco	Nada	
PTC	Dependencia de pertenencia	Arquitectura	1	3	1	0	0	5
		Filosofía y Letras	2	4	2	1	0	9
		Agronomía	0	3	1	0	0	4
		Medicina	3	19	2	1	0	25
		Ciencias Biológicas	3	9	4	0	0	16
		Contaduría Pública y Administración	10	15	0	1	0	26
		Ingeniería Mecánica y Eléctrica	9	9	13	3	1	35
	Total		28	62	23	6	1	120
PTP	Dependencia de pertenencia	Arquitectura	3	7	1	2	0	13
		Filosofía y Letras	0	8	5	4	0	17
		Agronomía	0	1	1	1	0	3
		Medicina	11	30	3	4	1	49
		Ciencias Biológicas	4	19	2	1	0	26
		Contaduría Pública y Administración	15	43	1	1	0	60
		Ingeniería Mecánica y Eléctrica	12	28	13	1	0	54
	Total		45	136	26	14	1	222

Tipo de profesor			7. ¿Cómo consideras que la UANL contribuiría en mayor medida a apoyar tu desarrollo y formación como docente?						Total	
			Con becas para estudio de posgrado	Formación continua especializada en mi área	Cursos de formación y actualización en docencia	Con mejores prestaciones y salario	Con una mejor infraestructura para la Facultad	Otro		No aplica (contes to varias)
PT C	Dependen cia de pertenenci a	Arquitectur a	0	1	2	0	1	0	1	5
		Filosofía y Letras	1	1	2	3	0	2	0	9
		Agronomía	0	1	0	3	0	0	0	4
		Medicina	3	18	0	2	2	0	0	25
		Ciencias Biológicas	1	6	3	1	4	1	0	16
		Contaduría Pública y Administrac ión	9	8	5	3	1	0	0	26
		Ingeniería Mecánica y Eléctrica	7	11	6	8	1	1	1	35
	Total		21	46	18	20	9	4	2	120
PT P	Dependen cia de pertenenci a	Arquitectur a	1	5	0	4	1	0	2	13
		Filosofía y Letras	2	4	1	9	0	0	1	17
		Agronomía	0	1	0	2	0	0	0	3
		Medicina	9	23	2	8	7	0	0	49
		Ciencias Biológicas	3	12	4	3	3	0	0	25
		Contaduría Pública y Administrac ión	20	25	1	4	10	0	0	60
		Ingeniería Mecánica y Eléctrica	13	17	11	6	4	2	1	54
	Total		48	87	19	36	25	2	4	221

Tabla 5.23										
Dependencia de pertenencia * 8. ¿Conoces el Modelo Educativo y el Modelo Académico de Licenciatura de la UANL (MEyA-UANL)? * Tipo de profesor y facultad de adscripción										
Tipo de profesor			8. ¿Conoces el Modelo Educativo y el Modelo Académico de Licenciatura de la UANL (MEyA-UANL)?							Total
			He leído los dos y los conozco muy bien	He leído ambos alguna vez	He leído el Modelo Educativo	He leído el Modelo Académico de Licenciatura	Se de que trata	No los he leído	Colaboré con su diseño e implementación	
PTC	Dependencia de pertenencia	Arquitectura	1	3	0	0	1	0	0	5
		Filosofía y Letras	4	2	0	0	2	0	1	9
		Agronomía	1	0	1	1	0	1	0	4
		Medicina	2	19	0	0	0	4	0	25
		Ciencias Biológicas	3	9	0	0	2	2	0	16
		Contaduría Pública y Administración	7	5	0	1	11	2	0	26
		Ingeniería Mecánica y Eléctrica	9	12	2	0	6	6	0	35
	Total		27	50	3	2	22	15	1	120
PTP	Dependencia de pertenencia	Arquitectura	4	7	1	0	0	0	1	13
		Filosofía y Letras	4	5	1	1	5	1	0	17
		Agronomía	1	0	1	0	0	1	0	3
		Medicina	6	30	0	1	2	9	0	48
		Ciencias Biológicas	1	17	0	0	3	4	0	25
		Contaduría Pública y Administración	13	31	0	0	8	8	0	60
		Ingeniería Mecánica y Eléctrica	7	29	3	0	7	8	0	54
	Total		36	119	6	2	25	31	1	220

Tabla 5.24

Dependencia de pertenencia * 9. ¿Te interesa conocer y trabajar para la implementación de los MEyA-UANL? * Tipo de profesor y facultad de adscripción

Tipo de profesor			9. ¿Te interesa conocer y trabajar para la implementación de los MEyA-UANL?		Total
			Sí	No	
PTC	Dependencia de pertenencia	Arquitectura	4	1	5
		Filosofía y Letras	6	3	9
		Agronomía	3	1	4
		Medicina	17	8	25
		Ciencias Biológicas	14	2	16
		Contaduría Pública y Administración	19	6	25
		Ingeniería Mecánica y Eléctrica	31	4	35
	Total	94	25	119	
PTP	Dependencia de pertenencia	Arquitectura	12	1	13
		Filosofía y Letras	14	2	16
		Agronomía	1	2	3
		Medicina	35	14	49
		Ciencias Biológicas	18	7	25
		Contaduría Pública y Administración	54	5	59
		Ingeniería Mecánica y Eléctrica	48	6	54
	Total	182	37	219	

Tabla 5.25

Dependencia de pertenencia * 12. Sientes que los MEyA-UANL representa tus aspiraciones como profesor en cuanto al proceso de enseñanza-aprendizaje * Tipo de profesor y facultad de adscripción

Tipo de profesor			12. Sientes que los MEyA-UANL representa tus aspiraciones como profesor en cuanto al proceso de enseñanza-aprendizaje						Total
			Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No lo se	
PTC	Dependencia de pertenencia	Arquitectura	1	3	1	0	0	0	5
		Filosofía y Letras	2	4	2	1	0	0	9
		Agronomía	0	2	0	1	1	0	4
		Medicina	1	19	4	0	0	1	25
		Ciencias Biológicas	1	10	2	3	0	0	16
		Contaduría Pública y Administración	3	19	2	1	0	1	26
		Ingeniería Mecánica y Eléctrica	6	15	9	1	0	4	35
	Total	14	72	20	7	1	6	120	
PTP	Dependencia de pertenencia	Arquitectura	0	6	4	0		2	12
		Filosofía y Letras	2	4	10	1		0	17
		Agronomía	1	0	1	1		0	3
		Medicina	7	24	8	2		8	49
		Ciencias Biológicas	2	19	3	1		0	25
		Contaduría Pública y Administración	10	43	6	0		0	59
		Ingeniería Mecánica y Eléctrica	7	26	14	2		5	54
	Total	29	122	46	7		15	219	

Una vez concluido con el análisis de los resultados, se debe definir qué tipo de profesor es el que muestra mayor aceptación ante el cambio educativo, en este caso ante la implementación del Modelo Educativo de la UANL.

Por una parte se debe mencionar que es notable que la primera diferencia que existe es que el maestro de menor en comparación con los profesores de mayor edad, los primeros muestran mayor apertura que los segundos, los cuales muestran una resistencia al cambio. A final de cuentas profesores jóvenes o de mayor edad, ambos fueron educados en una escuela clásica bajo un modelo educativo tradicional. Pero por otra parte los profesores de mayor edad tiene más tiempo trabajando el proceso de enseñanza bajo este mismo modelo, a diferencia que los profesores más jóvenes que tiene menos tiempo y muestran una mayor apertura al cambio.

Sin embargo cual de los dos muestra mayor compromiso con los cambios; ante este elemento, como ya se explico con anterioridad, la mayoría de los profesores de mayor edad que tienen una categoría de profesor de tiempo completo, debería tener mayor compromiso con la institución, que los profesores jóvenes, que la mayoría de los de menos edad se encuentran en una categoría de profesores de tiempo parcial.

En cuanto al género no existe diferencia notable entre la aceptación al cambio, pues ambos muestran los mismos resultados.

Ante este panorama podemos decir entonces, que los profesores que muestran mayor resistencia al cambio educativo, son los profesores de mayor edad. Ya que muchos de ellos tienen además de la docencia otras responsabilidades con la Institución, como el caso del profesor de tiempo completo que participa en el concurso por obtener recursos para sus proyectos, y en los cuales debe demostrar el desarrollo de actividades como la: investigación, la tutoría, la gestión de la educación.

A pesar de este panorama, también nos hemos encontrado con profesores jóvenes, que muestran poco interés por la implementación del Modelo Educativo, porque aun en el caso de que los profesores sean jóvenes o adultos, el cambio significa “movilización”, “modificación”, “replanteamientos”, cambio en la planeación y cambio en la ejecución; demanda de los profesores no solo un cambio en el curriculum formal, es decir en los programas educativos y su curricula, sino también en el curriculum real, el cual exige que ese cambio en la planeación educativa se lleve a cabo en la práctica educativa, en las aulas, en la forma de enseñar por parte del profesor, en su rol frente al proceso de enseñanza y aprendizaje, y al mismo tiempo, por lo tanto un cambio en la forma de aprender de los estudiantes. Exige movilización de toda la organización, de todos los elementos que son parte de ella, la Universidad, y no solo de los profesores. Ellos como un elemento importante para que el cambio educativo pueda ser exitoso, pero todos los elementos de la organización tienen un papel relevante para el logro de este objetivo: los estudiantes, los directivos, los administrativos; todo el sistema debe movilizarse, debe cambiar y el Modelo Educativo pueda tener la posibilidad de ser implementado en el discurso (planeación educativa) y en la realidad, el día a día en las aulas y en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Sin embargo para que el cambio educativo pueda desarrollarse correctamente, en la planeación educativa, se requiere del conocimiento y la participación de ambos, de los profesores con más experiencia y de los jóvenes. Si por una parte los profesores de mayor antigüedad, presentan poco interés por participar en la implementación del Modelo Educativo, generalmente, son los que tiene mayor compromiso (por ser profesores de tiempo completo) con la Universidad y su resistencia no radica en que no estar de acuerdo en los planteamientos del Modelo Educativo, si no en su inconformidad con la organización, y el hecho de que deberán capacitarse en la didáctica para poder implementarlo.

Por otra parte, los profesores jóvenes, no tienen la responsabilidad (por ser profesores de tiempo parcial), pero muestran mayor interés por participar en el

cambio educativo, están de acuerdo con lo que plantea el Modelo Educativo, pero como exigen de ellos no solo su aprobación, si no el trabajo, el hacer el cambio educativo, tanto en la planeación, con su aportación de los cambios sociales y profesionales, pero también exigen de ellos la formación y actualización para poder implementar en el aula, en el proceso de enseñanza y de aprendizaje el cambio.

Este cambio educativo exige mucho, cambiar en los tres niveles del curriculum, y aún así estaremos lejos de poder determinar si el cambio en el curriculum real, se requiere otro análisis para determinar el curriculum oculto, aquel que no está explícito en el formal pero que sucede en la práctica educativa. Este estudio se enfoco en esta última parte.



Conclusiones

6. CONCLUSIONES

6.1 El cambio educativo

El campo de la educación es un campo de investigación siempre cambiante, relativo y difícil de estudiar, adentrarse al cambio en las organizaciones educativas aun más, sumergirse en un proceso complejo que requiere la “mirada” desde diversas perspectivas, cada uno de los actores que intervienen en él pueden dar una versión muy diferente del otro, sin embargo ambos comparten un mismo sentir “el cambio”.

Estudiar la cultura organización, estudiar el cambio educativo, sin duda alguna es adentrarse en complejos sistemas de organización, de comprensión y de perspectiva.

La UANL siendo una universidad pública se ha comprometido con un gran reto, quizá el reto más significativo que haya emprendido, cambiar la práctica educativa, cambiar de un modelo educativo tradicional, en donde el centro del proceso fue y aún lo es, el profesor, lo que él tiene que decir, lo que él tiene que transmitir. En este modelo, en el cual la enseñanza se antepone al aprendizaje, y el estudiante es un receptor de información, información que provenía de una fuente, el profesor. El cambio entonces, al que la Universidad se comprometió, es a movilizar a todo el sistema, a toda la estructura de un modelo educativo tradicional a un modelo en el cual el centro es el estudiante y su desarrollo. Este desarrollo enfocado en competencias, entendidas como un ‘saber hacer’, con ‘saber’ y con ‘conciencia”, cuyo elemento primordial es la combinación de conocimiento, de las habilidades-destrezas y las valores-actitudes.

Comprometerse a desarrollar perfiles educativos diseñados bajo competencia, además es en sí un reto complejo. Externar que la universidad trabajara como su principal función en el desarrollo de competencias para la formación de estudiantes que puedan insertarse en el mundo laboral y paulatinamente transformarlo, implica mover toda la estructura, todo el sistema de la universidad, que por más de 75 años se centró en la enseñanza de conocimientos y de destrezas- habilidades, y la evaluación en la memorización de contenido, en el mejor de los casos, algunas de las cuales llegaban a evaluar destrezas y habilidades, pero que sin embargo dejo de lado la enseñanza de los valores y aptitudes.

6.2 El rol del profesor, la perspectiva

En sí ya es un reto el hecho de enseñar bajo un enfoque de competencias, en el entendimiento que cada materia, asignatura o unidad de aprendizaje tendrá la función, de contribuir en el desarrollo de ciertas competencias, a través de estrategias y técnicas de enseñanza y aprendizaje diseñadas previamente por el profesor, en las cuales el estudiante desarrollará evidencias que pondrá de relieve el nivel de desarrollo de éstas. Por lo tanto el compromiso también será del profesor, desarrollar su labor docente, diseñar ambientes de aprendizaje en los cuales el estudiante será responsable y principal promotor de su aprendizaje, y en las cuales los estudiantes trabajaran en la construcción de evidencias que pondrán de manifiesto el nivel de dominio en el que se desarrollaron las competencias.

Mover todo “el aparato educativo”, o al menos el de la UANL, para cambiar la práctica educativa, es sin duda un gran reto, indudablemente necesario. En un ambiente y una sociedad cada vez más hostil y en palabras de Edgar Morín, “cada vez más complejo”, es necesario que cada unos los responsables de la formación de ciudadanos y en éste caso de los futuros profesionistas, asuman el reto de la pertinencia.

¿Qué se necesita modificar para que un cambio como éste sea posible o mejor dicho real? Uno de estos elementos indudablemente es la forma en que el profesor desempeña sus funciones y roles, este sin duda es quizá el mayor cambio que se deberá emprender.

A lo largo de esta investigación se identificó un claro desconocimiento de las principales características del Modelo Educativo. Ya que la aprobación e implementación comenzó en agosto del año 2008, y con más de cuatro años de haber sido creado, existe entre la comunidad de profesores como primera problemática, el desconocimiento del proyecto y cambio educativo.

El motivo de este desconocimiento no es únicamente el hecho de que la universidad no ha hecho todo lo posible por lograrlo, porque se conoce que una vez aprobado, se dio a conocer por diversos canales; entrega impresa de documentos, reuniones entre profesores y tiempo después un programa de capacitación.

Los cambios que suscitan la creación de un modelo educativo en la Universidad, es fácil de percibirlos en mayor o menor medida. El término ya tan conocido por todos la “globalización” y los efectos que ha tenido en la forma de producir y consumir, las económicas globales, las crisis económicas, los avances en las tecnologías de la información y comunicación, y de casi cualquier disciplina o área de conocimiento, la información y los conocimientos que se genera. Así un contexto cada vez más cambiante e incierto es el panorama que genera en la Universidad la creación de un modelo educativo que analiza este contexto y trata, a través de una propuesta educativa, hacer frente al cambio. Al mismo tiempo analiza lo que han hecho otras instituciones de educación, como un marco de referencia ineludible.

Durante mucho tiempo se confundió que el Modelo Educativo era solo un modelo enfocado en el desarrollo de competencias, sin embargo como lo demuestran los resultados el 55% del total de los profesores encuestados, han realizado modificaciones en sus materias, el 11% de ellos afirma que esas

modificaciones principalmente es el desarrollo de las competencias, sin embargo el ME comprende mucho más que eso. Sin lugar a duda el Modelo Educativo es comprendido solo de forma parcial, generalmente vinculándolo solo a uno de sus elementos, el desarrollo de competencias.

Los profesores tienen una gran responsabilidad con la formación de los estudiantes, sin embargo como se analizó anteriormente, no es la única responsabilidad. Los múltiples roles que juega el profesor ponen en riesgo la calidad de su trabajo. En todos los niveles educativos la actualización y formación del profesorado han resultado ser prioridades, sin embargo las estrategias empleadas para esta formación continua es un área de oportunidad que la Universidad deberá enfrentar de la misma forma en que se propone que el proceso de enseñanza y aprendizaje se de en las aulas, ¿cuáles son las evidencias de que el profesor con esta formación continua, ha modificado su forma de enseñar?

6.3 Los grupos y subgrupos de las organizaciones, las facultades

Se pone de manifiesto, además que cada grupo de profesores, aun considerado homogéneo por participar en una misma Facultad o dependencia, muestra diferencias significativas con sus homólogos. Cada Facultad y al interior de ellas, cada programa educativo (es decir cada grupo de profesores con relación al programa educativo), ha enfrentado situaciones muy diferentes al otro al implementar del Modelo Educativo y el rediseño de los programa educativos, por lo cual se refleja en claras discrepancias a la hora de emitir un juicio. Estas diferencias pueden radicar entre el tipo de capacitación e información que se recibió, como parte del comité de rediseño, como profesores para diseñar el programa analítico de la unidad de aprendizaje, como profesor para diseñar el programa sintético o solo como información acerca de los cambios. Las diferencias por lo tanto no radican en las diversas áreas del conocimiento en las que fueron ubicadas: Arquitectura, Diseño y Urbanismo; Artes, Educación y

Humanidades; Ciencias Agropecuaria; Ciencias de la Salud; Ciencias Naturales y Exactas; Ciencias Sociales y Administrativas; Ingeniería y Tecnología.

En cuanto a las Facultades, la de Arquitectura, fue una de las primeras Facultades en enfrentar el cambio educativo habiendo rediseñado sus dos programas educativos: Licenciado en Diseño Industrial y Licenciado en Arquitectura en agosto del 2008, casi en el mismo momento en que el Modelo Educativo fue aprobado. Ya en el momento en que se hizo el levantamiento de información (2011), la generación que estaba cursando los PE rediseñados estaban cursando en 6° semestre, lo que da un margen considerable para que los profesores conocieran los elementos acerca del cambio.

En cuanto a la Facultad de Filosofía y Letras, la cual cuenta con siete programas educativos: Licenciado en Educación, Licenciado en Ciencias del Lenguaje, Licenciado en Letras Mexicanas, Licenciado en Bibliotecología y Ciencias de la Información, Licenciado en Historia y Humanidades, Licenciado en Sociología y Licenciado en Filosofía y Humanidades. Ya que esta facultad cuenta con el programa educativo que egresa especialistas en el área de la educación, históricamente la Facultad, incluso desde antes de que el Modelo Educativo fuera aprobado en el año 2008, ya había incursionado en el cambio, sobre todo enfocado en el diseño de programa educativos basados en competencias, no con todos los demás elementos que incluye el Modelo Educativo (centrado en el estudiante, flexibilidad, internacionalización e innovación) y la filosofía que ello implica. Sin embargo esta situación no era general para los demás PE. Se puede entonces destacar que cierto sector de profesores tuviera, aunque formalmente no se han rediseñado los programas educativos, conocimiento acerca de la educación por competencias.

En cuanto a la Facultad de Agronomía se encontraba en ese momento en un momento ventajoso, en comparación con los demás dependencias, puesto que junto con el momento en que el Modelo Educativo se aprueba en el año 2008, crea un nueva oferta educativa, Ingeniero en Biotecnología, y ya para el año 2011

el resto de sus programas educativos: Ingeniero Agrónomo, Ingeniero en Industrias Alimentarias e Ingeniero en Agronegocios, habían concluido el rediseño de sus currículos. El conocimiento que pudieron haber tenido los profesores no se compara con los de la Facultad de Arquitectura, puesto que sus programas educativos ya tenían más de 3 años de haber sido rediseñados, sin embargo cierto sector de los profesores, sobre todo aquellos que trabajaron en el comité de rediseño o los que se capacitaron para diseñar los primeros programas analíticos de las unidades de aprendizaje, debieron tener conocimiento del cambios.

La Facultad de Medicina, fue de hecho un punto de partida, porque incluso en este momento el PE de Médico Cirujano Partero que no ha sido formalmente rediseñado bajos los parámetros del ME, sufrió modificaciones desde el año 2007, incluyendo en su currículo elementos de flexibilidad y de formación basada en competencias. En cuanto al PE de Licenciado en Químico Clínico Biólogo ya para el año 2011 había concluido su rediseño curricular. La mayoría de los profesores quizá aun no conocían formalmente los elementos que componen el Modelo Educativo, ni los cambios que los PE realizaron.

En cuanto a la Facultad de Ciencias Biológicas, los programas educativos de Biólogo, Licenciatura en Biotecnología Genómica, Licenciatura en Ciencias de Alimentos y Químico Bacteriólogo Parasitólogo, PE de los cuales no han realizado modificaciones en sus currículos, es posible que solo un sector muy limitado de profesores conocieran en ME y formaran parte de los trabajos de rediseño curricular.

Sobre la Facultad de Contaduría Pública y Administración, los PE de Contador Público, Licenciado en Administración, Licenciado en Negocios Internacionales y Licenciado en Tecnologías de Información, solo esta última había sido rediseñada al momento de recopilar la información acerca de este estudio, lo que indica que solo una limitada cantidad de profesores tuvieron conocimiento sobre el ME.

Finalmente sobre la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica; en cuanto a sus programas de Ingeniería en: Electrónica y Comunicaciones; Tecnología de

Software; Administrador de Sistemas; Electrónica y Automatización; Manufactura; Materiales; Mecatrónica, Mecánico Administrador; Mecánico Electricista, los cuales comenzaron con sus trabajos de rediseño desde el año 2009 y concluyeron en el 2011, sin embargo el programa educativo de Ingeniería en Aeronáutica fue creado en el 2007, incluyendo solo algunas características de que lo que se vislumbraba en el Modelo Educativo, como la asignación de créditos y el área curricular de libre elección, que corresponde a ciertos créditos en los cuales el estudiante podrá seleccionar actividades y/o unidades de aprendizaje que pudieran apoyar el desarrollo de su perfil profesional (eje de flexibilidad). Sin embargo siendo esta facultad la más grande de toda la Universidad, y albergando la mayor cantidad de programas educativos, tanto de profesores y estudiantes, aún cuando ya todos sus PE para el momento en que el estudio se realizó, sus currículos habían sido tanto creados como rediseñados bajo los parámetros del ME, es muy posible que siendo la dependencia más grande de la UANL, una proporción considerable de profesores conocieran los elementos del cambio.

Estas diferencias, aún en una misma área de conocimiento, son determinantes para marcar diferencias, solo por mencionar algunas, nos referiremos al punto en el que se encuentran respecto al cambio educativo. Facultades y programas educativos de una misma área de conocimiento inclusive dentro de una misma Facultad se encontraban en puntos discrepantes en relación al cambio educativo, que aunque se pueden realizar generalidades, en realidad cada facultad, cada programa educativo y cada profesor ha enfrentado el cambio desde diferentes puntos de partida y diferentes perspectivas.

Generalmente los profesores más vinculados con los cambios en los programas educativos provienen de aquellos profesores que tienen la categoría de Profesores de Tiempo Completo (PTC), pues está dentro de sus funciones. Sin embargo para los Profesores de Tiempo Parcial (PTP) o de Asignatura, son poco vinculados con los cambios, pues la responsabilidad no recae directamente en ellos por tener un tiempo determinado solo a la docencia.

A pesar de estas diferencias la importancia de que todos los profesores reciban la capacitación necesaria para implementar el Modelo Educativo será un punto de partida. Cuando se les cuestionó a los profesores acerca de cuánto la UANL los apoyaba para la capacitación formación continua, en general, se puede afirmar que tienen el apoyo para lograrlo, sin embargo más adelante se les cuestionó sobre sus funciones, relacionando dos elementos importantes en el desarrollo y actuación del profesorado; por una parte cuentan con el apoyo de la institución para seguir formándose, y por otra parte no cuentan con el tiempo para hacerlo. Una controversia que impactará directamente en la implementación del ME.

En cuanto al reconocimiento en general, todos los profesores se sienten orgullosos de formar parte de la UANL, sin embargo se concluye que es por el excesivo trabajo y la falta de tiempo para dedicarle a la formación, en este caso a la capacitación para implementar los elementos del ME.

Además el hecho de modificar las formas de hacer, romper con los hábitos, pues la implementación del Modelo Educativo, exige exactamente eso, nuevas formas de hacer las cosas, o en el caso de que no se utilicen las estrategias y actividades de acuerdo a la metodología. Exige por lo tanto “nuevas” formas de hacer las cosas, y por lo tanto eso genera rompimiento, cambio, desequilibrio. Después de trabajar toda la vida con un modelo educativo, en donde el profesor es el centro, y las formas que el utiliza para enseñar, se centran en él, en lo que él sabe y puede transmitir a sus estudiantes, en lo que él cree que es importante que los estudiantes aprenden, y la conceptualización misma del aprendizaje y por lo tanto del estudiante. No es por lo tanto un desacuerdo en lo que marca el ME, sino una enorme movilización de recursos; infraestructura, normativa, tiempo, capacitación, entre otros muchos elementos que interfieren en, no la aceptación del profesor hacia el cambio que debe emplear para el ME, sino en lo que significa cambiar, formas de hacer las cosas, hábitos, inclusive el mismo hecho de modificar por ejemplo: la forma en cómo da una clase, si es magistral, los recursos que utiliza, la forma de evaluar, si aplica exámenes desde hace mucho tiempo, que tipo de exámenes son éstos y que es lo que se evalúa.

Es por lo tanto no únicamente un factor el hecho de cómo estos profesores recibieron el cambio, el Modelo Educativo, sino los recursos, haciendo referencia a todos los elementos que tendrá que tener disponibles, para realizar el cambio. Y la diferenciación no tan directa acerca de las condiciones en que fue recibido por los profesores el ME, que tanto apoya a la UANL para se sigan formando, las condiciones del sueldo, las remuneración, inclusive si esta o capacitado para implementarlo (que como ya se mencionó anteriormente, es un elemento clave para que el profesor, tenga las “herramientas” mínimas para aceptar el cambio) sino más que eso, lo que debe invertir (en cuestión de tiempo, recursos, por ejemplo, didácticos, libros, exámenes, diseño de clases, entre muchos otros, para poder tener las condiciones mínimas para cambiar, además claro de la disposición para modificar su rol en el aula.

Es claro que la forma en que los profesores se sienten y se ven acerca de la Institución, afecta claramente su disposición y aceptación al cambio educativo, sin embargo no es el principal elemento para que el Modelo Educativo pueda generar un verdadero cambio.

Un proyecto como la implementación del Modelo Educativo, y el cambio que implica una ruptura de un modelo tradicional que lleva permeando en la forma de enseñar y de aprender por la historia, es en sí mismo un reto enorme.

Habrán profesores que no creen que se necesite cambiar, habrá otros que intenten modificar su metodología y no logren permanecer esos cambios en su hacer diaria; pero habrá otros que creen en el proyecto, y que reconozcan las ventajas que implica situar al estudiante como el centro del proceso de enseñanza y aprendizaje, implicarlo y convertirlo en el principal responsable de su aprendizaje, lo que conlleva un cambio en su forma de hacer las cosas. Como lo resume Frida Díaz Barriga (2009) “el factor clave en este modelo y de cualquiera, es el profesor. El profesor es el que dice sí o no a la propuesta curricular, si dice sí, habría que ver si la asume...”

A manera de recomendaciones y basada en la propuesta de Frida Díaz Barrica en “Los profesores ante las innovaciones curriculares” (2010) se presenta la siguiente tabla en la cual se especifican algunos principios estratégicos para minimizar la resistencia al cambio educativo.

Principios estratégicos para minimizar la resistencia al cambio	Qué hacer	Qué no hacer
<p>1. Realizar una planificación del proyecto de cambio o innovación, que incluya no sólo los recursos que se necesitarán asignar, sino; los tiempos, las responsabilidades, el impacto, la capacitación para profesores, a corto y largo plazo.</p>	<p>Planear en proyecto (recursos, tiempo, plan de implementación); valorar (quiénes están involucrados, responsabilidades), proveer (las problemáticas, anticipar y resolver posibles conflictos) y proyectar (no pensar sólo en el corto plazo, sino que se espera que suceda), formar (es necesario capacitar a los recursos humanos, este es el mejor y la más necesaria inversión).</p>	<p>Comenzar un proyecto que vaya a impactar y a repercutir a la institución y no se hagan los análisis y planeaciones necesaria para prever los sucesos.</p>
<p>2. Tomar decisiones centralizadas, basadas en la opinión de los profesores.</p>	<p>Es importante tener iniciativa, la tomar de decisiones de las autoridades deben ser en tiempo, teniendo de base ciertos referentes, los profesores es uno de los más importantes, debe haber cierto grado de consenso.</p>	<p>Un proyecto que tarda mucho tiempo en comenzar (esperando llegar a acuerdo o consensos) crea en los involucrados anticipada apatía o desinterés en el proyecto.</p>
<p>3. Consultar a ciertos referentes; profesores, especialistas en las materias o disciplinas, estudiantes, expertos curriculares y aquellos que representan a la sociedad y comunidad.</p>	<p>Antes, durante y después de desarrollar del proyecto es importante tener contacto con los involucrados (indirecta o directamente), para informar sobre los avances, consultar las estrategias y mitigar la resistencia. Crear canales de comunicación, instrumentos de consulta y estrategias para procesar la información, información que se derive de las</p>	<p>No consultar el proyecto de cambio o innovación con ninguno de los referentes. Dejar la información sin convertir en conocimiento que sirva para la toma de decisiones oportuna. No dar a conocer a toda la comunidad los estudios y resultados.</p>

Conclusiones

	<p>consultas para transformarlo en conclusiones y/o recomendaciones que sirvan para la toma de decisiones.</p> <p>Dar a conocer los resultados de las consultas, de tal forma que los que no fueron consultados validen la información.</p>	
<p>4. Apoyar en el proceso de profesionalización de la labor docente.</p>	<p>La capacitación y formación al docente debe estar relacionada con el proyecto de cambio o innovación y ésta además de ser oportuna (en el momento adecuado).</p> <p>Debe propiciar al análisis y partir de lo que el profesor sabe y conoce (de su experiencia, de las buenas prácticas de él o de sus pares), para facilitar su comprensión y aplicación.</p>	<p>Comenzar la capacitación como procesos de “transmisión de información” sino verdaderamente propiciar la reflexión y la crítica constructiva.</p> <p>Comenzar la capacitación partiendo de que el profesor no sabe nada o lo que ha hecho no lo ha realizado de forma incorrecta.</p>
<p>5. Establecer figuras de acompañamiento como la del mentor y la del formador de formadores.</p>	<p>Formar un equipo de técnicos y especialistas en el tema o proyecto (pedagogos, educadores, psicólogos, investigadores, etc.), que realicen actividades de apoyo, fundamentación, capacitación a los docentes.</p>	<p>Crear que los mismos profesores pueden cubrir múltiples funciones y saturarlos. Que los facilitadores no estén lo suficientemente capacitados e informados para ayudar a los pares.</p>
<p>6. Creación de canales de consulta permanente a los profesores para conocer su opinión, conocimiento y sentir.</p>	<p>La creación de canales de comunicación tanto para dar a conocer a la comunidad la creación y avance del proyecto, como también para recoger sus opiniones, puntos de vista, experiencias, buenas prácticas etc., permitirá mayor conocimiento sobre el tema.</p>	<p>No informar sobre los avances e inclusive sobre el mismo proyecto.</p> <p>No recoger la opinión, experiencia y prácticas de los involucrados, es menospreciar a los involucrados.</p>
<p>7. Partir de problemáticas contextualizadas, reales e inmediatas de la tarea docente (cuando el proyecto le compete).</p>	<p>Recuperar la experiencia del docente, sus conocimientos, experiencias y buenas prácticas y promoverlas como ejemplos de lo que es posible hacer, recuperar lo que ya se tiene y</p>	<p>Menospreciar lo que el docente sabe o en lo cual tiene experiencia, e inclusive descontextualizar o desvincular el proyecto a una realidad tangible e inmediata.</p>

Conclusiones

	potencializarlo.	
8. Disponer de los recursos y condiciones idóneo-necesarias para desarrollar el proyecto	Todo proyecto debe tener un presupuesto necesario para llevarlo a cabo, ya sean recursos financieros, de infraestructura, de espacios o de tiempo, lo que permitirá tener los incentivos necesarios para el desarrollo del cambio o de la innovación.	Partir de irrealidades o la concepción de que la mera disposición del recurso humano (profesores, directivos, administrativos, técnicas) bastará para llevar a cabo el proyecto.
9. Fundamentar el cambio, diversificando el discurso, motivos y acciones que los profesores pueden emplear para adaptarse.	Es importante disponer de los apoyos discursivos que fundamenten y justifiquen el cambio o lo innovación y estos deben ser además de unidireccionales (responde sólo a un referente o a una sola fuente), deben acercarse a la realidad de los profesores, a sus problemáticas diarias, a su tarea docente, etc. Debe ser posible que con estos discursos los referentes puedan reconocer el valor y las ventajas del cambio.	Dar siempre el mismo discurso descontextualizado o demasiado alejado de la realidad de los referentes (profesores, padres de familia, estudiantes, investigadores, directivos).
10. Propiciar que el profesor se desenvuelva en una cultura profesional basada en el pensamiento estratégico participe en una comunidad de discurso crítico orientado a la transformación de la docencia.	Crear espacios (foros, encuentros, conferencias, talleres, diplomados) en donde se promueva al profesor como investigador de su propia práctica docente y en donde el pensamiento estratégico permita establecer proyectos viables, con una planeación adecuada.	No darle a los profesores los espacios y canales adecuados para expresar su opinión y no darles las herramientas (técnicas de investigación- planeación) que les permita ir aterrizando los cambios e innovaciones de manera crítica y reflexiva.
11. Creación de nuevos conocimientos, productos y procesos.	Desarrollar materiales; investigaciones, artículos, procesos, manuales de capacitación, formatos, ejemplos, rescatar buenas prácticas y darlas a conocer, que permitan facilitar la tarea de la implementación, y que sean elementos indispensables de consulta.	Solo dar discursos orales, en donde no se encuentre información o referencias que apoyen al profesor en la implementación.

Tabla 6.1 Principios estratégicos para minimizar la resistencia al cambio educativo. Elaboración propia.



BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

Abraham, A. (1986). *El enseñante es también una persona*. España: Gedisa.

Antonio Argandoña Rámiz (1999). *Orden espontáneo y ética: la moral en La fatal arrogancia, de F. A. Hayek*, en *Laissez-Faire*, No. 10 (Marzo 1999): 2-14.

Antonio Lucas Marín y Pablo García Ruiz (2002). *Sociología de las organizaciones*. McGrawHill, Madrid.

Arnaz, J. A. (2004). *La planeación curricular (2a ed.)*. México: Trillas.

Barrón, C. I. (1998). *Lógica*. México: Pearson Educación.

Best, J. W. (1982). *Como investigar en educación*. España: Morata.

Capelleras i Segura, Joan- Luís (2001). *Factores condicionantes de la calidad de la enseñanza universitaria: un análisis empírico*. Universidad Autónoma de Barcelona, España.

De la Torre Gamboa, Miguel. (2004). *Del humanismo a la competitividad*. El discurso educativo neoliberal. México: UNAM.

Diane E. Papalia, Sally Wendkos Olds, Ruth Duskin Feldman. (2003). *Desarrollo humano (8° ed.)*. Colombia: McGrawHill.

Díaz-Barriga Arceo, Frida (2010). *Los profesores ante las innovaciones curriculares*. Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES), México, IISUE-UNAM/Universia, vol. 1, núm.1, pp. 37-57. [Recuperado el 15 de septiembre de 2011, de <http://ries.universia.net/index.php/ries/article/view/35>].

Díaz-Barriga Arceo, Frida. (27 de Noviembre de 2009). *Los profesores antes las innovaciones curriculares*. Congreso Internacional de Educación: currículo, Tlaxcala, México.

Dirección de Relaciones Internacionales de la UANL. (Febrero de 2009). *Conoce a la UANL*. San Nicolás de los Garza, Nuevo León, México.

Las mejores universidades del 2009. (18 de septiembre de 2010). El Universal, págs. <http://aquevedo.wordpress.com/2009/05/09/top-universidades-mxico-2009-el-universal/>.

Las mejores universidades del 2012. (25 de agosto de 2012). El Universal, pág. <http://www.eluniversal.com.mx/graficos/universidades10/>.

Escobar, N. R. (2007). *El trabajo y la vida de las maestras nuevoleonenses. Un estudio histórico de fines del siglo XIX y principios del XX*. México: Consejo para la Cultura y las Artes de Nuevo León.

Frida Díaz Barriga Arceo, Ma. de Lourdes Lule González, Diana Pachecho Pinzón, Elisa Saas Dayán, Silvia Rojas Drummond. (2005). *Metodología de diseño curricular para educación superior*. México: Trillas.

García, C. M. (1987). *El pensamiento de los profesores*. España: CEAC.

Giroux, H. (1996). *Placeres inquietantes*. España: Paidós Educador.

Giroux, H. (2008). *Teoría de la resistencia en educación*. México: Siglo veintiuno editores.

Hargreaves, M. F. (1996). *La escuela que queremos. Los objetivos por los cuales vale la pena luchar*. Argentina: Amorrortu.

Henry Mintzberg (1990). *La estructuración de las organizaciones*. Ariel, Barcelona.

Henry Mintzberg (1992). *El poder en la organización*. Ariel, Barcelona.

Hernández Sampieri, R., Fernández- Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la investigación* (4° ed.). México: McGrawHill.

Bibliografía

- Hernández, P. H. (2001). *Psicología de la educación*. México: Trillas.
- Huitrón, I. L. (2006). *El mercado en la educación y situación de los docentes*. México: Plaza y Valdés.
- Ibarra Colado, E. (2003). *La universidad en México hoy: gubernamentalidad y modernización*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- James G. March y Herbert A. Simon (1987). *Teoría de la organización*. Ariel, Barcelona, 1987.
- Janesick, V. (1998). *Exercises for qualitative reserachers*. Thousand, Oaks, CA, EE.UU: Sage.
- Jesús M^a Valdaliso y Santiago López (2007). *Historia económica de la empresa*. Crítica, Barcelona.
- John T. Dunlop (1987). *Sistemas de relaciones industriales*. Península, Barcelona.
- José María García de Madaria (1985). *Teoría de la organización y sociedad contemporánea*. Ariel, Barcelona.
- León, O. G., & Montero, I. (2003). *Métodos de investigación en psicología y educación* (3^o ed.). España, Madrid: McGrawHill.
- Lucas Marín, A., & García Ruiz, P. (2003). *Sociología de las organizaciones*. España: McGraw-Hill.
- Makarenki, A. (1992). *Conferencias sobre educación infantil*. México: Editores mexicanos unidos.
- Mariñez, F. (2004). *Análisis político y estrategia de actores*. México: Limusa Noriega Editores.

Martínez, N. H., & Dávila, A. (1998). Preguntas y respuestas sobre un espacio vacío de investigación. El estudio de la cultura en instituciones educativas. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 3 (6), 203-219.

Miguel Alfonso Martínez-Echevarría (2001). *Teorías de la empresa y crisis de la modernidad*, Cuadernos de Empresa y Humanismo No 83, Pamplona.

Mirna Alicia Benítez Juárez, Roberto Yerena Cerdán. (2001). *Historia de nuestro tiempo*. México: Colección Bachiller.

Nicos Mouzelis (1991). *Organización y burocracia*. Península, Barcelona.

Ortiz, A. H. (1995). *De rojo y negro. ISSSTELEON'93. Movilizaciones del magisterio nuevoleonés*. Nuevo León, México: Grafógrafos.

Pedró, F. (2004). *Fauna académica. La profesión docente en las universidades europeas*. España: UOC.

Pérez, M. R. (2005). *Sociedad del conocimiento y refundación de la escuela desde el aula*. España: Fundamentos Psicopedagógicos.

Propuesta de las ANUIES. (2004). *La educación superior en el siglo XXI*. México: ANUIES.

Ramió, C., & Ballart, X. (1993). *Lecturas de Teoría de la Organización. La evolución histórica del pensamiento organizativo. Los principales paradigmas teóricos*. (Vol. 1). Ministerio para la Administración Pública.

Rafael Rubio de Urquía y Enrique M. Ureña (eds.) (1994). *Economía y dinámica social: reflexiones acerca de la acción humana ante un nuevo ciclo histórico*. Universidad Pontificia, Comillas.

Renate Mayntz (1987). *Sociología de la organización*. Alianza Universidad, Madrid.

Bibliografía

Robert K. Merton. *Ambivalencia sociológica y otros ensayo* (1980). Espasa-Calpe, Madrid.

Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández-Collado, Pilar Baptista Lucio. (2008). *Metodología de la Investigación* (4ta. ed.). México: McGraw-Hill.

Ruiz, J. M. (1998). *Cómo mejorar la institución educativa*. Santafé de Bogotá: Cooperativa editorial Magisterio.

Solana, F. (1998). *Educación, productividad y empleo*. México: Grupo Noriega Editores.

Talcott Parsons (1969). *La sociología norteamericana contemporánea: perspectivas, problemas, métodos*. Paidós, Buenos Aires.

Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. España: Paidós.

Tristá Pérez, B. (1997). *Cultura organizacional. Culturas académicas*. México: ANUIES

UANL (2007). *Leyes y Reglamentos de la Universidad Autónoma de Nuevo León*. San Nicolás de los Garza, Nuevo León.

UANL (Junio 2008). *Modelo Educativo de la UANL*. San Nicolás de los Garza, Nuevo León.

UANL (2011). *Modelo Académico de Licenciatura de la UANL*. San Nicolás de los Garza, Nuevo León.

Universidad Autónoma de Nuevo León. (2010). Recuperado el 03 de mayo de 2010, de <http://www.uanl.mx/profesores/>

UANL (2011). *Informe de actividades del Sr. Rector 2011*. Nuevo León, México: UANL.

Anexos

Anexo1. CUESTIONARIO A LOS PROFESORES

ENCUESTA

El presente cuestionario es parte del proyecto de investigación de tesis en el Posgrado de la Facultad de Filosofía y Letras, titulado el “*Análisis del clima institucional, como un factor de éxito para la Visión UANL 2012*” en el que busca obtener información sobre la relación de los profesores con los Modelos Educativo y Académico de la UANL.

Marca con una X **exclusivamente** la opción que mejor responda, en tu caso, a la interrogante; cuando consideres que ninguna de las respuestas sea la adecuada, escribe brevemente tu respuesta sobre la línea de la opción “otro”, si existe.

Colega, agradezco tu tiempo y colaboración, tus respuestas serán confidenciales y anónimas.

1. ¿Qué significa para ti ser profesor de la UANL?
 - Es un orgullo
 - Es una carga
 - Una actividad poco reconocida
 - Sólo un trabajo más
 - Mucho trabajo y mala remuneración
 - Buena reputación
 - Explotación
 - Crecimiento y desarrollo profesional
 - Otro, especifique _____
2. ¿Consideras que la UANL fomenta en sus profesores el desarrollo y crecimiento profesional?
 - Mucho
 - Suficiente
 - Poco
 - Muy poco
 - Nada
3. ¿Estás de acuerdo en que la UANL, toma en cuenta a los profesores cuando diseñan y presenta programas institucionales?
 - Muy de acuerdo
 - De acuerdo
 - Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Muy en desacuerdo
4. ¿Crees que es equivalente el trabajo, tiempo y dedicación que inviertes en la UANL frente a lo que recibes de ella?
 - Definitivamente sí
 - Probablemente sí
 - Indeciso
 - Probablemente no
 - Definitivamente no
5. ¿La UANL apoya a los profesores lo suficiente para que realicen adecuadamente sus funciones?
 - Mucho
 - Suficiente
 - Poco
 - Muy poco
 - Nada
6. ¿En qué afectaría la falta de apoyo para los profesores?
 - Cumplimiento del programa
 - Relación maestro-alumno
 - Infraestructura básica
 - En el desarrollo de funciones no docentes
 - No afecta en nada
 - Otro, especifique _____
7. ¿Cómo consideras que la UANL contribuiría en mayor medida a apoyar tu desarrollo y formación como docente?
 - Con becas para estudio de posgrado
 - Formación continua especializada en mi área
 - Cursos de formación y actualización en docencia
 - Con mejores prestaciones y salario
 - Con una mejor infraestructura para la Facultad
 - Otro, especifique _____
8. ¿Conoces el Modelo Educativo y el Modelo Académico de Licenciatura de la UANL (MEyA-UANL)?
 - He leído los dos y los conozco muy bien
 - He leído ambos alguna vez
 - He leído uno de ellos, especifique _____
 - Se dé que trata
 - No los he leído
 - Colaboré con su diseño e implementación
 - Otro, especifique _____
9. ¿Te interesa conocer y trabajar para la implementación de los MEyA-UANL?
 - Sí
 - No
10. En caso de que no te interese, ¿cuál es la razón?
 - La Universidad no me paga lo suficiente
 - No creo que sea pertinente
 - No tengo tiempo para capacitarme
 - No es mi función
 - Otro, especifique _____

- 11.** ¿Te sientes representado por los agentes que toman las decisiones sobre el diseño e implementación de los MEyA-UANL?
- Definitivamente sí
 - Relativamente
 - Indeciso
 - Muy poco
 - Definitivamente no
 - No lo se
 - Otro, especifique _____

- 12.** Sientes que los MEyA-UANL representa tus aspiraciones como profesor en cuanto al proceso de enseñanza-aprendizaje
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Neutral
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
 - No lo se
- 13.** ¿Has recibido por parte de la UANL el apoyo necesario para comprender e implementar el MEyA-UANL?
- Sí
 - No
- 14.** En la Facultad o escuela a la que perteneces, ¿qué acciones han emprendido para implementar el MEyA-UANL?
- Una junta de presentación
 - Capacitación a docentes
 - Conformación de un equipo de académicos y especialistas para su implementación en el Programa Educativo.
 - Comité de rediseño curricular
 - No lo se
 - Varias de la lista, especifique _____

 - Otro, especifique _____

- 15.** ¿En la(s) materia(s) que impartes, has implementado algún elemento de los MEyA-UANL?
- Sí
 - No
- 16.** Si tu respuesta fue sí, especifica ¿qué cambios has implementado en tu(s) materia(s)?
- _____
- _____
- _____
- 17.** ¿En qué medida consideras que los MEyA-UANL responden a las necesidades actuales y del contexto de México y de Nuevo León?
- Totalmente
 - Parcialmente
 - Poco
 - Muy poco
 - Nada
 - No lo se
- 18.** ¿Quién o quiénes han trabajado en tu Facultad en la implantación de los MEyA-UANL en tu facultad?
- Un grupo de colaboradores y yo
 - Un grupo de colaboradores
 - No se ha trabajado en la implementación
 - No lo se
 - Otro, especifique _____

- 19.** ¿Cuáles son las condiciones y acciones que la UANL debería emprender para asegurar la adecuada implementación de los MEyA-UANL?
- Más capacitación
 - Más vinculación con los profesores y estudiantes
 - Cursos de inducción para los estudiantes
 - Ambas
 - Otro, especifique _____

- 20.** En general, ¿consideras que los MEyA-UANL tienen relevancia y va a contribuir a la mejora de la calidad de la educación?
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Neutral
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
 - No lo se
- 21.** Tienes algo que comentar o sugerir sobre los MEyA-UANL
- _____
- _____
- _____
- _____

Anexo1.2

FICHA TÉCNICA

Ámbito:

Análisis del clima institucional, como un factor de éxito para la Visión UANL 2012

Universo:

Población de profesores de Nivel Superior (Licenciatura) de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

Tamaño de la muestra:

Diseñada: 350

Realizada: 350

Puntos de muestro:

Facultades de la Universidad Autónoma de Nuevo León

Procedimiento de muestreo:

Estratificado por conglomerados, con selección de unidades primarias de muestro (Facultades) y de las unidades secundarias (carreras o licenciaturas) de forma aleatoria proporcional, y de las unidades últimas (académicos) por rutas aleatorias y cuotas de sexo y edad.

Error muestral:

Para un nivel de confianza de 95,5% (dos sigmas), y $P=Q$ el error es de ± 2 para el conjunto de la muestra.

Fecha de realización:

Del enero a agosto del 2010.