

*Universidad Nacional Autónoma de México*  
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**LOS RECURSOS HUMANOS EN LA FACULTAD  
DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION  
(Personal Docente)**

XCS 1

**SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA**

Que para obtener el Título de  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

P r e s e n t a n

**ISABEL ARTEAGA FERRUZCA  
FERNANDO A. ZUÑIGA HERNANDEZ  
RAUL GUENDULAIN BAZALDUA**

Director del Seminario:  
**LICENCIADO FEDERICO VALDIVIESO D.**

129

1 y:  
19



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

# I N D I C E

## INTRODUCCION

### CAPITULO 1. ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION.

#### Introducción

- 1.1. Primera Etapa Escuela Nacional de Con  
taduría y Administración.
- 1.2. Segunda Etapa Escuela Nacional de Con  
taduría y Administración de la Univer  
sidad Nacional Autónoma de México.
- 1.3. Tercera Etapa Facultad de Contaduría  
y Administración.
- 1.4. Cuarta Etapa las Escuelas de Adminis  
tración en México.

### CAPITULO 2. MARCO TEORICO.

#### 2.1. El Reclutamiento.

##### Introducción

- 2.1.1. Anticipación de los requeri-  
mentos de personal.
  - 2.1.2. Localización de personal cali-  
ficado.
  - 2.1.3. Políticas relativas al recluta  
miento.
  - 2.1.4. Como se lleva a cabo el reclu-  
tamiento.
  - 2.1.5. Fuentes de abastecimiento.
  - 2.1.6. Medios de reclutamiento.
- 2.2. La Selección.
- 2.2.1. Principios de la selección de  
personal.

- 2.2.2. El proceso de selección.
  - 2.2.3. Recepción de los solicitantes.
  - 2.2.4. Entrevista preliminar.
  - 2.2.5. Forma de solicitud.
  - 2.2.6. Pruebas de empleo.
  - 2.2.7. Entrevistas y métodos.
  - 2.2.8. Fases de la entrevista.
  - 2.2.9. Exámen médico.
  - 2.2.10. Decisión final.
- 2.3. La Introducción.
- 2.3.1. Manual de bienvenida.
  - 2.3.2. Tipos de contrato de trabajo.
  - 2.3.3. Registros (expedientes y hojas de servicios).
- 2.4. Capacitación y Desarrollo.
- 2.4.1. Importancia
  - 2.4.2. Condiciones para una capacitación eficaz.
  - 2.4.3. Procedimientos de instrucción.
- 2.5. Sueldos y Salarios.
- 2.5.1. Definiciones.
  - 2.5.2. Diferencias.
  - 2.5.3. Factores en la determinación - del salario.
    - a). El puesto.
    - b). La eficiencia.
- 2.6. Prestaciones.
- 2.6.1. Antecedentes de las prestaciones en México.
  - 2.6.2. Su naturaleza.
  - 2.6.3. Definición, importancia y objetivos.

**CAPITULO 3. MARCO LEGAL EN QUE SE DESENVUELVEN LAS RELACIONES DEL PERSONAL DOCENTE.**

- 3.1. Personal Docente y Fines de la Universidad.**
- 3.2. Del Personal Académico.**
- 3.3. Estatuto del Personal Académico de la Universidad Nacional Autónoma de México.**
- 3.4. Derechos del Personal Académico de la Universidad Nacional Autónoma de México.**
- 3.5. Selección y Adscripción.**
  - 3.5.1. Los ayudantes de profesores y de investigador.**
  - 3.5.2. Selección, promoción y adscripción.**
  - 3.5.3. Derechos y obligaciones.**
- 3.6. De los Profesores e Investigadores.**
  - 3.6.1. De los profesores e investigadores de carrera.**
- 3.7. Selección y Promoción de los Profesores e Investigadores de Carrera.**
  - 3.7.1. Ingreso por contrato.**
  - 3.7.2. Selección de los profesores e investigadores.**
- 3.8. Derechos y Obligaciones de los Profesores de Asignatura.**
- 3.9. Derechos y Obligaciones de los Profesores e Investigadores de Carrera.**
- 3.10. Derechos y Obligaciones del Personal Académico, Visitante Extraordinario y Emérito.**
- 3.11. De los Nombramientos Efectuados por el Consejo Universitario.**
- 3.12. De los Organos que Intervienen en el Ingreso y Promoción y del Personal Académico.**

- 3.12.1. De las comisiones dictaminadoras.
- 3.12.2. De los jurados calificadores.
- 3.12.3. Del personal académico de las dependencias administrativas.
- 3 3.13. Comisiones, Licencias y Jubilaciones.
- 3.14. De los Recursos.
  - 3.14.1. De la reconsideración.
  - 3.14.2. De la revisión en los concursos de oposición.
- 3.15. Terminación de las relaciones entre - el Personal Académico y la Universi--dad Nacional Autónoma de México.
- 3.16. Sanciones.
- 3.17. De la Jornada de Trabajo y Descanso - Legal.
- 3.18. Del Salario.
- 3.19. De los Derechos y Prestaciones Laborales.
- 3.20. Duración, Causas de Suspensión, y Ter--minación de las Relaciones de Trabajo en la Universidad Nacional Autónoma - de México y su Personal Académico.

**CAPITULO 4. CASO ESPECIFICO DE LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL-AUTONOMA DE MEXICO (Personal Docente)**

- 4.1. Reclutamiento.
- 4.2. Selección.
- 4.3. Análisis de Puestos.
- 4.4. Valuación de Puestos.
- 4.5. Introducción.
- 4.6. Capacitación y Desarrollo.

- 4.7. Calificación de Meritos.
- 4.8. Prestaciones y Servicios.
- 4.9. Salarios e Incentivos.
- 4.10. Relaciones.
- 4.11. Ascensos y Promociones.
- 4.12. Recomendaciones:
  - 4.12.1. Reclutamiento.
  - 4.12.2. Selección.
  - 4.12.3. Capacitación.
  - 4.12.4. Valuación de Puestos.
  - 4.12.5. Contratación.
  - 4.12.6. Introducción.
  - 4.12.7. Calificación de Meritos.
  - 4.12.8. Condiciones Economicas.

#### BIBLIOGRAFIA

## \*INTRODUCCION

Este trabajo de investigación se ha elaborado -- con el propósito fundamental de analizar el campo de los - recursos humanos de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México, enfo-- cándolo al personal académico.

Como alumnos de dicha Facultad, y al través de - algún tiempo, nos hemos dado cuenta que es factible perfeccionar este campo y con este estudio pretendemos aportar - nuestros conocimientos adquiridos en la carrera de "Licen-- ciado en Administración".

Para tal efecto aplicaremos una serie de técni-- cas en administración de personal, a fin de que la propia Facultad, en un momento dado, pueda utilizar las recomenda ciones hechas por nosotros.

De la investigación de campo elaborada, se ha obtenido una serie de informaciones acerca del estado en que se encuentra el personal académico, situación que expone-- mos en uno de los capítulos y como derivación sometemos --

algunas recomendaciones para su perfeccionamiento.

Nuestras pretenciones son las de colaborar con nuestra escuela con la finalidad de que cuente con elementos suficientes aportados por diversos conductos y logre tener un personal académico óptimo.

Esperando que nuestra aportación sea útil para los fines que nos proponemos, dedicamos este esfuerzo a nuestra amada Facultad de Contaduría y Administración.

## C A P I T U L O 1

### HISTORIA DE LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION.

#### Introducción

Las actividades que hoy constituyen las licencias en Contaduría y Administración, nacieron y se desarrollaron con las primeras actividades económicas y organizativas que realizó el hombre.

Al avanzar ésta en su desarrollo, aprendió a administrarse y a administrar sus recursos, usando métodos - acordes con los conocimientos que lograba alcanzar la humanidad en cada etapa histórica.

Así a través del tiempo la Facultad de Contaduría y Administración va adquiriendo una larga historia que se originó con las actividades iniciales de la enseñanza - de la contabilidad en México. Por ejemplo: los fenicios - contaron con un sistema de contaduría para el control de - sus finanzas en intercambios, posteriormente los romanos - hicieron famoso su método de control de los tributos.

Otro acontecimiento muy importante es la expansión comercial de los pueblos que marca avances importantes en el conocimiento de la contabilidad. Durante la edad media los señores feudales se dedicaban a la recolección de dinero, este sistema se prolonga hasta el renacimiento.

Posteriormente con la revolución industrial y la división del trabajo se aceleró el desarrollo y el avance de la contaduría y administración.

#### 1.1. PRIMERA ETAPA ESCUELA SUPERIOR DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION.

En el año de 1845, se estableció la primera escuela destinada a estudios comerciales, cuya existencia fué efímera ya que al realizarse la invasión norteamericana se vió obligada a cerrar sus puertas.

Tiempo después se creó la Escuela Superior de Comercio, por decreto expedido en 1854 por el presidente Don Antonio López de Santa Anna y en 1886 durante el gobierno del Presidente Don Benito Juárez se inauguró en forma definitiva la Escuela de Comercio y Administración.

Los estudios se realizaban en cuatro años y sus-

egresados tenían preferencia para ocupar las vacantes o -- nuevos empleos que se crearon dentro de la administración pública.

Durante la primera época, la Escuela Superior de Comercio y Administración se estableció en el edificio del hospital de Terceros de San Francisco. La dirigieron los maestros Manuel Payno y Alfredo Chavero.

El 21 de octubre de 1903 es designado como director de la Escuela Superior de Comercio y Administración el Lic. Joaquín C. Casasús y en este período se inició propiamente la enseñanza orgánica de la Contaduría Pública. Posteriormente cuando se estructuraron las carreras de: Contador de Comercio y de Perito Empleado de la Administración Pública. También se establecieron las carreras de Actuario y Profesor de la Escuela Superior de Comercio. En esta segunda época de 1905 a 1928, la escuela ocupó dos locales, la casa de Mariscalá y el edificio propio de las calles de Emilio Dondé.

## 1.2. SEGUNDA ETAPA ESCUELA NACIONAL DE COMERCIO Y ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO.

A partir de 1929, la escuela de Comercio y Admi-

nistración, pasó a formar parte de la Universidad Nacional Autónoma de México, impartándose desde entonces la carrera de Contador Público.

La Escuela Nacional de Comercio y Administración inició a mediados de 1955 los estudios tendientes a implantar programas de Administración que llevarían a la creación de una nueva carrera Universitaria, misma que fué aprobada por el consejo universitario en enero de 1957, iniciándose las clases en marzo del mismo año, con la denominación de Licenciado en Administración de Empresas.

La integración de estos estudios a nivel universitario no fué tarea fácil, hubo que vencer una serie de obstáculos. Quien se tuvo que enfrentar a estos obstáculos fué el maestro Wilfrido Castillo Miranda en su carácter de director de la Escuela Nacional de Comercio, contando con la colaboración de los secretarios maestros Vinicio Anduaga y Arturo Elizundia.

### 1.3. TERCERA ETAPA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

La Facultad de Comercio y Administración se inició en la vida universitaria con ese rango el día 29 de junio de 1965, fecha en que el H. Consejo Universitario aprobó el reglamento original de la División de Estudios Super-

riores, creando la maestría en Administración, convirtiéndose así en la Facultad de Comercio y Administración. Su director era el C. P. Arturo Elizundia Charles.

Se cambió la denominación de las carreras de contador público y licenciado en administración de empresas a la de licenciatura en contaduría y administración respectivamente.

#### 1.4. CUARTA ETAPA LAS ESCUELAS DE ADMINISTRACION EN MEXICO

Las primeras escuelas de Administración en México, surgieron de donaciones hechas por hombres de empresa.

En 1943, el Instituto Tecnológico de Monterrey - inició los cursos de Administración llamándolos de Negocios, y posteriormente don Raúl Balleres estableció su escuela de Administración de Negocios en el Instituto Tecnológico de Monterrey en el año de 1947.

Fué descartado de inmediato el título de Administración de Negocios, por considerar que no es el que corresponde a un joven recién egresado de la facultad. Que aunque puede tener un conjunto de conocimientos técnicos de Administración, carece de la madurez intelectual y la experiencia necesaria para calificarlo como un hombre que-

está en condiciones de administrar o dirigir una empresa.

Ya que una gerencia es una posición jerárquica y no un grado académico.

La denominación Administración de Negocios, radica en el hecho de que no corresponde a una auténtica Universidad, la preparación de Hombres de Negocios. Dado que -- las habilidades de los hombres de negocios no corresponden o más bien no tienen nada que ver con una preparación Académica, existiendo así una gran diferencia entre lo que se debe entender por un Administrador con formación Universitaria y un Negociante Mercantil.

Ya que los negociantes mercantiles se van creando a través de su experiencia y conocimientos que van adquiriendo durante su gran trayectoria en los negocios.

En 1957, la Universidad Iberoamericana estableció la carrera de Administración de Empresas. "Licenciado en Administración de Empresas".

## C A P I T U L O 2

### MARCO TEORICO

#### 2.1. EL RECLUTAMIENTO

##### Introducción

La Administración de Recursos Humanos tiene como una de sus tareas mejorar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para hacer lo más satisfactorio así mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. Las organizaciones dependen para su funcionamiento y su evolución primordialmente del elemento humano con que cuentan.

Las organizaciones deben contar con un conocimiento preciso y continuo de los requerimientos de cada puesto en la Organización, es decir, la compañía debe contar con información precisa y continua sobre el número de personas necesarias para desempeñar los diferentes puestos y sobre las calificaciones requeridas por estas personas para los puestos particulares que desempeñarán. Las calificaciones que un empleado requiere están determinadas por

los deberes y responsabilidades de su puesto.

El número de personas necesarias para llenar los diferentes puestos en la organización está determinado por la carga de trabajo y la eficiencia organizacional con la que se maneja dicha carga.

El reclutamiento es determinante ya que de su -- efectividad dependen la Selección y Contratación del personal. Debido a que las necesidades de personal son planeadas con anticipación, esto permite escoger el mejor personal disponible en el mercado de trabajo y también permite planear e iniciar los programas de entrenamiento en tiempo oportuno y cubrir las vacantes con la anticipación solicitada.

Cuando hay una vacante acudimos a las fuentes o medios de Reclutamiento que posteriormente mencionaremos - al explicar como se lleva a cabo el Reclutamiento.

Los puntos principales relativos al suministro - de personal son los siguientes:

- 2.1.1. Anticipación de los Requerimientos de Personal.
- 2.1.2. Localización de Personal Calificado.
- 2.1.3. Políticas Relativas al Reclutamiento.

2.1.4. Como se lleva a cabo el Reclutamiento.

2.1.5. Fuentes de Abastecimiento

2.1.6. Medios de Reclutamiento.

2.1.1. Anticipación de los Requerimientos de Personal.

Para que una organización funcione eficientemente, no deberá permitir una escasez ni un exceso de personal en ningún periodo. Los incrementos en los requerimientos de personal deberán, si es posible anticiparse lo suficientemente para permitir el reclutamiento y el entrenamiento efectivo del personal para llenar los puestos vacantes.

Las disminuciones en los requerimientos de personal también deberán anticiparse con objeto de que puedan manejarse en una forma sistemática, preferiblemente a través del proceso de separaciones normales y transferencias de rutina. El fracaso de llenar las vacantes con prontitud, puede originar que la eficiencia se vea afectada y puede resultar en cargas de trabajo excesivas para algunos empleados.

La presencia de más personal del que demandan las cargas de trabajo, por otro lado, pueden llevar a la ociosidad de los empleados y al incremento de los costos de mano de obra. Como resultado de la ociosidad y de otros factores, tales como la reducción de oportunidades

de ascenso, el exceso de personal puede tener un efecto -  
adverso sobre la moral de los empleados.

Debido a que no es posible anticipar cada cambio que pueda afectar los requerimientos de personal, los cambios podrán ser anticipados más fácilmente si se efectúa una planeación efectiva.

#### 2.1.2. Localización de Personal Calificado.

El suministro de personal para una organización requiere que la administración cuente con un conocimiento de donde obtener las personas más calificadas para llenar cada puesto vacante. También debe contar con medios para obtener solicitudes de personal calificado para las vacantes.

En el caso de Reclutamiento de Personal, los individuos que están más calificados para llenar una vacante particular son a menudo los que ya se encuentran empleados o cuyos servicios están siendo buscados por otras empresas.

Al localizar fuentes de suministro posibles, una compañía nunca deberá pasar por alto las que existen dentro de su propia organización.

### 2.1.3. Políticas Relativas al Reclutamiento.

Las organizaciones más avanzadas reconocen los beneficios que se adquieren de las buenas relaciones con los empleados. Debido a que su fuerza de trabajo se encuentra entre uno de los activos más valiosos de la organización, es importante que el éxito de ésta que se busque a los individuos con las mejores calificaciones para llenar cada posición.

El gasto y esfuerzo que se requiere para reclutar a los solicitantes más calificados proporcionan generalmente buenos réditos para las organizaciones, ya que dentro de ellas normalmente se hacen comparaciones entre las calificaciones de los diferentes individuos que acuden a la organización, y se hace la selección de aquellos que obtengan la más alta calificación.

El reclutamiento debe ser un esfuerzo positivo para obtener un gran número de solicitantes calificados y así permitirse cierto grado de selectividad cuando contratare a un nuevo empleado y este tenga un rendimiento ótimo dentro de la organización. Debemos tomar en consideración que es necesario contar con un número considerable de solicitantes debido a que por una razón o por otra no todos van a aceptar la posición que se les ofrece, ya que cada

solicitante tiene fijado su objetivo, sus necesidades de -  
trabajo quizás le permitan aceptar el sueldo o rechazarlo,  
o tal vez no le convenga el puesto etc.

No se debe desconocer que el reclutamiento impli-  
ca un costo que no siempre se justifica por la magnitud de  
la organización y la rotación del personal que ésta tiene.

#### 2.1.4. Como se lleva a cabo el Reclutamiento

Primero acudimos al inventario de Recursos Huma-  
nos, de las personas que están prestando actualmente sus -  
servicios en la organización, a la cartera de candidatos -  
que se encuentran en espera de una oportunidad, al no cu-  
brir estas personas los requerimientos de trabajo se recu-  
rrirá a las Fuentes de Reclutamiento.

La Fuente de Reclutamiento más cercana es la pro-  
pia organización y se refiere a las amistades, parientes o  
familiares del propio personal.

Algunas organizaciones prefieren a candidatos --  
que sean recomendados por los propios empleados o bien a -  
los parientes que resultan otra fuente de solicitantes.

Los empleados pueden ser usados para ayudar a la

organización a localizar candidatos o solicitantes calificados. Cuando se requieren solicitantes con habilidades y existe escasez de éstos, el uso de premios y bonos puede ayudar a estimular al empleado en sus esfuerzos de reclutamiento.

Si un empleado conoce a un solicitante y considera que haría trabajo aceptable para la compañía y si el solicitante es una persona con quien el empleado está dispuesto a trabajar y a asociarse, el empleado tiene un interés definido para recomendar al solicitante. Al recomendar un solicitante para ser contratado por la organización, el empleado en cierto sentido coloca en juego su propia reputación.

Los parientes de los empleados resultan otra fuente de solicitantes algunas organizaciones publican que tienen dos o tres generaciones de la misma familia que trabajan con ellos, debido a que consideran que este hecho se refleja favorablemente sobre la reputación de la organización como patrón.

Otras organizaciones consideran que los empleados pueden dar o al menos pueden ser acusados de dar un tratamiento preferente a sus parientes y se rehusan a contratar a más de un miembro de una misma familia. Cuando -

consideran que no son los candidatos adecuados acuden a -- ,  
otras fuentes o medios de reclutamiento.

#### 2.1.5. Fuentes de Abastecimiento.

Son los lugares en los cuales podemos encontrar-  
o localizar al personal para satisfacer nuestros requeri--  
mientos y suelen ser los siguientes:

##### A) Escuelas.

Las Universidades, Tecnológicos, Escuelas Comerciales,  
etc., suelen ser las fuentes para personal calificado.

##### B) Sindicatos.

Suele constituir la principal fuente de abastecimiento  
para la organización donde existe, en virtud de la ---  
cláusula de admisión exclusiva, salvo el personal de -  
confianza que la organización libremente contrata.

##### C) Oficinas de Colocación.

A veces suelen ser efectivas, sobre todo las gratuitas.

##### D) Otras Organizaciones.

Estas se encargan de recomendar al personal que no fué  
seleccionado por diferentes políticas o razones.

E) La Puerta de la Calle.

Con ésta expresión suele denotarse a los candidatos -- que espontáneamente se presentan atraídos por el prestigio de la empresa.

2.1.6. Medios de Reclutamiento.

Son aquellas fuentes de comunicación e información de que se vale la organización para atraer gente a la misma; son las siguientes:

Requisición al Sindicato.- Hay que procurar la - reglamentación adecuada de la cláusula de admisión exclusi va, ésta deberá comprender:

- a) Los requisitos que debe reunir el candidato, de acuerdo con la especificación del Artículo 37.
- b) La fijación de un plazo dentro del cual el sindicato - deba llenar la vacante y la fijación de que si no lo - hace la organización podrá llenarlo con la condición - de que el trabajador se sindicalice.
- c) La determinación de que el sindicato presentará dos o - más candidatos para poder seleccionar entre ellos.
- d) El convenio de que tan pronto como el candidato no lle - nare los requisitos, deba abandonar el puesto (antes -

de que termine el período de prueba) y presentar otro, o bien que la empresa lo llene, con el requisito sindicalización señalado en el punto b).

- e) De ser posible el reconocimiento del sindicato de los trámites de selección (pruebas, entrebistas, etc.)

#### Solicitud Oral o Escrita

Con este medio se permite apreciar las diferentes cualidades que tiene el candidato, sus conocimientos, etc.

#### Periódico, Radio y Televisión.

Estos medios suelen ser útiles cuando se trata de personal calificado en el que fácilmente pueden precisarse los requisitos necesarios.

#### Carta o Teléfono.

Para solicitar a bolsas de trabajo y a otras organizaciones el personal que vamos a necesitar.

#### Folletos.

Ciertas organizaciones las editan, señalando posibilidades de empleo y beneficios que ofrecen, etc., como por ejemplo la American Chamber.

### Archivos de Solicitudes Muertas.

Puede ocurrir que en determinado momento un solicitante no puede ser admitido, pero en otras circunstancias nos pueda ser útil.

### Solicitud Oral o Escrita.

Por tablero o carta. A los actuales trabajadores, etc. Como la finalidad de este medio radica en la calidad del recomendante y de la forma en que recomienda, es preferible la solicitud oral, que permite apreciar estos datos.

## 2.2. LA SELECCION

### Introduccion.

Principalmente por mencionar qué es el proceso de selección y posteriormente haremos un breve esbozo sobre los principios de ésta, su importancia, el papel que juega dentro del programa de personal, así como las diversas entrevistas que comunmente son empleadas, y por último las pruebas que se llevan a cabo.

Es un procedimiento para encontrar al candidato adecuado, que cubra el puesto adecuado y a un costo también adecuado que permita la realización del empleado en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y-

potencialidades, a fin de hacerlo más satisfactorio a sí mismo y a la comunidad en que se desenvuelve, para contribuir de esta manera a los propósitos de la organización.

Antes de hacer una selección técnica de personal, es necesario conocer los objetivos de la organización, esto implica la valoración de los recursos existentes y la planeación de los que van a ser necesarios para alcanzar esos objetivos que comprende la determinación de las necesidades presentes y futuras, en cuanto a cantidad y calidad.

#### 2.2.1. Principios de la Selección de Personal.

##### Colocación.

Se dice que cuando un candidato no tiene las habilidades o aptitudes necesarias para un determinado puesto, pero se le considera un buen prospecto por otras características personales, es necesario descubrir otras habilidades, las cuales pueden ser requeridas en otra parte de la organización.

##### Orientación.

Se dice que cuando no sea posible aceptar a un candidato es importante orientarlo, es decir, dirigirlo hacia otras posibles fuentes de empleo.

Sin embargo es muy común que en la práctica suceda lo contrario, puesto que si el candidato no es el adecuado, simplemente se le dice que su exámen se está estudiando y que se le enviará el resultado.

#### Etica Profesional.

Este principio trata de que, el proceso de selección implica una serie de decisiones, las cuales pueden afectar la vida futura de un candidato, por ejemplo, si se le coloca en un puesto para el cual no tiene la suficiente capacidad, puede ser una fuente de frustración para él, -- por lo tanto, el seleccionador debe tener plena conciencia de que sus actividades pueden afectar la vida de otras personas.

#### Importancia de la Selección de Personal.

Su importancia radica en escoger al candidato -- más apto para una actividad específica, ya que como sabemos en tiempo de la Revolución Industrial y antes de la segunda guerra mundial, la selección de personal se llevaba a cabo de una manera subjetiva, es decir por intuición, -- por lo que no permitía analizar los recursos humanos como son habilidades, intelecto, motivación, etc.

Por lo cual se hizo necesaria la selección aplicando técnicas de personal que utilice métodos idoneos. --

La selección se inicia hasta principios de este siglo (durante la segunda guerra mundial) y en la actualidad con -- las aportaciones de la ciencia han permitido que las técnicas de selección de personal tiendan a ser menos subjetivas y más refinadas.

En la actualidad nos estamos dando cuenta del valor de un programa de selección sólido y se está disponiendo de más tiempo y dinero para esta importante función, -- además nos trae como beneficio solicitantes que han sido seleccionados cuidadosamente, generalmente desempeñan sus funciones con mucho más facilidad y rinden mejores frutos a la organización que los que han sido seleccionados sobre una base casual.

La obtención de un programa de selección sólido es responsabilidad del departamento de personal, el cual -- deberá trabajar íntimamente con otros departamentos ya sean de línea o funcionales, con el objeto de que los esfuerzos combinados produzcan una fuerza de trabajo competente y -- permita que todos los participantes estén concientes de la necesidad de dar una atención cuidadosa y completa a la selección.

Ahora bien, el papel que juega la selección en -- el programa de personal, es que está íntimamente relaciona

do y a su vez es dependiente del reclutamiento y de las especificaciones de los puestos; puede aportar su contribución exclusiva en el departamento de personal si se considera y lleva a cabo apropiadamente.

El objetivo principal de la selección es escoger los individuos que estén mejor calificados para el puesto y colocarlos en los puestos a los que se adaptan mejor. Este objetivo deberá alcanzarse a un costo razonable y bajo condiciones que promuevan las buenas relaciones públicas.

Si bien es esencial contar con objetivos totales como este, también es aconsejable contar con declaraciones de políticas más detalladas que cubran el reclutamiento, la selección y la asignación que puedan llevar al departamento de personal a obtener estos objetivos. Las declaraciones de política de una organización pueden ser tan simples como: "Llenaremos las vacantes con los mejores candidatos disponibles" o tan detalladas como "Seleccionar un número adecuado de personas que tengan potencial para avances futuros".

Así pues, la declaración de políticas reduce considerablemente el número de veces que un departamento de personal debe dirigirse a la administración para que tome

una decisión sobre ciertas áreas de un problema.

Una declaración de políticas también ayuda a asegurar que la función de selección sea consistente con -- otros aspectos del programa del personal y además esta función ofrece una contribución máxima a la organización.

Debemos suponer que el departamento de persona - está en posibilidad de tomar decisiones sobre contrataciones sin referirse a otros departamentos en la organización. El departamento de personal como agencia de coordinación - es responsable de que se lleven a cabo los objetivos de la selección, puesto que generalmente existe una necesidad de elegir el tipo de personal que se desea para ocupar una vacante y las calificaciones de los solicitantes disponibles, se necesita una guía total para los que están involucrados en el proceso de la toma de decisiones y que además mantengan en foco los objetivos de la selección.

#### 2.2.2. El Proceso de Selección.

El proceso de selección se inicia cuando el departamento de personal recibe una requisición formal, solicitando personal adicional o de reemplazo. Ordinariamente la requisición es preparada por el jefe de departamento, - después de recibir la requisición el departamento de perso

nal la comprueba para determinar si la posición es determi  
nada por el presupuesto de personal. Si la vacante es una  
posición autorizada se toma entonces acción para llenar la  
requisición.

El primer paso es comprobar los legajos de soli-  
citantes anteriores que se encontraron calificados pero no  
fueron contratados, se establece contacto con estos solici-  
tantes para determinar si aún están disponibles e interesa-  
dos en emplearse con la organización.

Las calificaciones para llenar los puestos vacan-  
tes se determinan a partir de las especificaciones de los-  
puestos que cubren estas posiciones y a través del proceso  
de selección se comprueban las características del candida-  
to contra las especificaciones para asegurar que el candi-  
dato está completamente calificado.

El número de pasos en el proceso de selección y-  
su secuencia varía no solamente con la organización, sino-  
también con el tipo o nivel del puesto que debe llenarse,-  
el costo de administrar la función particular de cada paso  
para eliminar candidatos no calificados. La selección de-  
empleados para ciertos puestos puede ser llevada a cabo --  
con éxito con una sola entrevista y un exámen físico, mien-  
tras para otros puestos se requieren varias entrevistas y-

cierto número de pruebas e investigaciones elaboradas.

### 2.2.3. Recepción de los Solicitantes.

Generalmente, la recepcionista del departamento de empleos está preparada para proporcionar información -- acerca de la organización y de los puestos vacantes, así -- como también para ayudar al solicitante a llenar la forma de solicitud. Un enfoque sincero, de ayuda y contacto por parte de la recepcionista y un medio físico agradable, no solamente son una forma deseable bajo el punto de vista de relaciones públicas, sino también puede ayudar a crear el tipo de actitud en el solicitante que mejorará la comunicación y la cooperación durante el proceso de empleo.

### 2.2.4. Entrevista Preliminar.

El propósito principal de la entrevista preliminar es con el fin de hacer apreciaciones rápidas a los solicitantes y de esta forma poder observar su agudeza visual y auditiva para determinar si llena los requerimientos básicos para el puesto, ya que es probable que en estos -- puntos se originen muchos rechazos.

#### 2.2.5. Forma de Solicitud.

En la mayoría de las organizaciones no varía en gran parte las formas en las que se pide al solicitante registrar los datos de identificación tales como: nombre, dirección, número de afiliación del Seguro Social, puesto que solicita; información que cubre: educación experiencias de trabajo y otros hechos relativos a sus antecedentes que pueden ser usados para determinar sus calificaciones.

#### 2.2.6. Pruebas de Empleo.

El solicitante pasa por varias pruebas como son las psicológicas, de inteligencia, aptitudes y personalidad que han sido seleccionada sobre la base de los requerimientos del puesto y de su valor para predecir el éxito probable del candidato.

#### 2.2.7. Entrevistas y métodos.

Principiaremos por dar una definición de entrevista y nos dice que en el sentido estricto podemos decir que la entrevista es una forma de comunicación interpersonal que tiene por objeto proporcionar o recabar información o modificar actitudes, y en virtud de las cuales se -

toman determinadas decisiones. En la administración de -- recursos humanos se encuentran con mayor frecuencia, la de selección, de ajuste, de confrontación, de resolución de - problemas, de salida, etc. Cada entrevista en particular -- tiene un objetivo específico, el cual debe estar predeter- minado para poder precisar el procedimiento a seguir, la - información previa requerida, el ambiente en que se reali- za y su duración.

#### Métodos de Entrevista.

Las entrevistas de empleo o selección, pueden ser- clasificadas de acuerdo con los métodos de enfoque que se- utilizan.

#### Entrevista Modelada.

Es una entrevista bien planeada y organizada, dise- ñada para evitar muchas de las fallas y limitaciones de -- los procedimientos ordinarios de entrevista.

#### Ventajas.

- 1.- Hace posible una cobertura sistemática y completa de - toda la información necesaria para predecir el éxito o fracaso probable del solicitante al desempeñar el pues- to.

- 2.- Guía al entrevistador para observar los hechos y descubrir la información valiosa acerca del solicitante.
- 3.- Proporciona un grupo de principios para usarse en la interpretación de los hechos obtenidos.
- 4.- Proporciona un medio para minimizar las parcialidades y los prejuicios del entrevistador.

#### Entrevista no Dirigida.

En la entrevista no dirigida, el solicitante recibe considerable libertad para expresarse por sí mismo y para determinar el curso de la discusión.

#### Entrevista de Presión.

En esta entrevista se intenta colocar al entrevistado en un papel defensivo y confurlo deliberadamente, conforme el curso de la entrevista. Las preguntas se hacen abruptamente y el entrevistador se muestra abiertamente hostil hacia el entrevistado. El propósito de este método es seleccionar a aquellos individuos que aún cuando se vean provocados fuertemente en sus emociones sean capaces de demostrar apariencia de calma y control.

#### Entrevista en Consejo.

Implica un grupo de entrevistadores u observadores quienes se sientan como un consejo y hacen preguntas y observan al candidato.

### Entrevista de Grupo

Consiste en hacer que alrededor de media docena de candidatos se reúnan para una discusión en grupo. Sentados a un lado o entre el grupo se encuentran ejecutivos de la organización quienes observan y valúan a los candidatos conforme se desempeñan en una discusión de mesa redonda -- con o sin líder.

#### 2.2.8. Fases de la Entrevista.

**Raport:** Es el establecimiento y mantenimiento de la simpatía también llamada entrevista inicial o preliminar.

**Cima:** Dicha etapa se refiere a la realización de la entrevista propiamente y a través de ella van a explorarse las áreas que se mencionaron de manera general y que sirven también para la elaboración de la solicitud.

**Historia Laboral:** Aquí se pretende conocer la velocidad de progreso del individuo, su estabilidad, sus ingresos económicos, su actitud hacia la autoridad (jefes), sus habilidades para relacionarse, en resumen, la manera general en que se desenvuelve en el ambiente del trabajo.

**Historia Educativa:** Explorando del último trabajo

al primero, es más factible lograr continuidad en la entrevista, pasado a los últimos años de escolaridad. En esta área, se pretende saber si se ha existido continuidad en sus estudios, duración de los mismos, papel que jugó en este ambiente (líder, aplicado, peleonero, etc.) relaciones con la autoridad (profesores), relación entre sus calificaciones su potencial y su necesidad de reconocimiento.

**Historia Personal:** En esta área se explora en forma verbal el estado de salud del individuo (accidentes, enfermedades, operaciones quirúrgicas, etc.) como uno de los varios indicadores, en la forma como maneja y hacia donde dirige su agresividad.

**Tiempo Libre:** Aquí se está buscando obtener información sobre el uso que hace de su tiempo libre, para precisar la manera de como canalizar sus tensiones y como hace uso de su responsabilidad personal.

**Proyectos a corto y Largo Plazo:** Básicamente se desea conocer cómo pretende proyectarse al futuro, realizarse y autodeterminarse el entrevistado en sus metas. -- Adicional a esta información se está tratando de conocer -- el grado de objetividad que tiene en la evaluación de sus metas con relación a sus recursos.

Cierre: Cinco o diez minutos antes de dar por terminada la entrevista, se anuncia el final de la misma dando oportunidad al solicitante que haga las preguntas que estime pertinente y manifieste sus impresiones sobre la entrevista misma, y finalmente, se le dé a conocer cual es el siguiente paso a realizar.

#### Pruebas.

Es indiscutible que necesitamos verificar de algún modo, las capacidades que el empleado posee para ocupar el puesto. Las pruebas son pues necesarias, tanto para la selección como para la ubicación del personal.

Podemos ante todo dividir las pruebas en pruebas de aptitud, de capacidad y de temperamento, personalidad, según se investiguen.

#### Encuesta Socioeconómica.

El estudio socioeconómico debe cubrir tres etapas:

1.- Proporcionar una información de la actividad socio familiar a efecto de conocer las posibles situaciones conflictivas que influyen directamente en el rendimiento del trabajo.

2.- Conocer mas detalladamente la actividad, responsabilidad y eficacia en el trabajo en razón de las acti

tudes desarrolladas en trabajos anteriores.

3.- Corroborar la honestidad y veracidad de la información proporcionada.

En esta fase se verifican los datos proporcionados por el candidato en la solicitud y en la entrevista -- del proceso de selección, así mismo, se investigan sus condiciones actuales de vida y se verifican sus antecedentes -- a través de las opiniones expresadas por las personas con las que ha tenido inter relación: compañeros de estudio, -- de trabajo, jefes, etc.

#### 2.2.9. Exámen Médico.

El exámen médico reviste una importancia en las organizaciones al grado de influir en elementos, tales como índices de ausentismo, puntualidad y siendo un poco más extenso afecta los aspectos de desarrollo de dicha organización con repercusiones al desarrollo y progreso de un -- país.

Todos estos argumentos han servido como apoyo le gal, económico y social, para establecer una serie de re-- glamentos y políticas que tienden a proteger al aspirante -- cuando ingresa a un trabajo, al grupo laboral que está en-

funciones y en última instancia a evitar el desperdicio -- humano por ubicar a candidatos en trabajos que por su naturaleza física no desempeñan eficazmente al no satisfacer -- los requerimientos que necesitan determinadas actividades--

#### 2.2.10. Decisión Final.

Con la información obtenida de cada una de las -- diversas pruebas del proceso de selección, se procede a -- evaluar comparativamente los requerimientos del puesto con las características del candidato, hecho esto, se presenta -- al jefe inmediato o al gerente de área para su considera-- ción y decisión final al departamento de selección de perso-- nal corresponde un papel de asesor en dicha decisión final.

#### 2.3. LA INTRODUCCION

Analicemos la introducción del nuevo empleado-- a la organización, el llevar a cabo un buen programa de ad-- ministración de personal, estableciendo sus planes o pro-- gramas de inducción.

Todo esto es con la finalidad primordial de que-- el nuevo empleado se adapte lo más rápido y eficientemente a su nuevo medio, ya que las primeras impresiones habrán de influir psicológicamente en su actitud y desarrollo dentro

de la organización y por consecuencia en su puesto, en virtud de que va a encontrarse de pronto inmerso en un medio con normas, políticas, procedimientos y costumbres extrañas para él, por lo tanto es de gran importancia establecer un programa de administración de personal, ya que va a influir en el buen desarrollo del nuevo empleado, tanto en su puesto, como en la organización, y en su eficacia, así como en su satisfacción personal.

### 2.3.1. Manual de Bienvenida.

Además es recomendable que las organizaciones -- cuentas con un manual de bienvenida, en el cual se especifique:

- 1.- La historia de la organización.
- 2.- Sus objetivos, políticas, normas y costumbres.
- 3.- Artículos que produce o servicios que presta.
- 4.- El tipo de contrato de trabajo.
- 5.- Horario, días de pago.
- 6.- Prestaciones.
- 7.- Ubicación de servicios: lugar de pago, comedor, consultorio médico, etc.
- 8.- Seguro de vida.
- 9.- Política de personal.
- 10.- Días de descanso.

11.- Vacaciones.

12.- Caja de ahorro.

Es importante que el nuevo empleado conozca la historia de la organización, pues de esta forma tendrá una idea de la ubicación que tiene dentro de su ámbito en el cual se desarrolla, y además esto lo hará sentir que es parte de la misma, y esto contribuirá a que él llegue a estar feliz y orgulloso de pertenecer a ella.

Reglamento interior del trabajo:

Todo empleado debe conocer el reglamento, es recomendable hacer incapie en este renglón, puesto que el nuevo empleado va a conocer sus derechos y obligaciones para con la organización.

### 2.3.2. Tipos de Contratos de Trabajo.

Según la Ley Federal del Trabajo, la relación de trabajo puede ser por tiempo determinado o por tiempo indeterminado.

La relación de trabajo por tiempo determinado: - eventual o temporal.

Eventual.- Es aquella en la cual una persona está

obligada a prestar a otra un trabajo personal subordinado, que constituya una actividad extraordinaria, mediante el pago de un salario-

**Temporal.-** Aquella en la cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado, que constituya para esta una necesidad, mediante el pago de un salario, pueden adoptar las siguientes formas:

**Contrato por obra determinada.-** Es el documento individual por tiempo determinado, cuya duración se sujeta a la terminación de la obra, que estipula el mismo contenido del contrato de trabajo.

El contenido del contrato de trabajo se divide en cuatro partes:

- a) Encabezado.
- b) Declaraciones de los comparecientes.
- c) Clausulas que son de dos tipos, legales y administrativas.
- d) Firma de Contratos.
- e) Esquema

Contenido:

- 1.- Encabezado.
- 2.- Declaraciones.
- 3.- Claúsulas

#### 4.- Firmas

El encabezado es aquel en el que se incluye en forma primordial el tipo de contrato de que se trate y el nombre de los comparecientes.

**Declaraciones.-** Se harán constar las declaraciones del patrón, que comprendan la naturaleza de la empresa o negocio de que se trate; el motivo, causa o necesidad del contrato (especificaciones primordiales del puesto), el tipo de contrato en forma general, el servicio o servicios requeridos.

**Claúsulas.-** Se dividen en dos grandes grupos:

- 1) Legales
- 2) Administrativas

**Legales.**

- a) Nombre, nacionalidad, sexo, estado civil y domicilio -- del trabajador y del patrón, estos requisitos se han de terminado previamente en las declaraciones respecto al trabajador, se aconseja incluirlos en la parte final.
- b) Tipo o forma de contrato, especificando si es por tiempo determinado o por tiempo indeterminado.
- c) El servicio o servicios que deban prestarse, los cuales

se determinan con la mayor precisión posible, es necesario transcribir la descripción del puesto, en su caso - remitir en la propia cláusula.

- d) El lugar o lugares donde deban presentarse el trabajador.
- e) Duración de la jornada.
- f) Forma y monto del salario.
- g) Lugar y día de pago del salario.
- h) Otras condiciones de trabajo tales como: días de descanso, vacaciones y demás.

Administrativas.- En estas se incluyen las operativas, cuotas de producción, obligaciones del trabajador y patrón; afianzar su manejo, etc.

Firmas.- En esta parte del contrato que es el -- final, se incluyen los nombres del trabajador y del patrón y, en caso de su apoderado o apoderados, dejando espacio-- para que puedan firmar, así como por separado las generales del trabajador..

- 1).- Nombre
- 2).- Domicilio
- 3).- Edad

- 4).- Sexo
- 5).- Estado Civil
- 6).- Nacionalidad, etc.

#### Introducción al Puesto.

##### Actividades:

- 1.- Reunión con el personal de nuevo ingreso, el día de su contratación, primer día de trabajo.
- 2.- Presentación del nuevo empleado con su jefe inmediato, el cual deberá presentarlo a su vez, con los que serán sus nuevos compañeros.
- 3.- Debe explicársele el desarrollo del trabajo, entregándole un folleto que contenga la descripción del puesto a desarrollar, después lo comentará con su jefe y aclarará sus dudas.
- 4.- Es conveniente asignarle un auxiliar para su orientación y que resuelva sus dudas los primeros días.
- 5.- Visita a la planta o a las instalaciones a fin de que se familiarice con la disposición física de la misma.
- 6.- Periodo de prueba, puede aprovecharse para hacer las investigaciones y pruebas, es conveniente formular varias hojas de calificación que el jefe inmediato debe llenar acerca de los puntos claves del puesto.

7.- Entrevistas de ajuste, cuando el empleado va a obtener su planta por haber pasado el período de prueba, con el fin de conocer si los procesos de selección y adaptación han sido adecuados o bien localizar desviaciones.

### 2.3.3. Registros.

Normalmente en toda organización al ingresar el trabajador se abren solamente expediente y hoja de servicios.

#### Expediente:

Se integrará con todos aquellos documentos que formen el historial del trabajador en la organización y que estará compuesto por:

- 1.- Solicitud.
- 2.- Copia de contrato de trabajo.
- 3.- Avisos de alta al IMSS o ISSSTE  
Registro Federal de Causantes  
de sueldo, calificación de mé  
ritos, castigos, etc.

#### Hoja de Servicios

El fin que se busca es contar con una hoja en la que se puedan incluir en forma resumida los datos más im--

portantes acerca del trabajador.

- a) Número asignado al trabajador y el nombre completo del mismo.
- b) Fecha de ingreso, que incluye el día mes y año en que se empieza a laborar en la organización.
- c) Contratos, debido a que en ocasiones se realiza más de un contrato, (por ejemplo: para sustituir a empleados enfermos, por obra determinada, etc.), deberá incluirse en el espacio destinado, la fecha de cada uno de ellos, la duración de los mismos y las observaciones formuladas por sus superiores al término del contrato.
- d) Lugar y fecha de nacimiento.
- e) Estado civil, asimismo deberá registrarse el nombre de la o del conyuge, en su caso.
- f) Número de afiliación del Instituto Mexicano del Seguro-Social o ISSSTE y clínica a la que está adscrito.
- g) Número de Registro Federal de Causantes.
- h) Número de cartilla
- i) Número de licencia de manejar
- j) Fianza, en aquellos casos en que proceda.

- k) Estatura, peso, color de piel y color de ojos, datos -- que se encontrarán en la hoja del exámen médico.
- l) Foto y firma, es necesario que todo el personal que sea contratado haga entrega de dos fotografías tamaño credencial, con objeto de incorporar una a su hoja y otra para extenderle la credencial respectiva que lo acredita como trabajador de la organización. Algunas organizaciones acostumbran pedir una fotografía más desde el momento que el candidato llena su solicitud de empleo - a fin de anexarla a tal documento.
- m) Domicilio: es importante dejar espacio suficiente para que en lo futuro puedan anotarse los cambios que procedan.
- n) Nombre, domicilio y número de teléfono de la persona a la que se avisará en caso de accidente.
- ñ) Escolaridad: deberá anotarse el grado máximo de educación que corresponde, así como los estudios de especialización, los idiomas que domine el interesado, así como cualquier curso que haya tomado.
- o) Antecedentes de trabajo: es necesario incluir las fechas de cada trabajo que haya tenido, la organización en que haya prestado sus servicios, el puesto, sueldo y la causa de separación; además, se anotarán las promo

- ciones o ascensos que haya logrado en cada uno de sus trabajos anteriores.
- p) Promociones y transferencias: deberá anotarse la fecha de ingreso, el departamento y puesto que haya sido asignado y categoría que le corresponda. Aquí también se anotarán las promociones y transferencias que, posteriormente ocurran dentro de la organización.
- q) Calificaciones de méritos: se registrará la fecha, la puntuación y las observaciones del calificador, así como el nombre del mismo.
- r) Control de asistencia: aquí se anotarán los totales anuales de los días trabajados, vacaciones, faltas injustificadas, enfermedades generales, riesgos profesionales, permisos con y sin percepción de sueldo, castigos y retardos. Estos datos son importantes para tener un historial del cumplimiento del empleado, así como para el reparto de utilidades y, en su caso, justificar el pago de primas por enfermedades y riesgos profesionales y permisos ante el Instituto Mexicano del Seguro Social.
- s) Capacitación y desarrollo: en este espacio se anotarán con su fecha, descripción y comentarios todos aquellos cursos o estudios que lleve a cabo el trabajador durante su permanencia en la organización, ya sea por cuenta

de ésta o por cuenta del propio interesado.

- t) Separación: Incluye la fecha y causa de la misma, así como información acerca de si fué indemnizado si se le gratificó y por último, comentarios al respecto.

## 2.4. CAPACITACION Y DESARROLLO

### 2.4.1. Importancia.

En toda organización existe una capacitación y desarrollo con relación al progreso de sus miembros, nace de la operación de cada día porque las personas que están trabajando aprenden. El resto del desarrollo durante el trabajo consiste en descubrir el modo de ayudar a los individuos a que aumenten sus conocimientos y a desarrollar más aprisa las capacidades que les harán realizar sus dotes potenciales.

Sin embargo, por las diferencias entre los individuos que integran la organización, así como por el cambio característico de toda organización en desarrollo, es imprescindible adecuar las características y habilidades del factor humano con los requisitos de las tareas que está actualmente desempeñando o con las que en el futuro realizará, surgiendo de esta otra manera la necesidad de una ca

pacitación y desarrollo como una de las áreas de responsabilidad del encargado de lograr una optimización del elemento humano, que es el supervisor.

Si el supervisor no tiene interés en el desarrollo de sus subordinados y nunca o casi nunca les da la oportunidad de aprender mediante el trabajo, no es probable que los subordinados obtengan experiencias y capacidad.

Estratégicamente el supervisor se encuentra en la mejor posición posible para realizar el objetivo del progreso de sus subordinados. Conoce o debiera conocer a sus subordinados como individuos mejor de lo que podrían conocerles cualquier otra autoridad de la organización. Para aprovechar eficazmente sus habilidades tiene que conocer sus puntos fuertes y sus puntos débiles, como resultado de trabajar con ellos durante cierto período de tiempo; el supervisor llega a conocer quienes realizan bien ciertas tareas específicas y las capacidades y conocimientos individuales que necesitan reforzarse.

Existe una razón por la cual el supervisor ocupa la relación ideal para el fomento en el desarrollo de los subordinados, el supervisor tiene las oportunidades, nacidas de la realización del trabajo cotidiano, de ayudar a los subordinados dándoles tareas que aumenten y refuercen-

sus capacidades. Los individuos aprenden haciendo, pero-- la rapidez con que aprenden y el objetivo de su aprendizaje pueden ser aumentados mediante los esfuerzos del supervisor para dar a los subordinados oportunidades de trabajar en aquellos puestos que vigoricen sus puntos débiles.

Con el proceso de aprendizaje se relaciona con una situación laboral concreta que forma parte del ambiente en el que el subordinado espera desarrollarse y progresar.

#### 2.4.2. Condiciones para una capacitación eficaz.

- 1.- Las personas que hayan de tomar parte en el programa - "Han de querer cambiar", tienen que sentirse insatisfechos con su forma anterior de hacer las cosas, tienen que sentir la necesidad de instruirse.
- 2.- El programa tiene que estar dirigido a los problemas - propios de los alumnos (integrantes del curso de capacitación) y tiene que estar adaptado en forma realista a sus necesidades.
- 3.- Hay que alentar a los alumnos para que lleguen a sus - propias conclusiones. La única manera en que pueden entender un problema es resolverlo por sí mismo. La -

verdadera enseñanza es llegar a la entraña de la cuestión.

- 4.- La capacitación suele ser efectiva cuando se da en grupos, puesto que la mayor parte de las actitudes en esta esfera son circunstancias de grupo.
- 5.- Estos programas deben dar a los alumnos una oportunidad de desahogarse, como se ha visto en las relaciones humanas comparten sentimientos y emociones y a menudo llevan a la frustración.
- 6.- Los programas de capacitación resultan más efectivos - si dejan un margen para la dificultad de abandonar la - antigua manera de hacer las cosas. Una forma de proceder que resulta remuneradora es alentar a los alumnos - a que estudien las nuevas prácticas sin atacar directamente las antiguas, es decir pedirles examinen toda -- una escala de alternativas sin comprometerse en ninguna determinada.
- 7.- La instrucción es más efectiva si crea aptitudes utilizables, para que la capacitación tenga algún sentido - ha de pasar de nivel intelectual al nivel práctico de proporcionarle aptitudes que le habfan de ser útiles - al alumno cuando se halle dedicado a su labor además -

han de ser aptitudes que la dirección permita que se empleen dentro de la organización.

### 2.4.3. Procedimientos de Instrucción.

Veremos ahora algunos de los procedimientos más-comunes de capacitación en vista de la variedad de objetivos de la instrucción y de la inmensa gama de artificiosidad que impera tanto en los instructores como entre los -- alumnos, no hay una forma única de capacitación que sea -- uniformemente superior a cualquier otra, lo que se podría detectar es procurar hallar las situaciones para las cua-- les resulta más apropiadas cada una de las diversas formas existentes. A continuación mencionaremos no las únicas si no las mas apropiadas.

Conferencias: Las conferencias o sea la forma -- tradicional de la instrucción, se le da al instructor el - mayor grado de control de la situación de la enseñanza, le dan la posibilidad de presentar el material en la forma por él deseada, sin peligro que alguien la replique.

DEBATES ORIENTADOS: Para escapar de las limita-- ciones de las conferencias, muchas empresas han acudido en sus instrucciones al tipo de conferencia llamado "Debates-Orientados", aquí el instructor sabe anticipadamente cual-

ha de ser la información y/o los procedimientos que habrá de sacar a colación las sesiones de instrucción, son similares a las clases universitarias, reducidas y del tipo de debates (con la diferencia que no hay exámenes)

Estos debates dirigidos producen verdadera instrucción cuando el director se dedica más a hacer preguntas que a dar respuestas y cuando se asegura de que sus preguntas son congruentes con los problemas a los que el grupo se enfrenta en realidad.

**CAPACITACION SENSIBLE:** Tradicionalmente, los debates dirigidos hacen hincapié en las necesidades de la organización, sin embargo lo que se ha dado en llamar "Capacitación Sensible" se ocupa más de ayudar a los supervisores a que adquieran una visión más clara de sí mismos y de la forma en que los demás reaccionan ante ellos. En lugar de hablar de problemas abstractos, fuera del grupo, el debate gira en torno a lo que está ocurriendo dentro del grupo en sí. Esta capacitación sensible ayuda a que cada quien comprenda la forma en que realmente se comporta; conocimiento que debe poseer antes de que pueda actuar, en teoría, como habrá de comportarse.

**REUNION PARA RESOLVER PROBLEMAS:** Las reuniones de capacitación sensible se ocupa primordialmente del ajus

te personal, las reuniones para resolver problemas, se hacen cargo de los problemas específicos sugeridos por el -- grupo, los instructores y los alumnos no necesitan tomar -- como material de debates más que uno o dos de los incidentes cotidianos de la vida de cualquier supervisor o supervisado.

Las reuniones para resolver problemas o diferencias de los debates orientados, en un aspecto importante, -- el director no tiene ningún objetivo en particular para el contenido del debate, su función es doble ayuda a que el -- grupo llegue a una solución práctica de su problema y ayuda a generalizar o a derivar principios entresacados de la solución, que puedan aplicarse a problemas similares que -- surjan en el futuro.

SISTEMA DE CASOS VIVIDOS: Este sistema es parecido a la reunión para resolver problemas con la sola diferencia que el caso lo plantea el director en lugar de que lo sugiera el grupo, el hecho de que los alumnos no estén personalmente implicados en el problema en cuestión les -- permite adoptar un punto de vista más objetivo.

TRATAMIENTO DE INCIDENTES: Es una forma organizada y hasta cierto punto escenificada de llevar a cabo el sistema de casos vividos, es de especial valor para los di

rectores de debates con poca experiencia, este tratamiento de incidentes consta de cinco pasos:

- 1.- Se les da a los alumnos una breve descripción de un incidente.
- 2.- A continuación los alumnos entrevistan al director de debates para conseguir más detalles del caso, luego -- uno de los alumnos resume los hechos tal como son conocidos.
- 3.- Seguidamente los alumnos deciden cuales son los cuestionarios más importantes.
- 4.- Se pide a cada alumno que ponga por escrito un acuerdo breve que es debatido por el grupo.
- 5.- Por último el grupo trata el significado más amplio del caso, procurando ligarlo con situaciones similares o -- sugiriendo medios para impedir que en futuro surjan -- problemas similares.

Este tratamiento se emplea, típicamente, en debates en torno de casos de relaciones humanas, pero también pueden utilizarse como problemas de producción, ventas, -- compras, etc.

DESEMPEÑO DE PAPELES O ESCENIFICACION: Este pro-

cedimiento exige que se establezcan papeles que habrían de asignarse a los alumnos, los cuales habrán de desempeñar-- los como lo harían en la vida real, se diferencia de las - obras escénicas comunes en que los actores no reciben ninguna clase de script para aprenderse de memoria sino que tienen que ir improvisando a medida que va desarrollándose la escenificación este método tiene ventajas tales como:

- 1.- Ayuda a que los participantes aprecien los puntos de - vista ajenos.
- 2.- Ayuda a experimentar emocionalmente una situación.
- 3.- Hace que los alumnos se pongan algo en tensión y por-- lo tanto más conscientes de sí mismos y más analíticos de su comportamiento de lo que serían en la vida real.
- 4.- Permite que los alumnos hagan gala de su imaginación - y osadía al proponer soluciones, puesto que no están - actuando "de veras", si cometen errores no causan daño.

Tal como hemos visto es imposible decir que una técnica de enseñanza es mejor que otra puesto que el valor de cualquiera de ellas depende de factores, tales como de - la personalidad y capacidad del instructor, de la madurez- de los alumnos en sus antecedentes y de su buena disposi-- ción para aprender, de la experiencia anterior tanto de -- alumnos como de la organización en materia de instrucciones

en relaciones humanas y de la oportunidad de los alumnos - para traspasar a su labor real de los que hayan aprendido en clase.

## 2.5. SUELDOS Y SALARIOS

### 2.5.1. Definición.

Sueldo o salario es toda aquella retribución en moneda de cuño corriente o en especie o mixta, que percibe una persona a cambio de sus servicios prestados en la realización de un trabajo cualquiera.

### 2.5.2. Diferencia.

El salario se paga por hora o por día, aunque se liquide semanalmente de ordinario. El sueldo se paga por mes o quincena; pero más bien a trabajos manuales o de taller, comunmente dicho, y el sueldo a trabajos intelectuales, administrativos, de supervisión o de oficina.

Existe un salario nominal y real; el nominal es la cantidad de dinero que se entrega al trabajador a cambio de su desempeño y el salario real es la cantidad de bienes y servicios que el trabajador puede adquirir con el salario neto que recibe.

Por su capacidad satisfactoria, el salario puede ser individual o familiar, esto es, que baste para satisfacer las necesidades de un individuo o para una familia del trabajador.

Por sus límites; el salario se divide en máximo y mínimo:

Mínimo permite substancialmente satisfacer las necesidades del trabajador o de su familia.

El máximo es el estandar más alto que permite a la empresa una producción costeable.

El salario mínimo puede ser legal y contractual, según que se fije por un procedimiento que la ley señala-- (en este caso la comisión mixta del salario mínimo) o bien por una contratación libre en determinada rama o empresa.

El salario mínimo se divide en general y profesional; el general es el que se paga obligatoriamente a toda clase de labores, el profesional es el que debe cubrirse como mínimo a determinadas actividades, por considerarse que su calificación exige para ellas una remuneración mayor, este también puede clasificarse por ramas.

Por razón de quien lo produce o recibe, el salario se puede dividir en: personal, colectivo y de equipo.- El personal es el que produce quien sostiene a la familia- normalmente es el padre. El colectivo es el que se produce entre miembros de la familia y el de equipo es el que se paga en bloque a un grupo de trabajo quedando a criterio de este grupo la distribución de dicha remuneración.

Por la forma de pago; salario por unidad de tiempo es el que se toma en cuenta, el tiempo en que el trabajador pone su fuerza de trabajo a disposición del patrón. El salario por unidad de obra o por rendimiento es- auque en que el trabajador su labor la computa de acuerdo con el mínimo de unidades producidas.

### 2.5.3. Factores de la Determinación del Salario.

a) El Puesto: La justicia conmutativa (de cambio) supone como una de las razones básicas para que exista diferencia en el monto del salario, la diferencia que se da en la importancia de los puestos, hay que recordar que el puesto está constituido por la unidad de trabajo específico e impersonal. No representa lo realizado concretamente por cada persona, ya que puede hacerse más o menos de lo normal, sino el conjunto de funciones y de requisitos que debe llenar todo trabajador en una unidad laboral. Es cla

ro que la remuneración debe estar en relación y proporción directa con la importancia del puesto.

Técnicas aplicables en razón del puesto:

- 1.- Análisis de puesto; es definir técnicamente las obligaciones y responsabilidades que comprenden el puesto.
- 2.- Valuación del puesto; aquí hay que valorizar del modo más objetivo posible los factores que integran el puesto.
- 3.- Gráficas y líneas de salario; que determinan técnicamente la estructura de los salarios que indica la posición de ajuste o corrección que debe hacer se para que dichos salarios sean justos y guarden la debida relación unos con otros.
- 4.- Encuestas de salarios; ajuste técnicamente a la estructura que se da en la región que constituye el mercado de mano de obra en que la empresa opera.
- 5.- Clasificación de salarios; aquí se forman clases o grupos dentro de los cuales puedan manejarse con mayor facilidad los salarios por medio de políticas y técnicas adecuadas.

b).- La Eficiencia: Es claro y lógico que se tome en consideración la forma como el puesto se desempeña,-

ya que varios trabajadores no lo hacen con la misma eficacia, hay una diferencia entre eficacia, rendimiento y productividad. La eficiencia tiene caracter más bien activo por lo que se aplica este término a los hombres y a su trabajo. El rendimiento tiene un sentido más bien pasivo y por lo mismo se aplica más a la máquina y al trabajo y lo que producen ambas cosas. La productividad implica más -- que nada la comparación de dos eficiencias o rendimiento -- con el fin de mejorarlas.

**Técnicas aplicables en razón de la eficiencia.**

- a) Incentivos, directos o indirectos es la forma más objetiva de remunerar la eficiencia de los trabajadores que actúan en el mismo puesto.
- b) Calificación de méritos: permite premiar los méritos -- que el trabajador ha logrado por arriba de lo mínimo -- exigible en el puesto.
- c) Normas de rendimiento: aquí se compara lo logrado en diversos aspectos con las metas previamente fijadas y cuantificadas.
- d) Ascensos y promociones: técnicamente estructurados no solo responden a una exigencia de justicia sino inclusive resuelven el problema de saber a quien se debe promover y en un momento determinado poder demostrar objetivamente la justificación de la elección hecha.

e) Aumento de salario; cuando son concedidos en forma mera mente apreciativa no tienen algún carácter técnico, pero cuando se realizara con ciertas políticas y conforme se vayan cumpliendo las técnicas anteriormente menciona das puede ser un incentivo que rinda lagunos beneficios para ambas partes.

## 2.6. PRESTACIONES.

### 2.6.1. Antecedentes de las prestaciones en México.

En nuestro País, uno de los antecedentes más im portantes de las prestaciones es el que se obtuvo al triun fo de la revolución, logfandose que uno de los sectores de la población, que durante mucho tiempo permaneció margin ado sin disfrutar de éstas, fué la clase obrera, que para mejorar su situación social los gobiernos revolucionarios craron un régimen de seguridad que les ha permitido disfru tar de grandes beneficios.

Entre las mas importantes conquistas logradas -- por la clase trabajadora, está la creación del Instituto Mexicano del Seguro Social que ofrece protección al traba jador y a su familia, proporcionándole servicios médicos y hospitalarios para la mayoría de los trabajadores.

### 2.6.2. Su Naturaleza.

Los salarios no son la única forma de remuneración que un empleado recibe de su patrón. Como lo sabe cualquier patrón, una parte considerable de los costos de personal son partidas encaminadas a beneficios adicionales o "prestaciones" para el empleado, estos beneficios representan un ingreso extra, seguridad adicional o condiciones de trabajo más cómodas que no requiere algún esfuerzo adicional, a pesar de que los productos de éstas no pueden ser fácilmente evidentes para el patrón, las prestaciones satisfacen a menudo aquellas necesidades y deseos de los empleados que no satisfacen con los salarios, y que en esta forma tienen un valor considerable para fomentar la moral del empleado. Sin embargo puesto que el costo de las prestaciones ha venido incrementándose año con año las empresas están viéndose cada vez más interesadas en el hecho de que las prestaciones o partidas marginales con suplementos de los salarios representan actualmente una parte considerable de los costos de mano de obra.

En vista de los costos crecientes de las prestaciones que han aumentado uniformemente desde la década de los años 1920, muchas empresas están interesadas no solo en un costo sino preguntan sobre su valor para los individuos y para la organización.

Antes de que los sindicatos alcanzaran su posición relativa actual, los beneficios que se concedieron a los empleados fueron considerablemente un resultado del deseo de la administración, de mantenerlos satisfechos y de contra atacar los esfuerzos de los sindicatos para organizar a su personal.

Sin embargo en los años recientes la mayoría de los beneficios a los empleados se ha iniciado como un resultado de la negociación colectiva, en las compañías que no están sindicalizadas muchos beneficios han sido implantados con objeto de compartir efectivamente por los empleados adecuados. En forma similar los beneficios se han usado para mantener satisfechos a los empleados existentes y para contra restar cualquier esfuerzo de negociación de los sindicatos. Las prestaciones por consiguiente han venido a ser suplementos comunes de los salarios pero pueden o no tener el valor incentivo de estos.

### 2.6.3 Definición, Importancia y Objetivos.

Prestaciones son aquellas que tienen por objeto satisfacer las necesidades y deseos de los trabajadores -- que no son satisfechas con los salarios y así poder elevar la moral del grupo.

**Importancia:** Considerando que los recursos humanos y desarrollo de los mismos juegan un papel importante en la organización empresarial, es fundamental conservar-- los en las mejores condiciones posibles, es decir, estar-- siempre pendiente de las necesidades para tratar de satisfacer mediante un plan adecuado de prestaciones.

**Objetivos:** Las prestaciones tienen por objeto -- satisfacer necesidades de salud, sociales y de seguridad -- de los trabajadores, lo cual les ayudará a elevar su moral y eficiencia y así poder formar una fuerza de trabajo eficiente y estable a la empresa.

### C A P I T U L O 3

## MARCO LEGAL EN QUE SE DESENVUELVEN LAS RELACIONES DEL PERSONAL DOCENTE

### Introducción

Como vimos en el capítulo anterior la importancia que tiene en cada organización, ya sea una empresa privada, una institución que persigue lucro o una dependencia gubernamental, debe operar con y a través de personas.

La efectividad con que estas organizaciones operen será contingente a lo adecuadamente que sea administrado su personal, ahora bien, la utilización del personal incluye la asignación especial de los empleados en aquellos puestos, que pueden efectuar más efectivamente y en los cuales hay una mayor necesidad de sus servicios.

Independientemente de su magnitud, ciertas funciones de personal van a mostrarnos la forma de llevar a cabo la función que en especial puedan desempeñar con mayor efectividad y en los que tengan mayor énfasis en sus servicios.

También implica la evaluación de la ejecución de sus trabajos, con el propósito de efectuar los cambios requeridos en la asignación por medio de transferencias, promociones y ascensos. Las funciones de motivación, supervisión, liderato y disciplina contribuyen a la utilización efectiva del personal, tanto como las funciones relativas a su salud y seguridad.

Es por lo tanto, que analicemos la importancia que tiene el desarrollo y la magnitud que tiene esta función dentro de nuestra Máxima Casa de Estudios y además conocer todos los derechos y obligaciones.

### 3.1. PERSONAL DOCENTE Y FINES DE LA UNIVERSIDAD

Es por lo tanto importante mencionar las funciones que tiene nuestro personal académico y conocer las limitaciones, derechos y obligaciones, que tienen y que está regidos por la legislación Universitaria, la cual engloba a la Ley Orgánica de la Universidad Nacional Autónoma de México, y los diversos reglamentos y estatutos que la rigen y mediante los cuales opera.

A continuación mencionaremos la personalidad y fines de la Universidad que se encuentran comprendidos dentro de la Legislación de la Universidad Nacional Autónoma

de México, Estatuto General de la Universidad Nacional Autónoma de México, y que es como sigue:

TITULO PRIMERO  
PERSONALIDAD Y FINES

Art. 1o.- La Universidad Nacional Autónoma de México es una corporación pública, organismo descentralizado del Estado, dotado de plena capacidad jurídica y que tiene por fines impartir educación superior para formar profesionistas, investigadores, profesores universitarios y técnicos útiles a la sociedad; organizar y realizar investigaciones principalmente acerca de las condiciones y problemas nacionales, y extender con la mayor amplitud posible los beneficios de la cultura. (\*)

Art. 2o.- Para realizar sus fines, la Universidad se inspirará en los principios de libre investigación y libertad de cátedra y acogerá en su seno, con propósitos exclusivos de docencia e investigación, todas las corrientes del pensamiento y las tendencias de carácter científico y social; pero sin tomar parte en las actividades de grupos de política militante, aún cuando tales actividades se apoyen en aquellas corrientes o tendencias. (\*)

Art. 3o.- El propósito esencial de la Universidad,

será integralmente al servicio del país y de la humanidad, de acuerdo con un sentido ético y de servicio social, superando constantemente cualquier interés individual. (\*)

Art. 4o.- La educación superior que la Universidad imparte, comprenderá el bachillerato, la enseñanza profesional, los cursos de graduados, los cursos para extranjeros y los cursos y conferencias para la difusión docente y de investigación, la Universidad establecerá las facultades, escuelas, institutos y centros de extensión universitaria que juzgue conveniente, de acuerdo con las necesidades educativas y los recursos de que pueda disponer. (\*)

Art. 5o.- La Universidad otorgará el grado o título correspondiente a las personas que hayan concluido los ciclos de bachillerato, profesional o de graduados y llevando además, las condiciones que fijen los reglamentos respectivos. Los que no hubieren concluido alguno de los ciclos mencionados, tendrán derecho a recibir un certificado de los estudios que hubiesen aprobado. (\*)

Art. 6o.- La Universidad tendrá derecho a otorgar para fines académicos, validez a los estudios que se hagan en otros establecimientos educativos, nacionales o extranjeros, de acuerdo con el reglamento de grados y revalidación de estudios, y para incorporar enseñanzas de bachille

rato o profesionales, siempre que los planteles en que se realizan tengan identidad de planes, programas y métodos - para estimar el aprovechamiento, en relación con los que - estén vigentes en la Universidad, comprobándose esta identidad en la forma que lo indique los reglamentos respectivos. Por lo que se refiere a otros tipos de enseñanzas que no se imparten en las escuelas de bachillerato o profesionales, se exigirá el certificado de revalidación que corresponda, expedido por la autoridad respectiva. (\*)

### 3.2. DEL PERSONAL ACADEMICO

#### Introduccion

Art. 73.- El personal académico de la Universidad estará integrado por:

Técnicos Académicos .  
Ayudantes  
Profesores e investigadores. (\*)

Art. 74.- Son técnicos académicos ordinarios - quienes hayan demostrado tener la experiencia y las aptitudes suficientes en una determinada especialidad, materia o área, para realizar tareas específicas y sistemáticas de los programas académicos o de servicios técnicos de una dependencia de la Universidad Nacional Autónoma de México. (\*)

Art. 75.- Son ayudantes quienes auxilian a los profesores, a los investigadores y a los técnicos académicos en sus labores. La ayudantía debe capacitar al personal para el desempeño de funciones docentes, técnicas o de investigación. (\*)

Art. 76.- Los profesores e investigadores podrán ser:

Ordinarios  
Visitantes  
Extraordinarios y  
Eméritos. (\*)

Art. 77.- Son profesores e investigadores ordinarios quienes tienen a su cargo las labores permanentes de docencia e investigación.

Los profesores ordinarios podrán ser de asignatura o de carrera.

Los investigadores serán siempre de carrera. (\*)

Art. 78.- Son profesores de asignatura quienes de acuerdo con la categoría que fije su nombramiento, sean remunerados en función del número de horas que impartan; podrán impartir una o varias materias, ser interinos o definitivos y ocupar cualquiera de las siguientes cate-

rías: A o B. (\*)

Art. 79.- Son profesores o investigadores de carrera quienes dedican a la Universidad medio tiempo o tiempo completo en la realización de labores académicas. Podrán ocupar cualquiera de las categorías siguientes, asociado o titular. En cada una de éstas habrá tres niveles: A, B y C. (\*)

Art. 80.- Son profesores, investigadores y técnicos visitantes los que con tal carácter desempeñan funciones académicas específicas por un tiempo determinado, las cuales podrán ser remuneradas por la Universidad. (\*)

Art. 81.- Son profesores o investigadores extraordinarios los provenientes de otras universidades del país o del extranjero, que de conformidad con el Reglamento del Reconocimiento al Mérito Universitario, hayan realizado una eminente labor docente o de investigación en la Universidad Nacional Autónoma de México o en colaboración con ella. (\*)

Art. 82.- Son profesores o investigadores eméritos, aquellos a quienes la Universidad honre con dicha designación por haberle prestado cuando menos 30 años de servicios, con gran dedicación y haber realizado una obra de valía excepcional. (\*)

El personal emérito será designado de acuerdo con el procedimiento que señalen el Estatuto del Personal Académico y el Reglamento del Reconocimiento al Mérito Universitario. (\*)

Art. 83.- El ingreso y promoción de los miembros del personal académico deberán ajustarse a los procedimientos que señale el Estatuto del Personal Académico, el cual también consignará sus derechos y obligaciones. (\*)

Para el ingreso y promoción de los miembros del personal académico se crearán comisiones dictaminadoras de acuerdo con las disposiciones del Estatuto del Personal Académico, las que serán órganos auxiliares de los respectivos consejos técnicos. (\*)

Art. 84.- El personal académico de carrera designado por la Junta de Gobierno o por el Rector de la Universidad para el desempeño de un cargo académico-administrativo de tiempo completo, no perderá sus derechos de antigüedad o cualquiera otros que le pertenezcan. Tendrán derecho además a conservar su remuneración al terminar sus funciones y reintegrarse a su dependencia los profesores e investigadores de carrera expresamente señale el Estatuto de Personal Académico. (\*)

Art. 85.- El Consejo Universitario, a propuesta - de los consejos técnicos, podrá acordar que excepcionalmente, sin previa convocatoria o concurso de oposición y sin satisfacer alguno o algunos de los requisitos estatutarios, se designe como profesor de asignatura en la categoría que el propio Consejo determine, a personas de manifiesta distinción en una especialidad acreditada por varios años de labor o por la realización y publicación de obras. (\*)

Art. 86.- El Estatuto del Personal Académico señalará qué dependencia administrativa podrá contar con los servicios de personal académico, así como las características de su adscripción. (\*)

### 3.3. ESTATUTO DEL PERSONAL ACADEMICO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO.

El Estatuto del personal Académico de la Universidad Nacional Autónoma de México regirá las relaciones entre la Universidad y su personal Académico, de acuerdo con lo dispuesto en los Artículos 13 y 14 de la Ley Orgánica y en el Título Cuarto del Estatuto General de la Universidad Nacional Autónoma de México. (\*)

Art. 2o.- Las funciones del personal Académico de la Universidad son: Impartir educación, bajo el principio-

de libertad de Cátedra y de investigación, para formar -  
profesionistas, investigadores, profesores universitarios-  
y técnicos útiles a la sociedad, organizar y realizar inves-  
tigaciones principalmente acerca de temas y problemas de -  
interés nacional, y desarrollar actividades conducentes a-  
extender con la mayor amplitud posible los beneficios de -  
la cultura, así como participar en la dirección y adminis-  
tración de las actividades mencionadas. (\*)

Art. 4o.- El personal académico de la Universidad  
está integrado por:

#### Categorías

- 1). Técnicos Académicos
- 2). Ayudantes de profesor e investigador
- 3). Profesores e Investigadores. (\*)

Art. 5o.- El personal académico de la Universidad  
Nacional Autónoma de México podrá laborar mediante nombra-  
miento interino o definitivo o por contrato de prestación-  
de servicios. (\*)

Art. 6o.- Serán derechos del personal académico:

- I. Realizar sus actividades de acuerdo con el principio -  
de libertad de cátedra e investigación, de conformidad

con los programas aprobados por el respectivo consejo técnico, interno y asesor. (\*)

- II. Percibir la remuneración correspondiente a su nombramiento o contrato; los aumentos generales y los establecidos por razón de antigüedad. (\*)
- III. Obtener, de acuerdo con los recursos presupuestales disponibles y en forma independiente de la promoción a categorías o niveles más elevados, los aumentos que conceda la Universidad Nacional Autónoma de México al revisar bienalmente los sueldos del mismo personal académico. (\*)
- IV. Recibir las prestaciones que les otorguen la Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado y las demás disposiciones legales aplicables. (\*)
- V. Laborar 40 horas a la semana cuando se trate de personal de tiempo completo y 20 horas semanarias cuando sea de medio tiempo. (\*)
- VI. En ningún caso podrá encomendarse a un profesor de enseñanza oral por más de 30 horas a la semana en el nivel de bachillerato o de 18 horas a la semana en -

- los niveles profesionales y de postgrado. (\*)
- VII. El tiempo total de servicios que preste el personal-académico a la Universidad en cualquier cargo, no podrá exceder de 48 horas semanales. (\*)
- VIII. Disfrutar con goce de salario los días de descanso - obligatorio que determine la ley. (\*)
- IX. Disfrutar de 40 días naturales de vacaciones al año - de acuerdo con el calendario escolar, en su caso en - el calendario de actividades de la dependencia a la - que estén adscritos. (\*)
- X. Gozar de licencias en los términos de este Estatuto. (\*)
- XI. Percibir por trabajos realizados al servicio de la - Universidad Nacional Autónoma de México las regalías que les correspondan por conceptos de derecho de - autor y/o de propiedad industrial. (\*)

Técnicos Académicos

Visitantes

Ordinarios

Son técnicos académicos ordinarios quienes hayan - demostrado tener la experiencia y las aptitudes necesarias

en una determinada especialidad, materia o área, para realizar tareas específicas y sistemáticas de los programas académicos y/o de servicios técnicos de una dependencia de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Son técnicos académicos visitantes los invitados por la Universidad para el desempeño de funciones Técnico-Académicas específicas por un tiempo determinado. En ese lapso podrán recibir de la Universidad remuneración. (\*)

Los técnicos académicos ordinarios podrán tener nombramiento interino o definitivo, o laborar por contrato y ser de tiempo completo o medio tiempo. (\*)

Los técnicos académicos ordinarios podrán ocupar cualquiera de las siguientes categorías.

- a) Auxiliar
- b) Asociado
- c) Titular

(En cada categoría habrá tres niveles A, B y C). (\*)

Art. 13.- Los requisitos mínimos para ingresar como técnico académico de la categoría de auxiliar son:

- a) Para el nivel A, tener grado de bachiller o una preparación equivalente.
- b) Para el nivel B, haber acreditado el 50% de los estudios de una licenciatura o tener una preparación equivalente.
- c) Para el nivel C, haber acreditado todos los estudios de una licenciatura o tener una preparación equivalente. (\*)

Los requisitos mínimos para ingresar o ser promovido a la categoría de Técnico Académico Asociado son:

- a) Para el nivel A, tener grado de licenciatura o preparación equivalente, haber trabajado un mínimo de un año en la materia o área de especialidad. (\*)
- b) Para el nivel B, tener grado de licenciado o preparación equivalente, haber trabajado un mínimo de un año en la materia o área de su especialidad y haber colaborado en trabajos publicados.
- c) Para el nivel C, tener grado de licenciado o preparación equivalente, haber trabajado un mínimo de dos años en la materia o área de su especialidad y haber colaborado en trabajos publicados.

Los requisitos mínimos para ingresar o ser promovido a la categoría de técnico académico titular son:

- a) Para el nivel A, tener grado de maestro o preparación equivalente y haber trabajado un mínimo de tres años en la materia o área de su especialidad. (\*)
- b) Para el nivel B, tener grado de maestro o preparación equivalente y haber trabajado un mínimo de dos años en tareas de alta especialización. (\*)
- c) Para el nivel C, tener grado de doctor o preparación equivalente, haber trabajado un mínimo de cinco años en tareas de alta especialización y haber trabajado o haber colaborado en trabajos publicados. (\*)

### 3.5 SELECCION Y ADSCRIPCION

Art. 14.- Para dictaminar sobre los nombramientos y promociones de los técnicos académicos, los consejos técnicos, internos o asesores, nombrarán comisiones dictaminadoras integradas por tres miembros propietarios y tres suplentes, o podrán decidir que sean las mismas que funcionan en relación con profesores o investigadores.

Art. 15.- Para nombrar a los técnicos académicos se observará el siguiente procedimiento que deberá con-

cluirse en un plazo no mayor de dos meses a partir de la -  
fecha de publicación de la convocatoria respectiva. (\*)

- a) El director de la dependencia someterá a consideración del consejo técnico, interno o asesor, según el caso - la convocatoria respectiva y una vez aprobada ordenará la publicación en el órgano oficial de información de la Universidad Nacional Autónoma de México. (\*)
- b) La convocatoria señalará los requisitos para ocupar la plaza, la fecha límite para recibir solicitudes que no podrá ser menor de 15 días hábiles y la clase de pruebas a las que deberán sujetarse los candidatos. (\*)
- c) Las solicitudes serán presentadas en la propia dependencia en el lugar y forma que señale la convocatoria. (\*)

Las resoluciones de la comisión dictaminadora serán sometidas al consejo técnico correspondiente para su ratificación. (\*)

19.- Los técnicos académicos al cumplir tres años de servicios ininterrumpidos en una misma categoría y nivel, sin perjuicio de participar en cualquier caso que se convoque, tendrán derecho a que se resuelva si es procedente otorgarles la definitividad o promoverlos. (\*)

### 3.5.1. Los Ayudantes de Profesos y de Investigador.

Art. 20.- Son ayudantes quienes auxilian a los profesores y los investigadores en sus labores. La ayudantía debe capacitar al personal para el desempeño de funciones docentes o de investigación.

Los nombramientos de los ayudantes se otorgarán por un plazo no mayor de un año y podrán renovarse hasta por cuatro veces, siempre que haya cumplido satisfactoriamente con sus labores. (\*)

Art. 21.- Los ayudantes de profesor serán nombrados por horas, medio tiempo y tiempo completo. Los ayudantes por horas podrán ocupar los niveles A o B y auxiliar a los profesores en una materia determinada, un curso específico o una sección académica, sin exceder de doce horas semanales. (\*)

Los ayudantes de profesos, o de investigador de medio tiempo o de tiempo completo podrán ocupar cualquiera de los niveles siguientes: A, B o C. (\*)

- a) Haber acreditado cuando menos el 75% del plan de estudios de una licenciatura o tener la preparación equivalente a juicio del consejo técnico y un promedio no me-

nor de ocho en los estudios realizados. (\*)

- b) Para el nivel B, además de tener los requisitos exigidos para el nivel A, haber acreditado la totalidad del plan de estudios de una licenciatura o tener la preparación equivalente a juicio del consejo técnico respectivo. (\*)
  
- c) Para el nivel C, además de los requisitos para el nivel B haber trabajado cuando menos un año como ayudante de profesor, de investigador o de técnico académico. (\*)

### 3.5.2. Selección, Promoción y Adscripción.

Art. 23.- Las comisiones que dictaminen sobre el ingreso o promoción de los profesores o investigadores, dictaminarán también sobre el ingreso y promoción de los ayudantes de medio tiempo y de tiempo completo, observando el procedimiento que en seguida se expresa, el cual deberá concluirse en un plazo no mayor de dos meses contados a partir de la fecha en que sea publicado la convocatoria co rrespondiente. (\*)

- a) El director de la dependencia con aprobación del respectivo consejo técnico, expedirá una convocatoria en los términos a que se refiere el inciso a) del artículo 15-

de este Estatuto. (\*)

- b) La convocatoria deberá expresar el número de plazas, - las materias, áreas o especialidades; los requisitos - que deberán satisfacerse de acuerdo con este Estatuto - y con la naturaleza de los servicios de que se trate. (\*)
- c) El director turnará la documentación, con su opinión, a la comisión dictaminadora. (\*)
- d) La comisión dictaminará quienes deben cubrir la plaza o plazas, en su caso, las declarará vacantes. El dictamen - deberá ser ratificado por el consejo técnico. (\*)

### 3.5.3. Derechos y Obligaciones

Art. 26.- Los técnicos académicos y los ayudantes de profesor o de investigador tendrán además de los consignados en el artículo 6o. de este Estatuto, los siguientes derechos:

- I) Recibir el crédito correspondiente por su participación en los trabajos colectivos, de acuerdo con el director del proyecto de que se trate. (\*)
- II) Conservar su horario de labores o solicitar el cambio del mismo. El director, en este último caso, resolverá

atendiendo a las necesidades de la dependencia. (\*)

III) Hacer valer su antigüedad. (\*)

IV) Recibir de la Universidad, remuneraciones adicionales provenientes de ingresos extraordinarios de su dependencia, de conformidad con el reglamento que al efecto se expida. (\*)

V) Los que señale su nombramiento y la legislación Universitaria. (\*)

Los técnicos y los ayudantes tendrán las siguientes obligaciones.

- a) Prestar sus servicios, según el horario que señale su nombramiento y de acuerdo a los planes y programas de la dependencia a la que se encuentren adscritos. (\*)
- b) En su caso, coadyuvar en el plan de actividades del profesor o investigador del que dependan. (\*)
- c) Enriquecer y actualizar sus conocimientos. (\*)
- d) Abstenerse de impartir clases particulares remuneradas o no a los alumnos de las cátedras en que sean ayudantes. (\*)

Art. 28.- Los ayudantes de profesor no podrán ser encargados responsables de una cátedra, ni impartir más -

del 15% de un curso los del nivel A; del 25% los del nivel B y del 40% los del nivel C.

### 3.6. DE LOS PROFESORES E INVESTIGADORES

Art. 29.- Los profesores e investigadores podrán ser:

- A) Ordinarios
- B) Visitantes
- C) Extraordinarios
- D) Eméritos. (\*)

Art. 30.- Son profesores o investigadores ordinarios quienes tienen a su cargo las labores permanentes de docencia e investigación. (\*)

Art. 31.- Son profesores, investigadores o técnicos académicos visitantes los que con tal carácter desempeñan funciones académicas o técnicas específicas por un tiempo determinado, las cuales podrán ser remuneradas por la Universidad. (\*)

Art. 32.- Son profesores o investigadores extraordinarios los provenientes de otras universidades del país o del extranjero, que de conformidad con el Reglamento del Reconocimiento al Mérito Universitario, hayan realizado -

una eminente labor docente o de investigación en la UNAM o en colaboración con ella. (\*)

Art. 33.- Son profesores o investigadores eméritos, aquellos a quienes la Universidad honre con dicha designación por haberle prestado cuando menos 30 años de servicios, con gran dedicación y haber realizado una obra de valía excepcional. (\*)

Los profesores e investigadores ordinarios.

Art. 34.- Los profesores ordinarios podrán ser de asignatura o de carrera. Los investigadores serán siempre de carrera. (\*)

Art. 35.- Son profesores de asignatura quienes de acuerdo con la categoría que fije su nombramiento sean remunerados en función del número de horas de clases que impartan. (\*)

Podrán impartir una o varias materias, ser interinos o definitivos y ocupar cualquiera de las siguientes categorías: A o B. (\*)

Art. 36.- Para ser profesor de asignatura categoría A, se requiere:

- a) Tener título superior al de bachiller en una licenciatura del área de la materia que se vaya a impartir. (\*)
- b) Demostrar aptitud para la docencia.

El requisito del título podrá dispensarse que -  
acuerdo del consejo técnico, en los casos siguientes:

- I) En el ciclo de bachillerato, cuando no concurren aspirantes que tengan título, y los que se presenten -  
hayan aprobado los cursos correspondientes a una licenciatura en el área de la materia de que se trate.
- II) En la enseñanza de lenguas vivas, de materias artísticas, de educación física, de adiestramiento y en -  
las que solo se impartan en carreras en que no haya -  
más de 15 graduados. (\*)

Art. 37.- Para ser profesor de asignatura categoría B, además de los requisitos señalados para la categoría A, se requiere:

- a) Haber trabajado cuando menos dos años en labores docentes o de investigación en la categoría A y haber cumplido satisfactoriamente sus labores académicas.
- b) Haber publicado trabajos que acrediten su competencia -

en la docencia o en la investigación. (\*)

Este último requisito podrá dispensarse a los profesores en que la dirección de seminarios y tesis o en la impartición de recursos especiales, hayan desempeñado sus labores de manera sobresaliente.

### 3.6.1. De los Profesores e Investigadores de Carrera.

Son profesores e investigadores de carrera quienes dedican a la Universidad medio tiempo o tiempo completo en la realización de labores académicas. Podrán ocupar cualquiera de las categorías siguientes:

Asociado

Titular

En cada uno de éstos habrá tres niveles: A, B y C.

Art. 39.- Para ingresar como profesos e investigador de carrera de la categoría de asociado nivel A, se requiere:

- a) Tener una licenciatura o grado equivalente. (\*)
- b) Haber trabajado cuando menos un año en labores docentes o de investigación, demostrando aptitud, dedicación y eficiencia. (\*)

- c) Haber producido un trabajo que acredite su competencia en la docencia o en la investigación. (\*)

Art. 40.- Para ingresar o ser promovido a la categoría de profesor o investigador asociado nivel B, se requiere: (\*)

- a) Tener grado de maestro o estudios similares o bien conocimientos y experiencia equivalentes.
- b) Haber trabajado eficientemente cuando menos dos años en labores docentes o de investigación en la materia o área de su especialidad.
- c) Haber producido trabajos que acrediten su competencia en la docencia o en la investigación.

Art. 41.- Para ingresar o ser promovido a la categoría de profesor o investigador asociado nivel C, se requiere: (\*)

- a) Tener grado de maestro o estudios similares o bien en los conocimientos y la experiencia equivalentes.
- b) Haber trabajado cuando menos tres años en labores docentes o de investigación en la materia o área de su especialidad.

- c) Haber publicado trabajos que acrediten su competencia - o tener el grado de doctor o haber desempeñado sus labores de dirección de seminarios y tesis o impartición de cursos, de manera sobresaliente. (\*)

Art. 42.- Para ingresar a la categoría de profesor o investigador titular nivel A, se requiere: (\*)

- a) Tener título de doctor o los conocimientos y experiencia equivalentes.
- b) Haber trabajado cuando menos cuatro años en labores docentes o de investigación incluyendo publicaciones originales en la materia o área de su especialidad. (\*)
- c) Haber demostrado capacidad para formar personal especializado en su disciplina. (\*)

Art. 43.- Además de los requisitos exigidos para alcanzar la categoría de titular nivel A, para ingresar o ser promovido a titular B, es necesario: (\*)

- a) Haber trabajado cuando menos cinco años en labores docentes o de investigación, en la materia o área de su especialidad.
- b) Haber demostrado capacidad para dirigir grupos de docencia o de investigación. (\*)

Art. 44.- Para ingresar o ser promovido a la categoría de profesor o investigador titular nivel C, además de los requisitos exigidos para ser titular nivel B, es necesario: (\*)

- a) Haber trabajado cuando menos seis años en labores docentes o de investigación en la materia o área de su especialidad.
- b) Haber publicado trabajos que acrediten la trascendencia y alta calidad de sus contribuciones a la docencia, a la investigación o al trabajo profesional de su especialidad, así como su constancia en las actividades académicas.
- c) Haber formado profesores o investigadores que laboren de manera autónoma. (\*)

### 3.7. SELECCION Y PROMOCION DE LOS PROFESORES E INVESTIGADORES DE CARRERA.

De la Definitividad y Promoción.

Art. 45.- La definitividad en el cargo de profesor o de investigador, así como sus promociones, sólo se podrán obtener mediante los procedimientos establecidos en el presente Estatuto. (\*)

De los Profesores Interinos de Asignatura.

Art. 46.- Cuando no exista profesor definitivo para impartir una materia, el director de la dependencia podrá nombrar un interino que deberá satisfacer los requisitos establecidos en el presente Estatuto por un plazo no mayor de un período lectivo, prorrogable por dos más si se ha demostrado capacidad para la docencia. La persona así designada empezará a laborar de inmediato y su nombramiento será sometido a la ratificación del consejo técnico respectivo. (\*)

Art. 47.- Los profesores interinos tendrán los mismos derechos y obligaciones que los otros miembros del personal académico ordinario en cuanto sean compatibles con su carácter temporal. (\*)

Art. 48.- Los profesores interinos de asignatura con antigüedad mayor de un año, deberán presentarse a los concursos de oposición para ingreso que se convoquen en la materia que impartan. Los que no cumplan con esta obligación o no sean seleccionados, no tendrán derecho a que se les asigne grupo, salvo que la comisión dictaminadora los declare aptos para la docencia y recomiende la prórroga de su nombramiento. (\*)

Los profesores interinos con tres años de docen--

cia tendrán derecho a que se abra un concurso de oposición para ingreso. (\*)

### 3.7.1. INGRESO POR CONTRATO

Cuando los programas de trabajo de una dependencia requieran aumento de personal académico y existan partidas presupuestales disponibles o sea declarado un concurso se podrá contratar a un nuevo personal para la prestación de servicios profesionales o para la realización de una obra determinada. (\*)

Art. 50.- Para que les sea otorgado un contrato de prestación de servicios los candidatos deberán satisfacer los requisitos de ingreso que establece este Estatuto para las categorías y niveles equivalentes. El requisito de tiempo podrá acreditarse en casos excepcionales por acuerdo expreso del consejo técnico, tomando en cuenta los antecedentes académicos del candidato: labores docentes, de investigación, profesionales, estudios de postgrado, participación en el programa de formación del personal académico de la Universidad Nacional Autónoma de México, y creación científica o artística de reconocida importancia. (\*)

Art. 51.- En la contratación de personal académi-

co se deberá seguir el procedimiento que se señala en el - Estatuto para el concurso de oposición o concurso abierto para ingreso, salvo en los casos especiales o excepcionales o para la realización de una obra determinada. El personal así contratado solo podrá adquirir la definitividad a través de un concurso de oposición para ingreso. (\*)

### 3.7.2. Selección de los Profesores e investigadores.

- a) Visitantes
- b) Extraordinarios
- c) Eméritos

Art. 52.- La designación del personal académico - visitante, y en su caso la prórroga se harán por los directores de las dependencias, previa autorización del consejo técnico respectivo. (\*)

Art. 53.- El Consejo Universitario designará a - los profesores extraordinarios a propuesta del director de la dependencia interesada, quien deberá contar con la previa aprobación del consejo técnico o interno que corresponda. (\*)

Art. 54.- La designación de profesores e investigadores eméritos se normará por el reglamento del reconoci

miento al Mérito Universitario. La propuesta que haga el consejo técnico al Consejo Universitario, tomará en cuenta la opinión debidamente fundada de la comisión dictaminadora correspondiente y, en su caso, del consejo técnico interno. La designación deberá ser aprobada cuando menos por el voto de las dos terceras partes del Consejo Universitario. (\*)

### 3.8. DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS PROFESORES DE ASIGNATURA. DE LOS DERECHOS.

Art. 55.- Los profesores de asignatura tendrán los siguientes derechos: (\*)

- a) Percibir la remuneración que fijen los reglamentos y acuerdos de la Universidad por asistencia a exámenes, participación en comisiones, prestación de asesorías u otras actividades.
- b) Conservar su horario de labores o solicitar el cambio del mismo. El director, en este último caso, resolverá atendiendo a las necesidades de la dependencia.
- c) Si son definitivos, ser adscrito a materias equivalentes o afines de un nuevo plan de estudios, cuando por reformas se modifiquen o supriman asignaturas.

- d) Desempeñar sus labores, en la medida de lo posible, en una sola dependencia.
- e) Los demás que se deriven de su nombramiento y de la legislación universitaria. (\*)

De las Obligaciones.

Art. 56.- Los profesores de asignatura tendrán las siguientes obligaciones: (\*)

- I. Prestar sus servicios según el horario que señale su nombramiento, de acuerdo a lo que dispongan los planes y programas de labores y reglamentos aprobados por el consejo técnico de la dependencia a la que se encuentran adscritos.
- II. Presentar anualmente a las autoridades de su dependencia un informe de sus actividades académicas.
- III. Cumplir, salvo excusa fundada, las comisiones que les sean encomendadas por las autoridades de las dependencias de su adscripción o por el Rector con el conocimiento de éstas. (\*)
- IV. Formar parte de comisiones y jurados de exámenes y remitir oportunamente la documentación relativa.

- V. Enriquecer sus conocimientos en la materia o materias que impartan.
- VI. Impartir enseñanza y calificar los conocimientos de los alumnos, sin considerar su sexo, raza, nacionalidad, religión o ideología.
- VII. Indicar su adscripción a una dependencia de la Universidad en las publicaciones en las que aparezcan resultados de los trabajos que en ella se les hayan encomendado.
- VIII. Abstenerse de impartir clases particulares remuneradas o no a sus propios alumnos.
- IX. Impartir las clases que correspondan a su asignatura en el calendario escolar. No se computará como asistencia la del profesor que llegue a la clase con un retraso mayor de 10 minutos.
- X. Cumplir los programas de su materia aprobados por el consejo técnico respectivo y dar a conocer a sus alumnos el primer día de clases, dicho programa y la bibliografía correspondiente.
- XI. Realizar los exámenes en las fechas y lugares que fije el consejo técnico respectivo.

XII. Defender la autonomía de la Universidad y la libertad de cátedra, velar por su prestigio, contribuir al conocimiento de su historia y fortalecerla en cuanto institución nacional dedicada a la enseñanza la investigación y la difusión de la cultura.

XIII. Las demás que establezcan su nombramiento y la legislación Universitaria. (\*)

### 3.9. DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS PROFESORES E INVESTIGADORES DE CARRERA.

#### Derechos

Art. 57.- Los profesores e investigadores de carrera tendrán, además de los consignados en el Art. 6o. y 55 del Estatuto, los siguientes derechos: (\*)

- a) Recibir de la Universidad remuneraciones adicionales - provenientes de ingresos extraordinarios de su dependencia, de conformidad con el reglamento que al efecto se expida.
- b) Desempeñar en otras instituciones, previa autorización del consejo técnico respectivo, cátedras y otras labores remuneradas, siempre que el tiempo que dedique a éstas sumando al que quiera dedicar a la Universidad, -

no exceda de 48 horas semanarias.

- c) Ser funcionario académico académico, recibir la remuneración correspondiente y al término de su encargo reintegrarse a su dependencia de origen, con su misma categoría y nivel y sin menoscabo de sus demás derechos. (\*)

Art. 58.- Por cada seis años de servicios ininterrumpidos, los profesores e investigadores ordinarios de tiempo completo gozarán de un año sabático, que consiste en separarse de sus labores durante un año con goce de sueldo y sin pérdida de su antigüedad, para dedicarse al estudio y a la realización de actividades que les permitan superarse académicamente. Para el ejercicio de este derecho se observarán las siguientes reglas:

- a) Los interesados podrán solicitar al director de la dependencia de su principal adscripción, que el año sabático se divida en dos semestres, pudiendo disfrutar del primero al cumplir seis años de labores y del segundo en la fecha que de común acuerdo convengan con el director y el consejo técnico.
- b) Después del primero año sabático, los interesados podrán optar por disfrutar de un semestre sabático por tres años de servicios o de un año por cada seis.

- c) La fecha de iniciación de cada período sabático estará supeditada a los programas de actividades de la dependencia de su principal adscripción, pudiendo adelantarse hasta en tres meses, si no se interfieren los programas mencionados y lo autoriza el consejo técnico.
- d) A petición de los interesados, podrá diferirse el disfrute del año sabático por no más de dos años, y el lapso que hubiesen trabajado después de adquirido ese derecho se tomará en consideración para otorgar el subcuenta. (\*)

Los profesores o investigadores designados funcionarios académicos y los que desempeñan un cargo de supervisión o coordinación en alguna dependencia deberán diferir el disfrute del año sabático hasta el momento en que dejen el cargo. El año sabático solo será acumulado en los casos previstos en este párrafo.

- e) Durante el disfrute del año sabático, los profesores o investigadores recibirán su salario íntegro.
- f) El año que haya laborado ininterrumpidamente como profesor o investigador de tiempo completo interino o por contrato, se computará para los efectos del año sabático.

- g) El profesor o investigador que tenga dos nombramientos simultáneos de medio tiempo dentro de la Universidad, - será considerado como de tiempo completo para los efectos del año sabático.
- h) Si al solicitar un año sabático o fracción del mismo, - el interesado presenta al director de la dependencia de su adscripción principal un plan de actividades que desarrollará durante ese intervalo y éstas son de especial interés para la Universidad, el director con aprobación del consejo técnico respectivo gestionará que el interesado reciba ayuda o estímulos para su proyecto. - Al reintegrarse a la Universidad el interesado entregará al director un informe de sus actividades. (\*)

Art. 59.- Los profesores e investigadores de carrera designados por la Junta de Gobierno para el desempeño de un cargo directivo de funcionario académico, conservarán como remuneración mensual cuando dejen dicho cargo - directivo, la establecida en el tabulador vigente a la fecha de su separación, además de la correspondiente a su categoría y nivel académico, siempre que sigan formando parte del personal académico de carrera de tiempo completo - en forma ininterrumpida, y estén en alguno de los siguientes supuestos: (\*)

10. Tener más de 20 años de antigüedad académica al servicio de la Universidad Nacional Autónoma de México y haber permanecido cuando menos dos años en el cargo directivo de funcionario académico.
  
20. Haber desempeñado sin interrupción durante cuatro años el cargo directivo de que se trate. (\*)

De las obligaciones.

Art. 60.- Además de las obligaciones del artículo 56 el personal académico de carrera deberá someter oportunamente a la consideración del consejo de la dependencia de su adscripción, el proyecto de las actividades de investigación, preparación, estudio y evaluación del curso o cursos que impartan, dirección de tesis o prácticas, aplicación de exámenes, dictado de cursillos y conferencias y demás que pretenda realizar durante el año siguiente; llevarlas a cabo y rendir en su oportunidad un informe sobre la realización de las mismas. Dicho proyecto constituirá su programa anual de labores una vez que sea aprobado por el consejo técnico, interno o asesor. (\*)

Art. 61.- El personal académico de carrera, de medio tiempo y de tiempo completo tiene la obligación de profesar cátedra y de realizar investigación, según la distribución de tiempo que haga el consejo técnico corres-

pondiente, conforme a los siguientes límites para impartir clase:

a) A nivel profesional y de postgrado.

- 1.- Los investigadores, un mínimo de 3 horas o las que correspondan a una asignatura y un máximo de 6 horas semanarias.
- 2.- Los profesores titulares, un mínimo de 6 horas o las que correspondan a dos asignaturas y un máximo de 12 horas por semana.
- 3.- Los profesores asociados, un mínimo de 9 horas o las que correspondan a tres asignaturas y un máximo de 18 horas semanarias.

b) A nivel de bachillerato.

- 1.- Los profesores titulares entre 12 y 18 horas semanales.
- 2.- Los asociados, entre 15 y 20 horas semanales.

Los límites señalados, se entenderán aplicables a planes de estudio anuales, y se promediarán en planes de estudio de menor temporalidad. (\*)

art. 62.- El consejo interno respectivo, de común

acuerdo con los directores de las facultades o escuelas correspondientes, podrá eximir a los investigadores de la obligación de impartir clases por un tiempo determinado, siempre que exista causa que lo justifique.

**3.10. DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL PERSONAL ACADEMICO. VISITANTES, EXTRAORDINARIO Y EMERITO.**

Art. 63.- Los profesores o investigadores visitantes tendrán los derechos y obligaciones que estipule su nombramiento o contrato y no podrán participar en ninguno de los cuerpos colegiados de la Universidad Nacional Autónoma de México. (\*)

Art. 64.- Los profesores e investigadores extraordinarios tendrán los derechos y obligaciones que señale el acuerdo que los designe.

Art. 65.- Los profesores e investigadores eméritos continuarán prestando sus servicios con los derechos y las obligaciones que correspondan a la categoría y nivel que tengan en la fecha en que reciban tal distinción. (\*)

El personal emérito jubilado podrá continuar labo-rando previa aprobación del respectivo consejo técnico, mediante la celebración de un contrato anual de prestación

de servicios. (\*)

Los honorarios que se pacten en dicho contrato - no serán inferiores en ningún caso a la cantidad que importen el o los aumentos que se acuerden por la categoría y nivel de que sean titulares, a partir de la fecha de jubilación. (\*)

### 3.11. DE LOS NOMBRAMIENTOS EFECTUADOS POR EL CONSEJO UNIVERSITARIO.

Art. 80.- El Consejo Universitario, a propuesta - de los consejos técnicos, podrá acordar que excepcionalmente, sin previa convocatoria a concurso de oposición y sin satisfacer alguno o algunos de los requisitos estatutarios, se designe como profesor de asignatura en la categoría que el propio consejo determine, a personas de manifiesta distinción en una especialidad, acreditada por varios años de labor o por la realización y publicación de obras.

### 3.12. DE LOS ORGANOS QUE INTERVIENEN EN EL INGRESO Y PROMOCION Y DEL PERSONAL ACADEMICO.

Art. 81.- En el ingreso y promoción del personal-académico intervendrán:

- a) El Consejo Universitario

- b) Los consejos técnicos
- c) Los directores
- d) Los consejos internos
- e) Las comisiones dictaminadoras
- f) Los jurados calificadores
- g) Los consejos asesores. (\*)

### 3.12.1 De las comisiones dictaminadoras

Art. 82.- Para calificar los concursos de oposición de los profesores e investigadores, se integrarán una o varias comisiones dictaminadoras según lo establezca el consejo técnico respectivo. (\*)

### 3.12.2 De los Jurados calificadores

Art. 87.- Para calificar los concursos de oposición de los profesores de asignatura, el respectivo consejo técnico, si lo considera conveniente, podrá integrar un jurado calificador con un máximo de cinco sinodales y un mínimo de tres. Los jurados calificadores serán órganos auxiliares del consejo técnico y de las comisiones dictaminadoras. Los propios consejos reglamentarán su funcionamiento, de acuerdo con las normas aplicables del presente Estatuto. (\*)

**3.12.3. Del Personal académico en las Dependencias Administrativas.**

**Art. 88.-** Los centros de extensión universitaria y las siguientes dependencias podrán contar con los servicios de personal académico: Dirección General de Difusión Cultural, Dirección General de Bibliotecas, Dirección General de Actividades Deportivas y Recreativas Dirección General de Cursos Temporales, Comisión de Nuevos Métodos de Enseñanza y Coordinación de la Universidad Abierta. (\*)

En cada una de ellas habrá un consejo asesor y una comisión dictaminadora.

**Art. 89.-** El consejo asesor estará integrado por las siguientes personas:

- I. El director o presidente
- II. El subdirector o secretario
- III. El número de vocales que establezca el reglamento interior de la dependencia que serán nombrados por el Rector y ratificados por el Consejo Universitario. (\*)

**Art. 90.-** El consejo asesor tendrá respecto a la selección y promoción del personal académico, las atribuciones que este Estatuto señala a los consejos internos.

Cuando en el área respectiva no exista consejo técnico que deba aprobar las resoluciones del consejo asesor, éstas serán sometidas a la resolución del consejo técnico a fin que señale el Secretario General de la Universidad Nacional Autónoma de México. (\*)

La comisión dictaminadora se regirá por las normas establecidas en este Estatuto.

Art. 91.- En las dependencias administrativas en que exista personal académico, pero cuyo número no justifique la integración de una comisión dictaminadora propia, el Secretario General de la UNAM decidirá cuál será la comisión dictaminadora que califique los nombramientos y promociones respectivos, de acuerdo con las reglas señaladas en el Capítulo I del Título Sexto de este Estatuto. (\*)

### 3.13. COMISIONES, LICENCIAS Y JUBILACIONES

Art. 95.- Los directores de las dependencias podrán:

- a) Conceder a los miembros del personal académico de la dependencia a su cargo, permisos para faltar a sus labores con goce de sueldo, hasta por tres días consecutivos.

Estos permisos no podrán excederse de tres en un semestre.

- b) Conferirles, con la aprobación del consejo técnico, comisiones para realizar estudios o investigaciones en - investigaciones en instituciones nacionales o extranjeras, siempre que éstos puedan contribuir al desarrollo de la docencia o de la investigación, y llenen una necesidad de la dependencia. (\*)

El propio consejo técnico determinará la duración de las comisiones, que no podrá exceder de dos años, susceptibles de prórroga en casos excepcionales, por un año más.

Art. 96.- Cuando los miembros del personal académico gocen de una beca otorgada por institución diversa de la Universidad para realizar estudios o investigación, el consejo técnico correspondiente determinará si se justifica que el becario disfrute de la totalidad o de una parte de su sueldo. (\*)

En su caso, esta prestación se concederá por un período de un año, prorrogable sólo por un año más.

Art. 97.- Podrán concederse licencias a los miembros del personal académico:

- a) Por enfermedad, en los términos de la ley respectiva.

- b) Con el fin de dictar cursillos o conferencias en otras instituciones académicas.
- c) Para asistir a reuniones culturales.
- d) Por haber sido nombrado rector de cualquier universidad de la República.
- e) Por haber sido designado o electo, para desempeñar un cargo público de importancia.
- f) Por desempeñar funciones administrativas, dentro de la propia UNAM, que no le permitan ejercer las docentes o de investigación.
- g) Por motivos personales.

Con excepción de las previstas en los incisos b) y c), las licencias serán sin goce de sueldo.

Tendrán derecho a disfrutar de las licencias a que se refiere el presente artículo, salvo el caso previsto en el inciso a), los miembros del personal académico con una antigüedad mínima de dos años. (\*)

Art. 98.- El interesado deberá presentar la solicitud de licencia al director de la dependencia de su adscripción, quien la enviará con su opinión al consejo técnico, el que fijará las condiciones en que deba concederse, de acuerdo con las siguientes reglas:

- a) Se podrá conceder licencia por motivos personales en una o varias ocasiones, pero sin que la suma de los días exceda de 15 durante un semestre o de 30 durante un año, siempre que los intereses de la dependencia no resulten afectados.
- b) La duración de las licencias a que se refieren los incisos b) y c) del artículo anterior, no podrá exceder de 45 días en un año.
- c) La duración de las licencias que se mencionan en el inciso f) del artículo anterior será igual a la permanencia en la función de que se trate.
- d) Las licencias a que se refieren los incisos d) y e) del artículo precedente, no podrán exceder de 8 y 6 años respectivamente.

Art. 99.- Cuando se haya concedido a un profesor licencia sin goce de sueldo, la remuneración correspondiente al período comprendido entre la terminación de los exámenes y la iniciación del nuevo período lectivo, se dividirá proporcionalmente entre aquel y quien lo haya sustituido (\*)

Art. 100.- Solo las licencias concedidas por las causas mencionadas en los incisos a), b), c) y f) del Art. 97, se computarán como tiempo efectivo de servicios de la-

UNAM. (\*)

Art. 101.- El personal que se separe de la Universidad sin causa justificada durante un lapso mayor de los especificados podrá reincorporarse a ella, con las categorías y niveles que tuvo a la fecha de la separación, si los consejos técnicos correspondientes consideran que es conveniente para la institución y existe posibilidad presupuental. (\*)

Art. 102.- Cuando un miembro del personal acadé--mico alcance la edad de 70 años dejará su plaza; pero si la Institución requiere de sus servicios, el consejo técnico respectivo tomando en cuenta la opinión del consejo interno o asesor en su caso, podrá acordar anualmente que continúe en funciones. (\*)

Art. 103.- Cuando un miembro del personal académico de la Universidad se haya jubilado, el consejo técnico respectivo podrá autorizar que continúe laborando por contrato, sin cargo directivo en las dependencias a que estaba adscrito. Dicha autorización podrá ser renovada anual--mente. (\*)

### 3.14. DE LOS RECURSOS

#### 3.14.1 De la reconsideración

Art. 104.- Los miembros del personal académico - que se consideren afectados en su situación académica por las decisiones de las autoridades universitarias, podrán - impugnarlas dentro de los 10 días hábiles siguientes a la fecha en que les hayan sido dadas a conocer.

Este recurso se da sin perjuicio de los que establezcan otros ordenamiento universitarios. (\*)

Art. 105.- El recurso deberá interponerse ante el director de la dependencia de adscripción del recurrente, - por escrito y estar debidamente fundado. Cuando el director no haya dictado la resolución impugnada correrá traslado a la autoridad señalada en el escrito de reconsideración. (\*)

El recurso deberá resolverse en un plazo no mayor de 30 días hábiles contados a partir de la fecha de recepción de los documentos relativos. (\*)

3.14.2 De la revisión en los concursos de oposición.

Art. 106.- Si la resolución del consejo técnico - fuere desfavorable al concursante, éste tendrá derecho a - pedir la revisión de la misma, de acuerdo con el siguiente procedimiento:

- a) El recurso deberá interponerse ante el director de la - dependencia de adscripción, dentro de los 10 días hábiles siguientes a la fecha en que se le haya dado a conocer la resolución.
- b) El recurso deberá presentarse por escrito debidamente - fundamentado y ofreciendo pruebas si es el caso.
- c) El consejo técnico, la comisión dictaminadora y la asociación o colegio académico al que pertenezca el recurrente, designarán a uno de sus miembros para formar - una comisión especial.

Si el recurrente no pertenece a ninguna asociación o colegio académico, podrá designar a uno de los profesores o investigadores definitivos de la dependencia de su adscripción.

- d) Dicha comisión examinará el expediente, desahogará las pruebas, oirá al interesado, recabará los informes que-

juzgue pertinentes, y oirá las opiniones del director de la dependencia y del consejo interno o asesor en su caso.

- e) La comisión emitirá una opinión razonada, en un término máximo de 15 días hábiles, que será sometida al consejo técnico para su resolución definitiva. (\*)

### 3.15 TERMINACION DE LAS RELACIONES, ENTRE EL PERSONAL ACADEMICO Y LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO.

Art. 107.- Las relaciones entre la Universidad y su personal académico terminarán, sin responsabilidad para la Institución, por:

- a) Renuncia
- b) Mutuo consentimiento
- c) Muerte del miembro del personal académico
- d) Conclusión del término pactado
- e) Inasistencia del miembro del personal académico a sus labores sin causa justificada, por más de tres veces consecutivas o por más de cinco no consecutivas en un período de 30 días.

En el caso de los profesores de asignatura, el computo se hará por cada grupo escolar.

- f) Haber sido sancionado con destitución, de acuerdo con -  
la legislación universitaria. (\*)

### 3.16 SANCIONES

Art. 108.- Además de las previstas en la legislación universitaria, son causas de sanción las siguientes:

- a) El incumplimiento de las obligaciones establecidas en -  
el presente Estatuto.
- b) La deficiencia en las labores docentes o de investiga--  
ción, objetivamente comprobadas. (\*)

Art. 109.- Las sanciones que pueden aplicarse al-  
personal académico son:

- a) Extrañamiento escrito
- b) Suspensión
- c) Destitución (\*)

Art. 110.- Cuando se considere que un miembro del  
personal académico ha incurrido en alguna causa de sanción:

- a) El director de la dependencia lo comunicará por escrito  
y en forma razonada al consejo técnico, acompañando las  
pruebas que estime conducentes.

- b) Dicho consejo correrá traslado al interesado para que - dentro de los 15 días hábiles siguientes a la recepción de los documentos, conteste por escrito lo que a su derecho convenga, anexando las pruebas que tenga en su favor.
- c) El consejo podrá ordenar que se practique cualquier diligencia o se desahogue cualquier prueba, antes de dictar su resolución. Esta deberá producirse a más tardar en 15 días hábiles, a partir de la recepción de la última prueba.

Art. 111.- En las dependencias donde exista consejo interno, antes de resolver el consejo técnico turnará - a aquel la documentación para que, en un plazo no mayor de 10 días hábiles a partir de la recepción, le entregue un - dictamen razonado.

Art. 112.- Las resoluciones del consejo técnico - dictadas de conformidad con los artículos precedentes, podrán ser recurridos ante el Tribunal Universitario, siempre que el interesado presente por escrito su inconformi--dad debidamente fundada dentro de los 10 días hábiles si--guientes a la fecha en que se le dé a conocer la resolu--ción. La revisión por parte del Tribunal Universitario se--sujeterá a las normas reglamentarias que rigen su funciona--miento.

3.17 DE LA JORNADA DE TRABAJO Y EL DESCANSO LEGAL.

Art. 143.- Los miembros del personal académico - disfrutarán por cada cinco días de labores continuas, de - dos días cuando menos de descanso con goce de salario integro. Se procurará que tales días de descanso, sean el sábado y el domingo. Quienes presten servicios en domingo, tendrán derecho a una prima adicional de un 40% sobre el salario de los días ordinarios de labores. (\*)

Art. 144.- Cuando por circunstancias especiales - deban aumentar las horas de jornada del trabajo, serán consideradas como tiempo extraordinario, no pudiendo exceder - de tres horas diariamente, ni de tres veces en una sema - na. (\*)

Art. 145.- Son días de descanso obligatorio con - goce de salario lo. de enero; 5 de febrero; 21 de marzo; - jueves y viernes de la semana santa; lo. 5 y 15 de mayo; - lo, 15 y 16 de septiembre; 12 de octubre; lo. 2 y 20 de noviembre; lo. de diciembre cuando corresponda el cambio del Poder Ejecutivo Federal; 12 y 25 de diciembre y demás que - sean establecidos por la Universidad Nacional Autónoma de México y las Asociaciones del Personal Académico con fines gremiales. (\*)

Art. 146.- El personal académico disfrutará de vacaciones en la forma y términos fijados en el Estatuto, y tendrá derecho al pago de una prima de vacaciones del 32% del importe de los salarios correspondientes a las vacaciones respectivas, que les será cubierto junto con éstos. (\*)

Art. 147.- Cuando el trabajador académico sufra - una incapacidad cualquiera que sea su naturaleza, durante su período de vacaciones, se interrumpirán éstas, debiendo reanudarse una vez terminada la incapacidad. (\*)

Art. 148.- Los miembros del personal académico - del sexo femenino disfrutarán de 90 días naturales de descanso, repartidos antes y después del parto, con goce de - salario íntegro. Estos períodos de descanso se prorrogarán por el tiempo necesario, en el caso en que se vean imposibilitadas para trabajar a causa del embarazo o del parto.

Si el descanso pre y post natal coinciden con el período de disfrute de sus vacaciones, se disfrutará tan pronto como los planes de estudio de la dependencia de adscripción lo permitan de conformidad con la interesada. (\*)

Art. 149.- A los trabajadores académicos que presten un mínimo de 20 horas semanales de servicio, y cuyos - hijos estén en período de lactancia, se les dará una hora-

a la mitad de la jornada para alimentar a sus hijos cuyo lapso será computado como tiempo efectivo laborado. Si tiene horario mixto tendrá dos descansos extraordinarios por día. (\*)

Art. 150.- En caso de enfermedad debidamente comprobada de los hijos, las trabajadoras o los trabajadores académicos, cuando estos sean los responsables de dichos menores, tendrán derecho a que se les conceda permiso con goce de sueldo hasta por ocho días hábiles, para que atiendan a los menores. (\*)

Art. 151.- Los trabajadores académicos tendrán derecho a disfrutar de licencias o permisos para faltar a sus labores en los siguientes términos:

- a) Con goce de sueldo hasta por tres días consecutivos. - Estos permisos no podrán exceder de tres en un semestre.
- b) Sin goce de sueldo por motivos personales en una o varias ocasiones, pero sin que la suma de los días exceda de quince en un semestre o de treinta en un año, siempre que los intereses académicos no resulten afectados.

En caso del inciso a) se hará la solicitud correspondiente al titular de la dependencia con una anticipa-

ción de 24 horas y en el caso del inciso b) se hará la solicitud con la misma anticipación en el caso de que los días consecutivos no pasen de tres y de siete días en el caso que exceda. (\*)

### 3.18. DEL SALARIO

Art. 152.- Salario es la retribución que corresponde a los miembros del personal académico por la prestación de sus servicios académicos, siguiendo las normas estipuladas en el presente capítulo, en los tabuladores que se anexan y las demás prestaciones que reciban por prestar sus servicios. (\*)

Art. 153.- El salario se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, que se entregue al trabajador académico por sus servicios.

Art. 154.- Los salarios del personal académico serán uniformes para cada nivel dentro de su categoría, y estarán establecidos en los tabulares que forman parte de este título y que se anexan. (\*)

Art. 155.- El salario no podrá ser disminuido por ninguna razón ni modificado por razones de edad, raza, na-

cionalidad, sexo o ideología; se pagará en cheques o en moneda de curso legal, por quincena y será determinado por mensualidades.

Art. 156.- El salario de los miembros del personal académico se incrementará con una compensación por antigüedad, a partir del quinto año, igual al 1% por cada año de servicio cumplido. (\*)

Art. 157.- A cada profesor que participe en exámenes extraordinarios se le pagará la cantidad de \$15.00 (Quince pesos 00/100 M.N.) por alumno.

Art. 158.- Por la participación en los exámenes profesionales o de grado la Universidad pagará a cada sinodal la cantidad de \$125.00 (Ciento veinticinco pesos 00/100 M.N.) por alumno. (\*)

Art. 159.- Se organizará una Comisión Mixta Técnica de salarios encargada de analizar todos los aspectos relacionados con los salarios del personal académico y definir una política salarial a corto y a largo plazo. (\*)

Art. 160.- Cuando los miembros del personal académico se encuentren incapacitados para laborar, tendrán derecho a percibir un salario íntegro, conforme a lo dis-

puesto sobre este particular en la Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado. (\*)

Art. 161.- No se suspenderá la relación laboral de los trabajadores académicos sujetos a proceso pero que gocen de libertad provisional. (\*)

Cuando un miembro del personal académico sea privado de su libertad por causas directamente relacionadas con el cumplimiento de sus obligaciones para con la Universidad, ésta se hará cargo de su defensa a través de sus abogados, así como de los gastos que se originen con ese motivo. (\*)

Art. 162.- Al personal académico, tanto el promovido, como al nuevo ingreso, la Universidad le pagará a más tardar dentro de las dos quincenas siguientes a la fecha en que se integre su expediente con la documentación correspondiente. De no hacerlo, pagará al interesado provisionalmente mediante contra-recibo dentro de los tres días siguientes al vencimiento del plazo mencionado. (\*)

Art. 163.- Solo podrán hacerse retenciones, descuentos o deducciones al salario de los trabajadores académicos en los siguientes casos:

- 1.- Cuando el trabajador académico contraiga deudas con la Universidad o por concepto de anticipo de sueldos.
- 2.- Por concepto de cuotas ordinarias o extraordinarias de Asociaciones del personal académico, cuando haya sido debidamente solicitado por la asociación correspondiente.
- 3.- Para fondos de ahorro del personal académico, a los que voluntaria y explícitamente se haya adherido al trabajador académico y que se comunique por escrito a la UNAM.
- 4.- Cuando se trate de descuentos ordenados por la autoridad judicial competente para pago de alimentos.
- 5.- Cuando se trate de descuentos ordenados por el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, con motivo de las obligaciones contraídas por el personal académico para disfrutar de los servicios que proporciona dicho Instituto.
- 6.- Para cubrir las cantidades que por error hayan sido pagadas en exceso. Con excepción de los señalados en los incisos 4 y 5, los descuentos no podrán ser mayores al 30% del excedente del salario mínimo, ni la cantidad exigible superior al importe de los salarios de un mes.

7.- Por concepto de impuesto sobre productos del trabajo.

8.- Por concepto de pago de primas de seguro de vida, previamente aceptadas por el interesado. (\*)

Art. 164.- Cuando a solicitud de la Universidad Nacional Autónoma de México, previa autorización de la Secretaría General Auxiliar, un miembro del personal académico preste sus servicios en días de descanso normal o en días de descanso obligatorio, percibirá, independientemente del salario que le corresponda por el descanso, un salario doble por el servicio prestado. (\*)

Art. 165.- Las labores extraordinarias de los trabajadores académicos se pagarán a razón del 100% más del salario asignado para jornada ordinaria; pero cuando dicho trabajo exceda de tres horas diarias o nueve a la semana, tal excedente se pagará con 200% más del salario ordinario. (\*)

Art. 166.- La Comisión Mixta de Higiene y Seguridad determinará las labores que se deben considerar insalubres y peligrosas, así como las condiciones de trabajo correspondientes para la consideración de jornadas, remuneraciones, elementos de protección y prevención en general de los riesgos de trabajo. Las determinaciones de la Comisión Mixta de Higiene y Seguridad serán obligatorias y de inme-

diata aplicación para la Universidad Nacional Autónoma de México. (\*)

Art. 167.- Los miembros del personal académico - tendrán derecho a un aguinaldo anual que la Universidad - deberá pagar, a más tardar, la primera quincena de diciembre, en los siguientes términos:

- I. Al personal que esté trabajando en el mes de diciembre y tenga más de 6 meses de antigüedad, 30 días.
- II. Al personal que esté trabajando en el mes de diciembre y tenga una antigüedad inferior a 6 meses superior a 3 meses 15 días.
- III. Los miembros del personal académico que no hayan - cumplido el año de servicios y que no se encuentren - en alguno de los casos previstos en las fracciones - anteriores, independientemente de que se encuentren - laborando o no en la fecha del pago de esta presta- - ción, tendrán derecho a que se les cubra la parte - proporcional de la misma, conforme al tiempo de ser- - vicios prestados durante el año, cualquiera que fuere éste. (\*)

Art. 168.- Los trabajadores académicos no podrán - ser afectados en detrimento de su salario, cualquiera que -

sea la denominación que se le dé a una o varias de las partidas que lo integren. (\*)

Art. 169.- Todo trabajador académico tiene derecho a recibir de la Universidad remuneración especial, si ésta recibe ingresos extraordinarios por sus actividades académicas, cualquiera que estos sean. Estas remuneraciones estarán sujetas a las disposiciones del reglamento correspondiente, cuyo proyecto se someterá al parecer de las asociaciones con fines gremiales. (\*)

Art. 170.- Las remuneraciones del personal académico por el desempeño de comisiones y asesorías deberán, - oyendo el parecer de las asociaciones con fines gremiales, ser reglamentadas. (\*)

### 3.19. DE LOS DERECHOS Y LAS PRESTACIONES LABORALES

Art. 171.- La Universidad Nacional Autónoma de México reconoce que los integrantes de su personal académico son trabajadores académicos de acuerdo con los términos de la Ley Orgánica de la UNAM y en concordancia con la Constitución General de la República. (\*)

Art. 172.- Solo obligarán a las partes -Asociaciones Gremiales y UNAM- los acuerdos que se hagan constar -

por escrito y firmados por sus representantes debidamente autorizados, siempre que sean acordes al presente Título y a la Ley. (\*)

Art. 173.- Todo trabajador académico definitivo - tiene derecho a conservar su adscripción en la dependencia, plantel y en el área académica correspondiente y ser adscritos a materias o áreas académicas equivalentes o afines de un nuevo plan de estudio, cuando por reformas se modifiquen o supriman asignaturas o áreas académicas. (\*)

Art. 174.- Todo trabajador académico tiene derecho a conservar su horario así como a solicitar el cambio del mismo, de acuerdo con las disposiciones de este Estatuto. (\*)

Art. 175.- Los trabajadores académicos tienen derecho al goce del año sabático en los términos del respectivo capítulo del Estatuto del personal Académico. (\*)

Art. 176.- Cuando por causas del servicio plenamente justificadas y con la conformidad del trabajador académico afectado y el acuerdo de la Asociación Gremial correspondiente, se requiera cambiar en forma transitoria la residencia de un trabajador académico fuera del Distrito Federal o de una entidad federativa a otra, la Universi

dad tiene la obligación de sufragar los gastos de viaje y estancia de acuerdo con la tabla que al efecto se anexa.

Si el traslado fuera por más de seis meses, el trabajador académico también tendrá derecho a que se le cubran los gastos que origine el transporte del menaje de casa indispensable para su instalación, así como los que cause el traslado de su cónyuge e hijos que dependan económicamente de él. En estos casos terminada la comisión, la Universidad cubrirá los gastos de retorno del trabajador académico, su familia y el manejo de casa.

En caso que el trabajador sea instalado en una entidad federativa de costo de vida superior al del Distrito Federal, la Universidad Nacional Autónoma de México nivelará su salario con el del lugar respectivo, de acuerdo con la tabla que al respecto se anexa. (\*)

Art. 177.- Cuando se presente un caso de exceso de Personal Académico en una o varias dependencias, la Universidad Nacional Autónoma de México y las Asociaciones Gremiales correspondientes, con la conformidad de los trabajadores académicos convendrán la forma y términos en que deba ser reacomodado dicho personal. (\*)

Art. 178.- Todo trabajador académico tiene dere--

cho al concurso de promoción, en los términos de este Estaduto.

Art. 179.- La Universidad realizará las gestiones necesarias para que los miembros del personal académico - que lo soliciten por conducto de su respectiva asociación-gremial, obtengan automóviles a precio de gobierno. (\*)

Art. 180.- Los miembros del personal académico de la Universidad recibirán al jubilarse, independientemente de cualquier otra prestación, una gratificación conforme a las siguiente tabla:

- a) De 5 a menos de 15 años, dos meses de salario
- b) De 15 años en adelante 12 días por año.

Art. 181.- Los miembros del personal académico - percibirán las regalías que les correspondan por concepto de derechos de autor o de propiedad industrial, por trabajos realizados al servicio de la Universidad. (\*)

Art. 182.- La Universidad se hará cargo de contratar o mantener un seguro de vida de grupo de \$200,000.000- (Doscientos mil pesos 00/100 M.N.) para cada miembro del - personal académico, cuya prima será cubierta en un 40% por la Institución y en un 60% por el miembro del personal académico. (\*)

El miembro del personal académico podrá renunciar a este seguro voluntariamente; también tendrá derecho a duplicar su monto, paga la diferencia correspondiente de la prima.

La vigencia del seguro de vida, se iniciará en la fecha en que se entregue la póliza aceptada y debidamente firmada por el miembro del personal académico de la Universidad Nacional Autónoma de México a través de la unidad administrativa de su dependencia de adscripción. Desde esta fecha, la Universidad será responsable del pago de la suma asegurada, en caso de defunción, si la aseguradora no reconoce su responsabilidad, por omisión de la UNAM, en la inscripción oportuna del afectado en la aseguradora.

Art. 183.- La Universidad Nacional Autónoma de México otorgará a todos los trabajadores académicos, al cónyuge y a sus hijos que ingresen a la Institución como alumnos, becas equivalentes al importe de inscripción, colegiatura y cualquier otra cuota que origine su condición de alumno de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Art. 184.- La Universidad Nacional Autónoma de México venderá a los miembros del personal académico, los libros no editados por ella al precio que los adquiriera aumentado con el importe promediado de gastos de administración

de librerías universitarias, que no podrá ser superior a - un 5% también les venderá los restantes libros que edite - con un descuento del 35% sobre el precio de lista.

Estará obligada a poner esta prestación por escrito en un letrero visible en la caja respectiva en toda librería universitaria. (\*)

Art. 185.- Los miembros del personal académico - tendrán derecho a recibir las prestaciones que le otorgue la ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado y las demás disposiciones legales aplicables. (\*)

Art. 186.- En todos los casos en que los médicos del ISSSTE prescriban anteojos, aparatos ortopédicos y auditivos, la UNAM se obliga a proporcionarles gratuitamente y de buena calidad.

En los casos en los que los médicos del ISSSTE - prescriban como indispensable el uso de lentes de contacto, previa ratificación de la prescripción por los servicios médicos de la UNAM, ésta pagará el 75% del importe de dichos lentes. (\*)

Art. 87.- Para cumplir con la obligación de pro--

porcionar a los trabajadores académicos, casa habitación cómodas e higiénicas, la UNAM cubrirá al Fondo de la Vivienda del ISSSTE la cuota del 5% para los trabajadores, en los términos de la Ley respectiva.

Art. 188.- La Universidad entregará a cada una de las asociaciones para sus respectivas bibliotecas, un lote de los libros editados por ella, en número suficiente. Entregará asimismo, a las respectivas Asociaciones Gremiales cinco ejemplares de cada nuevo título que edite la Universidad Nacional Autónoma de México. (\*)

Art. 189.- La Universidad proporcionará a los trabajadores académicos los útiles, instrumentos y materiales de trabajo que sean indispensables para la ejecución de sus labores ordinarias. (\*)

Art. 190.- La Universidad dará facilidades a todos los trabajadores académicos de las respectivas asociaciones gremiales para que asistan un día al año a las reuniones generales de las propias organizaciones. (\*)

Art. 191.- La Universidad se obliga a practicar los descuentos a los trabajadores miembros de las asociaciones gremiales por concepto de cuotas ordinarias o extraordinarias, cubriéndose su importe a las personas autorizadas por la asociación gremial correspondiente, durante la-

semana siguiente a aquella en que se haya practicado el descuento. (\*)

Art. 192.- El descuento que practicará la Universidad Nacional Autónoma de México a las asociaciones gremiales estará sujeto al aviso que la respectiva asociación envíe oportunamente a las Autoridades Universitarias. (\*)

Art. 193.- De las bechas que corresponden a la Universidad Nacional Autónoma de México en las escuelas incorporadas, se dará prioridad al personal académico para sus hijos. Asimismo, la Universidad en igualdad de merecimientos académicos y en los términos de la Legislación Universitaria, les dará preferencia para inscripción a cambio de asignación en las escuelas o facultades de la propia Universidad.

Art. 194.- La Universidad dará facilidades a las asociaciones con fines gremiales para el uso de las instalaciones con que cuenta para la realización de actividades culturales y deportivas a cuyo efecto las asociaciones harán las solicitudes con la debida anticipación para no interferir con los programas de la Institución. (\*)

Art. 195.- La Universidad Nacional Autónoma de México otorgará facilidades a algunos trabajadores académicos

cos previa solicitud de la asociación a la que pertenezcan, para la atención de los asuntos de su asociación, previo estudio y aprobación de la Secretaría General de la Universidad Nacional Autónoma de México. (\*)

Art. 196.- Cuando un trabajador académico, que manejando un vehículo en la realización de un servicio para la Universidad Nacional Autónoma de México, autorizado por el director de su dependencia sufra un accidente, la UNAM lo defenderá sin costo alguno, a través de su Dirección General de Asuntos Jurídicos y pagará la fianza y los daños a terceros, excepto cuando el trabajador académico se encuentre bajo la influencia de drogas o enervantes al ocurrir el accidente. (\*)

Art. 197.- En caso de defunción, la Universidad Nacional Autónoma de México entregará a los derechohabientes del trabajador académico fallecido, como pago de marcha, el importe de seis meses de salario si tenía una antigüedad de más de diez años de servicio al momento del deceso. El pago correspondiente se hará de inmediato a los dependientes económicos del trabajador académico.

Cuando los derechohabientes opten por ello, el servicio de sepelio si es a través del ISSSTE, será cubierto en la fecha por la Universidad Nacional Autónoma de Mé-

xico, deduciendo los gastos de defunción en la liquidación del importe de esta prestación. (\*)

Art. 198.- La Universidad Nacional Autónoma de México proporcionará servicio de guardería para los hijos del personal académico de cualquier sexo que tenga bajo su responsabilidad de cuidado de sus hijos, previa comprobación, estableciendo los locales adecuados dentro o en las inmediaciones de los distintos centros de trabajo. Tendrá derecho a este servicio el mencionado personal académico que labore un mínimo de veinte horas a la semana. Cuando no exista cupo en guardería de la Universidad Nacional Autónoma de México, ésta otorgará una cuota mensual hasta de \$650.00 (Seiscientos cincuenta pesos 00/100 M.N.) por cada hijo que se sitúe en el supuesto establecido en el presente artículo. Esta cantidad aumentará en la proporción en que se incrementen los salarios por cuota diaria. (\*)

Art. 199.- La Universidad proporcionará a las asociaciones del personal académico con fines gremiales, colaboración económica para el desarrollo de sus actividades sociales y culturales. (\*)

Art. 100.- En caso de que una agrupación de personal académico con fines gremiales promueva un programa habitacional para sus miembros, la Universidad Nacional Autó

noma de México le ofrecerá asesoría gratuita para el estudio de sus proyectos de urbanización y construcción. (\*)

Art. 201.- La Universidad Nacional Autónoma de México, proporcionará durante los períodos de vacaciones los servicios de apoyo necesarios para mantener la continuidad de las labores de investigación. (\*)

Art. 202.- Las autoridades universitarias no intervendrán en la organización ni en la vida interna de las asociaciones gremiales.

Art. 203.- En el caso de que alguna o algunas de las asociaciones gremiales organicen mutualidades, la Universidad les dará el servicio de descuento. (\*)

art. 203 Bis.- La Universidad Nacional Autónoma de México, se compromete a:

1) Asegurar servicios de transporte por los circuitos interior y exterior de la Ciudad Universitaria para el personal académico hasta las horas en que termine sus actividades y a dotar de la adecuada vigilancia a las instalaciones universitarias.

2) Inscribir de inmediato a todo su personal académico en-

el ISSSTE. Asimismo, se obliga a proporcionar una carta de presentación al interesado, cuando lo requiera, en tanto que el ISSSTE lo registre como derechohabiente.

- 3) Otorgar un descuento de cuando menos 50% en el precio de los boletos de entrada o de participación, en todos los eventos científicos, culturales y deportivos organizados o patrocinados por la Universidad.
- 4) Establecer para su personal, una tienda de autoservicio no lucrativa, con artículos de buena calidad de primera necesidad y para el hogar. (\*)

### 3.20 DURACION, CAUSAS DE SUSPENSION, RESCISION Y TERMINACION DE LAS RELACIONES DE TRABAJO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO Y SU PERSONAL ACADEMICO.

Art. 204.- Toda persona para ingresar a la Universidad como miembro del personal académico deberá presentarse a concurso de oposición abierto y tendrá el derecho a gozar de estabilidad en el empleo en los términos de este Estatuto.

Los interinos sólo serán nombrados para suplir al personal académico definitivo al que se le haya otorgado una licencia en los términos de este Estatuto. Si el interino dura un año tendrá derecho a que se abra un concur-

so de oposición, abierto en su especialidad.

Los profesores definitivos tendrán prioridad para cubrir los interinatos.

En la contratación de su personal académico, la Universidad Nacional Autónoma de México, en igualdad de merecimientos académicos, dará preferencia a ciudadanos mexicanos. (\*)

Art. 205.- El señalamiento de una obra determinada puede estipularse únicamente cuando así lo exija su naturaleza. (\*)

Art. 206.- Respecto a las causas de suspensión, rescisión y terminación de la relación laboral, entre la Universidad Nacional Autónoma de México y su personal académico, se estará a lo prescrito en la Ley Federal del Trabajo.

En la causal de incapacidad física o mental del trabajador por padecer o contraer enfermedad contagiosa o incurable que lo inhabilite permanentemente para continuar sus servicios a la Universidad, de acuerdo con el dictamen que al efecto rinda el ISSSTE, el trabajador académico recibirá las prestaciones que señale la Ley de dicho Instituto.

En caso de objeción del dictamen el trabajador - podrá recurrir a la Comisión Mixta de Higiene y Seguridad.

El trabajador académico recibirá las prestaciones que para tales casos señala la Ley del ISSSTE. Si de conformidad con el dictamen definitivo, la incapacidad, enfermedad o inhabilidad sufridas por el trabajador fuere temporal, la relación de trabajo solo se suspenderá, gozando de las prestaciones establecidas por dicho ordenamiento.

Si la incapacidad es permanente y proviene de un riesgo no profesional, el trabajador tendrá derecho a que se le pague un mes de salario y 12 días por cada año de servicios, además de las prestaciones a que tenga derecho en el ISSSTE. (\*)

Art. 207.- En los casos de terminación de la relación de trabajo entre la Universidad y los miembros del personal académico, por mutuo consentimiento y a los trabajadores académicos que renuncien voluntariamente, la Universidad les pagará, independientemente de cualquier otra prestación a la que tengan derecho, una gratificación por concepto de antigüedad según la siguiente tabla:

- I. De 3 a menos de 10 años de antigüedad, 8 días de salario por cada año laborado,

- II. De diez a menos de quince años de antigüedad, 10 días por cada año laborado y
- III. De quince años en adelante 12 días de salario por cada año laborado. (\*)

Art. 208.- En los casos de rescisión de la relación de trabajo sin responsabilidad para el trabajador académico, éste podrá separarse de su trabajo, dentro de los treinta días siguientes a la fecha en que se dé cualquiera de las causales y tendrá derecho a que la Universidad lo indemnice en los términos del artículo siguiente, debiendo presentar su reclamación dentro de los dos meses siguientes a su separación. (\*)

Art. 209.- Cuando la Institución rescinda la relación individual de trabajo, o cuando los miembros del personal académico rescindan dicha relación de trabajo por causas imputables a la Universidad se observarán las siguiente reglas:

- a) En ambos casos, el miembro del personal académico podrá optar por el procedimiento interno ante la Comisión Mixta de Conciliación y Resolución o la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje.

- b) Si el miembro del personal académico opta por el procedimiento interno de la Comisión Mixta de Conciliación y Resolución, se estará a lo que señala el dictamen que - está emita o al laudo arbitral correspondiente o en caso de inconformidad con el mismo podrá recurrir ante -- la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje.
- c) Cuando el árbitro o la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje dicte laudo definitivo favorable al miembro - del personal académico, si se trata de reinstalación, - la Universidad Nacional Autónoma de México le cubrirá - de inmediato los salarios vencidos y prestaciones legales incrementadas en un 20%. Si se trata de indemniza-- ción la institución le cubrirá el importe de 90 días - de salarios, salarios caídos y prestaciones legales, - más 20 días de salarios por cada año de servicios presta dos, prima de antigüedad, además de las prestaciones - adicionales correspondientes incrementadas en un 20%.(\*)

---

(\*) Legislación de la Universidad Nacional Autónoma de México.- Estatuto General de la Universidad Nacional Autónoma de México.

C A P I T U L O 4

CASO ESPECIFICO DE LA FACULTAD DE CONTADURIA Y  
ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTO  
NOMA DE MEXICO ( PERSONAL DOCENTE ).

Como vimos anteriormente, lo referente al marco teórico y al marco legal, y la forma en que se desenvuelven las funciones de personal (docente), dentro de la Universidad y en sus diferentes Facultades, de acuerdo a esto vamos a describir como es el ámbito y como se llevan a cabo los diferentes pasos para conducir un programa de personal o recursos humanos, dentro de la Facultad de Contaduría y Administración y las diferentes funciones para:

El Reclutamiento

Selección

Capacitación

Análisis de Puestos

Valuación de puestos

Introducción

Contratación

Salarios e incentivos

Ascenso y promociones

Prestaciones y Servicios

#### 4.1. RECLUTAMIENTO

Comenzaremos por ver lo referente a reclutamiento, que es la base para toda organización, es importante, para que ésta reciba los mejores beneficios que busque a los individuos con las mejores calificaciones, para llenar cada posición.

Ahora bien, ya sabemos que existen varios tipos de reclutamiento, y a continuación, haremos mención de los más comunes, y que nos van a permitir más adelante ver -- la relación que tienen con los efectuados dentro de la Facultad de Contaduría y Administración, y estos son:

- 1.- La puerta de la calle.
- 2.- El periódico.
- 3.- Revistas especializadas
- 4.- Bolsas de trabajo.

Generalmente los tipos de reclutamiento antes -- descritos, son los más comunmente usados, pero dentro de -- la Facultad de Contaduría y Administración, los medios para reclutar al personal, en este caso personal académico, -- es conducido de dos formas diferentes, puesto que como se -- hace mención anteriormente, existen dos clases de profesores, que son los interinos y los definitivos.

Pues bien, comenzaremos por decir como son reclutados los primeros, y nos encontramos que dentro de la Facultad de Contaduría y Administración, existe una gran oferta de candidatos a profesores, de los que puede absorber las necesidades de la facultad, y que son atraídos a ésta por el prestigio de la Universidad y de la misma Facultad de Contaduría y Administración. Y es por lo consiguiente, el medio más eficaz para reclutar personal, podemos decir que, es por medio de la puerta de la calle, simbien nos preguntamos como es que existe tal demanda, podemos mencionar que, este tipo de profesores como no tienen que presentar exámen para impartir su cátedra y que generalmente no buscan ser definitivos, sino que dada su condición dentro de sus actividades cotidianas, disponen de poco tiempo relativamente, combinan su trabajo con la de impartir su cátedra, buscando comunmente no un beneficio monetario, sino que por lo general, lo que buscan es aportar a la Universidad un beneficio, y a los profesores les reditúa una satisfacción personal, y completa su desarrollo profesional.

Con relación a los profesores definitivos, trataremos de mencionar a grandes pasos los diferentes medios y las fuentes a las cuales se acude para llevar a cabo el reclutamiento, y como primer paso, se debe considerar que se efectúa por medio de la prensa, revistas especializadas, -

en este caso la Gaceta de la Universidad Nacional Autónoma de México, las cuales describen los requisitos para presentar el exámen de oposición. Así como las diversas áreas de especialidad en que son requeridos sus servicios, cabe mencionar que para este tipo de exámenes, los solicitantes pueden o no tener experiencia en la docencia, lo que se les exige, es que el tipo de conocimiento sean afines a la materia que desean impartir.

Por lo general este tipo de profesionistas que se presentan a el exámen de oposición, buscan hacer carrera dentro de la docencia y permanecer por tiempo completo, ya sea catedrático o de investigador de carrera.

Por lo que respecta a las fuentes a las que se acuden para reclutar al personal docente, podemos mencionar, que sus principales fuentes, funcionan a través de la división de estudios superiores y a una especie de relaciones públicas, que se lleva a cabo en un aspecto informal. A continuación mencionaremos las mismas y nos preguntaremos el porqué con estas dos fuentes es suficiente hasta ahora y principiaremos por mencionar que, dentro de la división de estudios superiores como es sabido, se imparten cursos de post-grado y de ahí que acudan bastantes candidatos a solicitar el impartir cátedra, lo que redundo en un beneficio para la Facultad de Contaduría y Administración.

En lo que nos referimos, al mencionar, que se lleva a cabo por medio de las relaciones públicas de manera informal, - pues bien, la forma en como se da este reclutamiento es la siguiente, la más usual, es por recomendación de otros profesores que imparten su cátedra y por maestros que ya han impartido su cátedra y que actualmente desean impartirla nuevamente.

#### 4.2. SELECCION

Principiaremos por ver la importancia que tiene ésta, dentro de cualquier organización, ya que radica en seleccionar al hombre más apto para la actividad específica, dentro de la organización, en este caso para la docencia, es por lo que respecta que la selección dentro de la Facultad de Contaduría y Administración, se lleva a cabo principalmente evaluando la potencialidad mental de los solicitantes. Y por esto lo hace mediante una serie de requisitos, que mencionaremos más adelante y también a base de dos entrevistas previas a la misma selección y que se describirán posteriormente, así mismo por quien son conducidas. Los requisitos fundamentales que se les pide a los solicitantes son los siguientes:

Antecedentes personales.

Estado civil.

Nacionalidad.

Estudios.

Pasatiempos

Intereses.

Ya que, como requisito fundamental, es el estar titulado en una carrera a fin a la materia que deseé impartir, presentar su documentación en regla y por último mostrarse saludable.

Respecto a las entrevistas como ya mencioné, se efectúan en dos clases de entrevistas, la entrevista preliminar, la cual la lleva a cabo el jefe de Selección, y con el fin de proporcionar al solicitante información acerca de la organización y el puesto y para que el entrevistador pueda hacer apreciaciones rápidas al solicitante y poder así observar la agudeza visual y auditiva, que toma como base para determinar si llena los requerimientos básicos para el puesto, ya que en este punto se originan muchos rechazos.

Referente a la segunda entrevista, es efectuada por el coordinador de la materia y tiene como finalidad, la de verificar la información proporcionada y además, le permite obtener información adicional. Esto también proporciona una oportunidad al entrevistador, para describir-

el puesto, y al entrevistado para hacer preguntas relativas a la organización y otros asuntos, en los que pueda estar interesado, tocante a si se efectúan exámenes médicos, psicológicos, diremos que dentro de la Facultad de Contaduría y Administración, no se lleva a cabo ningún examen, sino que basta con que el aspirante se muestre saludable en apariencia, para su contratación.

Respecto a si se lleva a cabo una investigación socio económica la cual es importante mencionar que cubre tres etapas, las cuales mencionaremos a grandes rasgos y son:

- 1.- Proporcionar una información de la actividad socio familiar.
- 2.- Conocer mas detalladamente la posible actitud, responsabilidad y eficacia en su trabajo.
- 3.- Corroborar la honestidad y veracidad de la información proporcionada.

Observamos, que se lleva a cabo de una manera un poco usual, ya que es mediante probabilidades, es decir al azar.

#### 4.3. EL ANALISIS DE PUESTOS.

Dentro del personal académico, los puestos están definidos y estructurados correctamente, esto facilita el mejoramiento y estudio de las diferentes actividades que se realizan.

A través del Análisis de Puestos, los miembros del personal, logran desempeñar con éxito sus funciones y conocen con exactitud las diferentes categorías.

El análisis de puestos se lleva a cabo por medio de la descripción de funciones, que consiste en explicar la actividad más característica del puesto o bien se explica con detalle la función que se debe realizar de acuerdo a la importancia del puesto, o sea dependiendo de las funciones que se tengan que cubrir se requerirán de ciertas habilidades y experiencias y principalmente de los requisitos establecidos.

El análisis de puestos es efectuado por personal designado por la escuela o por el secretario de personal académico, quien es la persona encargada de analizar los puestos, a decisión del profesor o por concurso de méritos según convocatorias para examen de oposición.

El secretario de personal académico, al analizar los puestos, toma en cuenta los elementos que se tengan -- que cubrir y a que se requerirá de ciertas habilidades, es tudios y experiencia e iniciativa, puesto que las condicio nes de trabajo son muy variadas. Por eso es muy importan- te examinar las características de cada puesto.

Puesto que para las diversas categorías se re- - quiere de diferentes requisitos.

#### 4.4. VALUACION DE PUESTOS.

La valuación de puestos, es llevada a cabo por - la comisión dictaminadora, que es la encargada de integrar los puestos del área correspondiente y también se encarga- de proporcionar datos reales y definidos y de establecer - las condiciones de trabajo que se deben de cubrir.

La comisión dictaminadora se encarga de los pro- blemas que surgen al integrar nuevos puestos en relación - de los antiguos.

Este método, valuación de puestos lo utilizan pa- ra tener un control sistemático de salarios y de las dife- rentes necesidades que existen, etc.

Los elementos que son tomados en consideración para la evaluación de puestos son la convocatoria y el Estatuto general del personal académico.

Las convocatorias, se van colocando en un lugar visible de la institución de que se trate y el estatuto establece el procedimiento para analizar el puesto, y los esfuerzos y responsabilidades requeridos en el mismo y las condiciones de trabajo en las cuales se desempeña.

#### 4.5. INTRODUCCION

Cuando el aspirante es aceptado para que se integre o forme parte del personal académico de la Facultad es presentado por el Coordinador de la materia, con los demás profesores de la misma área o áreas afines, especificándose las normas, políticas y procedimientos que existen dentro del personal académico.

Proporcionándoles todos los datos necesarios para que conozcan todo el procedimiento con más facilidad.

La coordinación se encarga de plantear y dar a conocer los programas y planes de estudio que se llevarán a cabo durante el semestre o semestres, especificando los temas más importantes o de más trascendencia, etc.

La coordinación se encarga de discutir en las juntas o reuniones formales o informales el tipo de políticas y objetivos a seguir, las evaluaciones que harán a los alumnos para acreditarlos en determinada materia, algunos profesores ingresan al personal por medio de contrato de trabajo y otros por medio de convenios en determinado tiempo.

#### 4.6. CAPACITACION Y DESARROLLO.

El procedimiento que se emplea para capacitar al personal académico de la Facultad es a través de los cursos de Pedagogía y Didáctica.

Estos cursos generalmente se imparten en toda la Universidad, a las diferentes escuelas que existen dentro de ella, etc.

Para que los profesores tengan conocimiento de estos cursos y sepan cuando empiezan se les envían circulares a los profesores de las diferentes docencias, informándoles el tiempo que durarán y especificando los requisitos y metodología que se seguirá con dichos cursos, los objetivos que se persiguen, etc.

A los cursos solo asisten los profesores que tienen interés en mejorar su nivel académico, o que quieren

perfeccionarse en la materia o materias que impartan, ya que estos cursos no son obligatorios.

En sí en la Facultad no existe entrenamiento, se capacita al personal didácticamente.

Existen varias actividades relacionadas a la docencia que permiten que se desarrolle y se mejore el nivel académico.

En la contratación del personal académico se deberá seguir el procedimiento que está enmarcado en el Estatuto del personal académico de la Universidad Nacional Autónoma de México, para el concurso de oposición o concurso abierto para ingreso, salvo en casos especiales o para la realización de una obra determinada, en estos dos últimos casos los términos de la contratación deberán ser previamente aprobados por el consejo técnico, interno o asesor, oyendo la opinión de la comisión dictaminadora respectiva. El personal así contratado solo podrá adquirir la definitividad a través de un concurso de oposición para ingreso.

Para que les sea otorgado un contrato de prestación de servicios los candidatos deberán de satisfacer los requisitos de ingreso que establece este Estatuto para las categorías y niveles equivalentes. El requisito de tiempo

podrá acreditarse en casos excepcionales por acuerdo expreso del consejo técnico, tomando en cuenta los antecedentes académicos del candidato; labores docentes, la investigación, profesionales, estudios de postgrado, participación en el programa de formación de personal académico de la Universidad Nacional Autónoma de México y creación científica o artística de reconocida importancia.

#### 4.7. CALIFICACION DE MERITOS.

En cuanto a las formas que se utilizan para calificar méritos, están las encuestas que se le dan a los - - alumnos para que éstos a su vez califiquen a los profesores que les den clases.

Esta calificación versará en torno a los conceptos de actitud del profesor para con sus alumnos en cuanto a la aceptación de criterios diferentes a los suyos, dominio de la materia que imparte, asistencias si falta mucho, poco o raras veces o nunca, retardos si se apega a los puntos marcados en el temario o no, entre otras cuestiones.

Este cuestionario consta de elegir una respuesta de 4 o 5 que existen, van de lo muy negativo a lo muy positivo, se toman en consideración para su valuación que si - el alumno anota calificación negativa o si anota califica-

ción negativa o si anota calificación positiva, no se tomara en cuenta ya que si sale el profesor con nota negativa podría dar la impresión que el alumno le tiene cierta aversión y por ello le quiere conseguir un mal de lo contrario si pone nota positiva se podría entender que le cae bien - el maestro y consecuentaría sus errores.

Otra forma para la calificación de méritos sería el control de asistencias, que se lleva a cabo en los registros de firmas y en este control se tomarán en cuenta - con el de asistencias en las encuestas proporcionadas por los alumnos y se sacará una media.

Estas calificaciones se revisan periódicamente - al final del semestre lectivo para ir tomando un patrón de comportamiento y así darnos una idea o imagen de la personalidad del maestro y con ello poder determinar las diversas asignaciones o promociones futuras que con el tiempo - se establezcan, de lo contrario no sabríamos con quien contar o que es el contenido de nuestros recursos humanos.

No hay una elección para nombrar o determinar a los calificadores, se hace por medio de una computadora, - (por eso cuando en los cuestionarios hay una pregunta con dos respuestas, la computadora no da proceso y lo marca como error) esta manera de calificar por computadora es buena

porque no permite favoritismos y así poder arrojar datos falsos, siempre y cuando los cuestionarios se contesten -- con honradez.

Los resultados son conocidos por los profesores-encuestados, se les da a conocer el secretario del personal docente y éste hará las recomendaciones pertinentes en cada caso para su elevación al máximo de eficacia dentro de la Universidad Nacional Autónoma de México, en caso de que el maestro encuestado falle en su evaluación se le darán cursos par mejoramiento de la docencia, estos incluyen pedagogía y especialidad en el materia, así dándole una -- oportunidad en caso de que su evaluación continua sea nula, se le invitará a un descanso y si reincide se el despedirá.

#### 4.8. PRESTACIONES Y SERVICIOS.

Las prestaciones y servicios a que tienen derecho los trabajadores académicos están enmarcadas en el Estatuto del Personal Académico de la Universidad Nacional Autónoma de México, tienen derecho a servicios médicos dentro de la UNAM y en el Instituto de Seguridad y Servicios-Sociales para los trabajadores del Estado, para los servicios médicos familiares e individuales; también la UNAM le pagala cuota al fondo de la vivienda del ISSSTE para casa-habitación un 50% con respecto a la jubilación recibirán --

una prima de dos meses si tiene de 5 a menos de 15 años, - de 15 años en adelante doce días por año.

La Universidad Nacional Autónoma de México se hará cargo de mantener un seguro de vida de grupo por - - - \$ 200,000.00 (Doscientos mil pesos 00/100 M.N.) para cada miembro del personal académico, cuya prima será cubierto - en un 60% por miembro del personal académico y un 40% por la Institución en este caso la Universidad Nacional Autóno ma de México.

También se les otorgará becas a su conyuge e - - hijos que ingresen como alumnos de la Universidad Nacional Autónoma de México, en lo que corresponde a las inscripciones, colegiatura o cualquier otra cuota que se origine de la situación del alumno.

La adquisición de los libros para los trabajadores a-académicos que la Universidad Nacional Autónoma de México edite, se hará con un descuento del 35% del valor y - si no son editados por ella, el costo de adquisición por - parte de la Universidad Nacional Autonomas de México aumentarán un 5% del valor cuando mucho, estas adquisiciones se harán en las librerías universitarias.

Si los médicos del ISSSTE prescriben anteojos, a

aparatos ortopedicos y auditivos de la Universidad Nacional Autonoma de México se compromete y obliga a proporcionarse los gratuitamente y de buena calidad.

La Universidad Nacional Autonoma de México, proporcionará también guarderías para los hijos del personal-académico de cualquier sexo que tenga bajo su responsabilidad el cuidado de sus hijos, previa comprobación, siempre y cuando el trabajador labore un mínimo de 20 horas a la semana.

Estas prestaciones entre otras son de caracter individual y colectivo.

Conforme se van logrando estas prestaciones por parte de las autoridades académicas, se les notificará a los integrantes de la comunidad académica de los logros obtenidos y en que consisten y como obtenerlas.

#### 4.9. SALARIOS E INCENTIVOS.

La Universidad Nacional Autónoma de México rige sus relaciones de trabajo con el personal académico mediante el título de condiciones gremiales del personal académico suscrito con la mayoría de ese personal a través de su organización respectiva. El convenio colectivo fué revisa

do el pasado 10. de noviembre y será revisable hasta el --  
10. de noviembre de 1978, el título de condiciones gremia-  
les fué revisado el pasado 10. de febrero de 1978 y será -  
revisable hasta el 10. de febrero de 1979.

Los beneficios logrados por el personal académi-  
co que se expresa en el instrumento en vigor que actual--  
mente regula las relaciones con la Universidad, manifies-  
tan la continua atención que a la institución le merecen-  
las condiciones de vida de su personal, entre los número-  
sos beneficios del régimen laboral académico universita--  
rio cabe destacar lo siguiente:

Título sobre Codiciones Gremiales.

Jornada semanal de 40 horas.

Vacaciones de 20 a 35 días anuales

Prima de vacaciones de 32% del salario correspondiente.

Goce de un año sabático; consiste en separarse de sus labo-  
res durante un año con goce de sueldo y sin pérdida de an-  
tiguiedad para dedicarse al estudio y realización de activi-  
dades que les permita superarse académicamente.

Pago que les permite superarse académicamente.

Pago de 6 meses de salario por concepto de defunción.

Prima de Antiguiedad del 1% por cada año de servicios a par-  
tir del 5º año de servicio.

Establecimiento de guarderías o en su defecto pago de - --  
\$ 650.00 mensuales por cada hijo.

Becas de estudio para el personal académico y sus hijos --  
teniendo derecho a gozar de las becas que le corresponda --  
la Universidad Nacional Autónoma de México en escuelas in-  
corporadas.

Atención médica a domicilio en el área metropolitana.

Establecimiento de una tienda de autoservicio para el per-  
sonal.

Descuento del 50% en los boletos de entrada a actividades  
artísticas, científicas y culturales de la Universidad Na-  
cional Autónoma de México.

Póliza de Seguro de vida hasta por \$300,000.00 (Trescien--  
tos mil pesos 00/100 M.N.) con descuento quincenal de - -  
\$56.25.

Pago de \$15.00 por alumno en exámenes extraordinarios y de  
\$125.00 por examen profesional.

Préstamo para compra de automóviles y adquisición de los -  
mismos a precio de gobierno.

Transporte dentro del circuito Universidad Nacional Autóno-  
ma de México, anteojos, aparatos ortopédicos y lentes de -  
contacto gratuitos. .

Revisión anual de salarios.

Comisión mixta de conciliación para resolver en primera --  
instancia los conflictos individuales de trabajo.

Otras comisiones mixtas para la defensa de interés gremial.

A N E X O 1

TABULADOR DEL PERSONAL ACADEMICO  
PROFESORES ORDINARIOS DE ASIGNATURA  
( Hora - Semana - Mes )

CATEGORIA Y NIVEL	SUELDO
Nivel "A"	\$ 532.00
Nivel "B"	630.00

PROFESORES E INVESTIGADORES ORDINARIOS DE CARRERA  
( Tiempo Completo )

Asociado "A"	18,838.00
Asociado "B"	21,304.00
Asociado "C"	22,942.00
Titular "A"	25,394.00
Titular "B"	27,654.00
Titular "C"	30,944.00

TECNICOS ACADEMICOS ORDINARIOS

(Investigación y Docencia)

(Tiempo completo)

Auxiliar "A"	8,832.00
Auxiliar "B"	9,764.00
Auxiliar "C"	12,648.00
Asociado "A"	14,910.00
Asociado "B"	17,946.00
Asociado "C"	19,502.00
Titular "A"	21,128.00
Titular "B"	22,292.00
Titular "C"	25,394.00

**AYUDANTES DE PROFESORES E INVESTIGADORES**

**(Asignatura)**

**(Hora - Semana - Mes)**

Nivel "A"	312.00
Nivel "B"	440.00

**(Tiempo Completo)**

Nivel "A"	10,300.00
Nivel "B"	12,648.00
Nivel "C"	14,910.00

**PROFESORES DE CARRERA DE ENSEÑANZA MEDIA SUPERIOR**

**(Tiempo Completo)**

Nivel "A"	20,124.00
Nivel "B"	22,338.00

**NOTA:**

El personal académico de medio tiempo tendrá el 50% del salario señalado para el personal de tiempo completo.

Este tabulador tiene vigencia a partir de 1o. de febrero de 1979.

A N E X O 2

TARIFA DE VIATICO PARA EL PERSONAL ACADEMICO

ZONAS	CUOTA DIARIA
1	\$ 575.00
2	525.00
3	450.00
4	1,000.00

Zona 1, comprende las ciudades de las fronteras-Norte y Sur del país, la de Acapulco, Gro., Estado de Baja California.

Zona 2, comprende los diversos puertos marítimos con excepción de Acapulco, Gro.

Zona 3, Comprende todos los lugares del país que no se señalan en las zonas 1 y 2.

Zona 4, corresponde a cualquier lugar del extranjero.

Los gastos viáticos deberán ser comprobados con la documentación expedidas por terceros, con los requisitos fiscales establecidos en la Ley.

Cuando no se cumpla este requisito el importe de los viáticos es aculativo a la percepción mensual para efecto del Impuesto Sobre la Renta.

**A N E X O 3**  
**SALARIOS DIFERENCIALES**

<b>ZONAS</b>	<b>SOBRECUOTA</b>
1	30%
2	25%

Zona 1: Hermosillo, Son.; San Pedro Mártir, B.C.;  
Ensenada, B.C.

Zona 2: Mazatlán, Sin.; Los Tuxtlas, Ver.; Chamela,  
Jal. Zacatecas, Zac.; El Carmen, Camp.; Tuxtla Gutié--  
rrez, Chis.

A N E X O 4

SEGURO DE VIAJE

Cuando un miembro del personal académico sea comisionado en viaje oficial, se le entregará por concepto de pago de prima de seguro por accidente, la cantidad de \$300.00 (TRESCIENTOS PESOS 00/100 M. N.)

A N E X O 5

SEGURO DE GASTOS MEDICOS,

Cuando un miembro del personal académico sea comisionado en viaje oficial o becas en el extranjero por la Universidad Nacional Autónoma de México en los términos de este Estatuto, ésta pagará el importe de la prima del seguro de gastos médicos.

Estas condiciones de trabajo constituyen prueba plena de que la Universidad se preocupa por ofrecer a su personal académico los mejores salarios y prestaciones posibles garantizados por el instrumento jurídico actualmente en vigor; El Título de Condiciones Gremiales, para el personal académico, la legalidad de este instrumento y su total vigencia es lo que la Universidad defiende porque -- ellos garantizan los derechos laborales de los trabajadores académicos de la Universidad Nacional Autónoma de México.

En relación a los incentivos no existe en la Universidad Nacional Autónoma de México técnica alguna para -- calcular los incentivos ya que no hay ese elemento econó--mico extra, ya que la Universidad no es una Institución -- de lucro sino que servicios. Existe en cambio un estímulo al desempeño de las funciones por parte de la dirección para los trabajadores académicos que va de acuerdo con la antiguedad, ya que a los 15 años de servicio en la Universidad Nacional Autónoma de México se le otorga un diploma, -- un llavero, un distintivo o cualquier otro artículo de carácter conmemorativo de manos del rector de la Facultad, -- en este caso el C.P. Manuel Reza C., el acto se procura -- dar en una reunión con todos los integrantes del personal académico, logrando así un reconocimiento público.

Estos servicios y prestaciones son demandados -- por la mayoría de los profesores y trabajadores académicos.

#### 4.10. RELACIONES.

Existe una cordialidad de grupo por lo general -- ya que se participa en reuniones para determinar nuevos -- puntos en los temarios, se les pide que cooperen con ideas o puntos de vista; en la sala de firmas pueden reunirse a -- conversar tomando un café o sea que por lo general hay una buena cordialidad. Esto es bueno ya que así se les hace -- más grata la estancia en la Universidad Nacional Autónoma de México, y que les permite relacionarse más con otros -- profesores y conocer nuevos horizontes.

Los profesores de nuevo ingreso se adaptan fácil -- mente a los grupos que pertenecen de acuerdo al área afín, esto claro depende de la personalidad de cada quien, que -- puede ser introvertido o extrovertido agresivo o pasivo, -- etc., pero por lo general se adaptan rápido.

Los grupos entre sí tienen una cordialidad buena no existe un antagonismo mismo de contadores y administradores, se hacen reuniones de convivencia entre estos grupos o con grupos de administradores pero de diferente área.

En la mayoría de los casos ya que hay una cordialidad, la autoridad es respetada no hay grupos ni miembros que no respeten a su autoridad, ya que se supone que cuentan con una preparación profesional de carácter y cultura elevada que no le permitan ser irrespetuosos ni consigo mismo, ni con sus compañeros y mucho menos con sus autoridades.

Existe una cooperación por parte de los trabajadores académicos entre sí, en la mayoría de los casos como son compañeros de la misma fuente de trabajo se ayudan con sus conocimientos para la resolución ya sea de casos concernientes a la materia afín o de carácter particular.

No existe un departamento de sugerencias y de quejas formal, pero los profesores que tienen una sugerencia se toman en cuenta, éstas son expuestas al Secretario del personal docente y éste tomará en consideración junto con otras autoridades correspondientes para su implantación, respecto al departamento de quejas no existe un departamento formal, normalmente son verbales al Secretario del personal docente, también se toman en cuenta y se comentan con las autoridades correspondientes.

Las condiciones de trabajo son adecuadas ya que las instalaciones de las aulas tienen ventilación apropiada.

da y desde el estrado se dominan los pupitres de los alumnos, los pasillos están iluminados, en general las instalaciones no están encerradas, tienen mucho contacto visual y respiratorio con la naturaleza y vegetación. Existen contactos eléctricos en las aulas para los proyectores, luz independiente en cada salón para la intensidad de la visión los sanitarios están apropiados para las necesidades fisiológicas.

#### 4.11. ASCENSOS Y PROMOCIONES.

Existen sistemas de ascensos y promociones conforme al Reglamento General del Personal Académico de la Universidad Nacional Autónoma de México, con los concursos de oposición para promociones (con cursos de Méritos), esto es una gran ventaja ya que permite que el entusiasmo de los profesores no disminuya en relación a superarse cada vez más para poder demostrar en estos concursos sus habilidades y capacidades adquiridas mediante el esfuerzo o sea es un estímulo.

Los profesores conocen el nivel máximo al que pueden llegar, que es conforme al reglamento del personal académico y conforme a los concursos de oposición abiertos y de mérito.

Estos ascensos van de acuerdo al Estatuto del personal académico y de sus características profesionales y de actualización por parte de los profesores.

#### 4.12. RECOMENDACIONES

##### 4.12.1. Reclutamiento.

Con respecto a este punto podemos recomendar lo siguiente: para los profesores interinos, el medio más eficaz, sería de los mismos egresados de la Facultad de Contaduría y Administración, ya que tienen los conocimientos adquiridos en la División de Estudios Superiores de la propia Facultad, con respecto a la preparación académica y los conocimientos de la estructura Administrativa de la misma Facultad, pero aún así tendrían que representar un tipo de examen, parecido al de Oposición, aunque sea temporal y no buscando un interés económico, sino de aportar un beneficio a la Facultad y en general a la Universidad Nacional Autónoma de México que redundaría en una elevación del nivel cultural y académico.

Para los profesores de carácter definitivo, la manera como se lleva a cabo es la más conveniente ya que se pretende hacer carrera de profesor, dentro de la Facultad en la actividad docente y máxime que se hacen exámenes

de Oposición, situación que asegura el nivel académico dentro de la facultad de Contaduría y Administración.

#### 4.12.2. Selección.

Con respecto a este apartado podemos decir que dentro de los requisitos que actualmente se requieren se podrían clasificar en tres grupos; Antecedentes Personales, Antecedentes Académicos y Antecedentes de Salud. Y estarían cubiertos de la siguiente manera:

##### Antecedentes Personales:

- a) Nombre y Dirección.
- b) Nacionalidad y Estado Civil
- c) Sueldo y Categoría
- d) Datos Socioeconómicos en General.

##### Antecedentes Académicos:

- a) Lugar donde cursó la Carrera.
- b) Promedio obtenido en la misma
- c) Cual es su especialidad
- e) Cuantos Títulos posee, mínimo el del nivel de Licenciatura.
- f) Ha escrito obras concernientes a la profesión.
- g) Ha dado clases anteriormente, donde y sobre que han versado.

**Antecedentes de Salud.**

- a) Tiene problemas de Hipertensión.
- b) Tiene problemas de Diabetes

Los requerimientos de carácter académico son con la finalidad de conocer el nivel de sus aptitudes y habilidades dentro del campo a desarrollar de modo profesional y contar con una selección propia del nivel académico requerido por la naturaleza de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Y en base a los datos de naturaleza de salud escon el fin de evitar un perjuicio al aspirante en desarrollo de la cátedra impartida y asegurar la presencia en la docencia de la Facultad.

**4.12.3. Capacitación.**

El procedimiento que se utiliza para capacitar al personal académico es bueno ya que se dan cursos de Pedagogía Didáctica para incrementar el desarrollo en la docencia, elevando el nivel académico de cada profesor que tome estos cursos o seminarios, pero no debería ser voluntario sino que debería tener un carácter de obligatoriedad tanto para los profesores interinos como los definitivos.

Con esto la Capacitación pasa a ser un medio - - por el cual el profesor puede inducir al alumno a que haga una labor mejor sin tener que estar supervisándolo detalladamente, el buen profesor creará un medio ambiente en el - que los estudiantes puedan estar aprendiendo continuamente nuevas técnicas y desarrollando sus mejores capacidades.

#### 4.12.4. Valuación de Puestos.

Es determinada de acuerdo a la importancia relativa de cada puesto, en función de sus obligaciones y responsabilidades. Para dar a cada uno de los miembros la -- retribución más equitativamente posible y la importancia - que merecen.

Dentro de la Facultad los elementos que son tomados en consideración para valuar al personal son las convocatorias y el Estatuto del personal académico, y es llevado a cabo por la comisión dictaminadora.

Pero sería conveniente que además de las convocatorias y el Estatuto se reunieron periódicamente al personal para dar a conocer el procedimiento que utilizan para valuar al personal, porque se da el caso que muchos miembros del personal no leen las convocatorias ni el Estatuto solo se enteran de algunas cosas que salen en las gacetas.

#### 4.12.5 Contratación.

En la contratación del personal académico se debiera seguir el procedimiento que está enmarcado en el Estatuto del personal académico de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Por eso es conveniente que cuando un candidato sea contratado se le proporcione el Estatuto, porque se da el caso de que muchos profesores y algunos otros miembros no saben sus derechos y obligaciones, nada más se dedican a impartir su cátedra o a realizar sus actividades, pero ignoran que beneficios les puede proporcionar la Universidad.

También sería recomendable que periódicamente se les invitara a conferencias y pláticas por medio de personas encargadas de la contratación o expertas en la materia pero que intercambien ideas y den sus puntos de vista.

#### 4.12.6. Introducción.

Quando el aspirante es contratado se presenta ante los demás profesores de la misma materia o áreas afines, es necesario que se les proporcionen los documentos para que se lleven a cabo una serie de políticas y objetivos a

seguir y conozcan a las demás personas con las que van a--  
tratar para que intercambien puntos de vista, los tipos de-  
programa que llevarán a cabo. Es necesario que exista cor-  
dialidad de grupo.

Es necesario que los nuevos elementos cuenten --  
con un manual de bienvenida; en donde se les de a conocer-  
la historia de la Facultad, los tipos de políticos y obje-  
tivos a seguir, el tipo de prestaciones con que cuentan, -  
el tipo de supervisión, etc.

#### 4.12.7. Calificación de Méritos.

La calificación de méritos dentro de la Facultad  
de Contaduría y Administración es llevada a cabo por medio  
de encuestas realizadas a los profesores; o por medio del-  
control de asistencias, se hace muy subjetivamente ya que-  
los profesores son calificados por los alumnos, y estos --  
los califican de acuerdo al trato o adversión que tengan -  
hacia ellos. Por eso para evitar una apreciación subjeti-  
va, es necesario que la calificación se haga más técnica--  
mente por medio de una persona o personas elegidas por la-  
Universidad para calificar con más objetividad a cada uno-  
de los miembros ya que son el factor más importante dentro  
de la Universidad, ya que al impartir su cátedra o al rea-  
lizar una investigación se les debe reconocer el mérito que  
merecen.

Tomando en cuenta que muchos profesores no pueden dedicar todo su tiempo a la Universidad, pero son muy buenos catedráticos.

También se podría presentar el caso que durante todo el semestre el profesor puede impartir muy bien su cátedra y ser muy buen elemento pero al final del semestre - puede cometer alguna arbitrariedad y puede provocar la antipatía de los alumnos y estos calificar las encuestas con muy baja puntuación y perjudicar al profesor y viscierversa se puede dar el caso de que sea un profesor muy faltista e impuntual pero crea simpatía ante los alumnos y estos lo califican favorablemente, por eso no es muy aceptable este tipo de calificación.

#### 4.12.8. Condiciones Económicas.

Nuestra recomendación para Prestaciones, Servicios, Salarios, Incentivos, Ascensos y Promociones. Es que la Junta Directiva del Personal Académico de la Facultad de Contaduría y Administración, siga luchando para obtener mejoras tanto económicas como de servicio que beneficien a la comunidad económica, puesto que el disfrute de esos logros alcanzados hasta ahora, son un incentivo y sirve además para regular las relaciones con la Universidad Nacional Autónoma de México, ya que de esta forma manifiesta --

la continua atención que la institución les merece a las -  
condiciones de vida de su personal.

B I B L I O G R A F I A

- I Administración de Recursos Humano.  
Fernando Arias Galicia, Ed. Trillas, México 1976
- II Administración de Personal.  
Herbert J. Crudent y Arthur W. Sherman.  
Ed. C.E.C.S.A., México 1974.
- III Administración de Empresas 2da. parte.  
Agustin Reyes Ponce. Ed. Limusa, México 1976.
- IV Los Problemas Humanos de la Dirección.  
George Strausss y Leonard R. Sayles.  
Ed. Herrero Hnos. México 1971.
- V Origenes y Perspectivas de la Administración.  
Adalberto Rios Szalay y Andres Paniagua Aduna.  
México 1975.
- VI Administración de Personal Ira. parte.  
Agustin Reyes Ponce. Ed. LIMUSA, México 1971.
- VII Administración de Personal. 2da. parte.  
Agustin Reyes Ponce. Ed. LIMUSA, México 1970.
- VIII Folleto de la Organización Académica de la Facultad  
de Contaduría y Administración, México 1976.
- IX Legislación de la Universidad Nacional Autónoma de  
México. Estatuto del Personal Académico de la --  
U. N. A. M.  
Ed. Ediciones Andrade, S.A. 1978, México.

X Organó Informativo de la Universidad Nacional Autónoma de México "Gaceta UNAM". No. Extraordinario-79-1 14 de Febrero de 1979.

XI Boletín NO. 4 de la Asociación del Personal Académico de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México? A.C. 7 de Febrero de 1979.