



TECNOLÓGICO
DE MONTERREY®



¡Gracias por darnos tu opinión!

RESULTADOS

Estudio de Clima Organizacional 2007





Estimado miembro de la comunidad del Tecnológico de Monterrey:

Gracias a tu valiosa participación, el tercer Estudio de Clima Organizacional que se realizó durante el semestre agosto-diciembre de 2007 en la Rectoría de la Zona Metropolitana de Monterrey fue todo un éxito.

En este folleto encontrarás los resultados que se obtuvieron de este estudio, que cubrió los aspectos académicos, administrativos y de servicios del Campus Monterrey, y que tuvo como objetivo identificar áreas de oportunidad para mejorar el clima organizacional.

Con esta información, la Rectoría, así como cada división académica y dirección de apoyo, implementaremos acciones que nos permitan reforzar las fortalezas que poseemos y ser más eficientes en nuestras actividades.

Cordialmente,

Dr. Alberto Bustani Adem
Rector de la Zona Metropolitana de Monterrey



Sistema para la medición y mejora del Clima Organizacional

Estudio 2007

Contenido

- Antecedentes del Estudio 2005
- Objetivos del Estudio 2007
- Características del Estudio 2007



Antecedentes del Estudio 2005

Modelo

- 6 categorías: Individual, Grupal, Líderes, Estructura, Recursos Humanos y Soporte
- 27 aspectos
- 105 preguntas y variables demográficas como edad, sexo, división, etcétera

Tasa de participación del 63%
(3,384 personas)

Nivel de satisfacción

- 70.33% opinión favorable vs. 3.31% opinión desfavorable

Objetivos del Estudio 2007

- Refinar el modelo y el cuestionario
- Identificar el mapa de actitudes existentes en la Rectoría de la Zona Metropolitana de Monterrey
- Identificar fortalezas y oportunidades
- Comparar contra los resultados de 2003 y 2005
 - Utilizando aspectos y preguntas equivalentes
- Evaluar los efectos de:
 - Acciones emprendidas derivadas del Estudio 2005
 - Eventos organizacionales
- Identificar acciones para el fortalecimiento del Clima Organizacional

Características del Estudio 2007

- **Modificaciones al modelo y a la encuesta**
 - Dimensiones, modelo y preguntas sin cambios
 - Datos demográficos:
 - Se eliminaron la edad y el área de trabajo
 - Se ajustó la antigüedad:
 - 0 a 10 años
 - 11 a 20 años
 - 21 o más años
 - Se consideró la nueva estructura organizacional



Objetivos del Estudio 2007

- Refinar el modelo y el cuestionario
- Identificar el mapa de actitudes existentes en la Rectoría de la Zona Metropolitana de Monterrey
- Identificar fortalezas y oportunidades
- Comparar contra los resultados de 2003 y 2005
 - Utilizando aspectos y preguntas equivalentes
- Evaluar los efectos de:
 - Acciones emprendidas derivadas del Estudio 2005
 - Eventos organizacionales
- Identificar acciones para el fortalecimiento del Clima Organizacional

Características del Estudio 2007

- **Modificaciones al modelo y a la encuesta**
 - Dimensiones, modelo y preguntas sin cambios
 - Datos demográficos:
 - Se eliminaron la edad y el área de trabajo
 - Se ajustó la antigüedad:
 - 0 a 10 años
 - 11 a 20 años
 - 21 o más años
 - Se consideró la nueva estructura organizacional



Modelo de Satisfacción 2007

| Aspectos (No. de preguntas) | Categoría |
|---|------------------|
| Satisfacción con el trabajo (3) Sentido de pertenencia y compromiso con el Tecnológico de Monterrey (5) Percepción de su futuro en el Tecnológico de Monterrey (3) Conocimiento del Tecnológico de Monterrey (7) | Individual |
| Ambiente de trabajo (3) Relación con el jefe (8) Relación con los compañeros (4) Definición y cumplimiento de objetivos (4) Trabajo en equipo (3) | Grupal |
| Estilo de liderazgo (3) Toma de decisiones (4) Compromiso del Tecnológico de Monterrey (4) Desempeño del Rector (2) | Líderes |
| Comunicación (5) Procedimientos (3) Organización (3) | Estructura |
| Promociones de puestos (3) Sueldos y prestaciones (7) Servicios al personal (3) Desarrollo del personal (3) Inducción (3) Evaluación del desempeño (3) Reconocimiento (3) | Recursos Humanos |
| Apoyos para realizar el trabajo (7) Expectativas sobre los resultados del estudio (2) Calidad de vida (4) Estabilidad en la Institución (3) | Soporte |

Características de las personas que participaron en el Estudio de Clima Organizacional 2007

Comparado con las características del Estudio 2005

Total de población RZMM: 5,789

Total de personas que contestaron la encuesta: 3,363

Tasa de participación: 58%

Género

| | 2005 | | 2007 | |
|---------------|-----------------|------------|-----------------|------------|
| | No. de personas | % | No. de personas | % |
| Femenino | 1,425 | 42.1 | 1,516 | 45.1 |
| Masculino | 1,912 | 56.5 | 1,844 | 54.8 |
| Sin respuesta | 47 | 1.4 | 3 | 0.1 |
| Total | 3,384 | 100 | 3,363 | 100 |

Antigüedad

| | 2005 | | 2007 | |
|--------------------|-----------------|------------|-----------------|------------|
| | No. de personas | % | No. de personas | % |
| Menos de 10 años | 2,440 | 72.1 | 2,324 | 69.1 |
| Entre 11 y 20 años | 614 | 18.1 | 621 | 18.5 |
| 21 ó más años | 283 | 8.4 | 401 | 11.9 |
| Sin respuesta | 47 | 1.4 | 17 | 0.5 |
| Total | 3,384 | 100 | 3,363 | 100 |

Contrato

| | 2005 | | 2007 | |
|---------------|-----------------|------------|-----------------|------------|
| | No. de personas | % | No. de personas | % |
| Planta | 2,007 | 59.3 | 2,112 | 62.8 |
| No planta | 1,293 | 38.2 | 1,216 | 36.2 |
| Sin respuesta | 84 | 2.5 | 35 | 1 |
| Total | 3,384 | 100 | 3,363 | 100 |

Condición contractual

| | 2005 | | 2007 | |
|------------------|-----------------|------------|-----------------|------------|
| | No. de personas | % | No. de personas | % |
| Sindicalizado | 525 | 15.5 | 590 | 17.5 |
| No sindicalizado | 2,714 | 80.2 | 2,734 | 81.3 |
| Sin respuesta | 145 | 4.3 | 39 | 1.2 |
| Total | 3,384 | 100 | 3,363 | 100 |

Recinto / Unidad

| | 2005 | | 2007 | |
|-----------------------|-----------------|------------|-----------------|------------|
| | No. de personas | % | No. de personas | % |
| Campus Monterrey | 2,331 | 68.9 | 2,156 | 64.1 |
| EGADE | 91 | 2.7 | 145 | 4.3 |
| EMIS | 56 | 1.7 | 117 | 3.5 |
| Santa Catarina | 225 | 6.6 | 191 | 5.7 |
| Eugenio Garza Sada | 269 | 7.9 | 260 | 7.7 |
| Eugenio Garza Lagüera | 240 | 7.1 | 229 | 6.8 |
| Cumbres | 124 | 3.7 | 138 | 4.1 |
| Valle Alto | 32 | 0.9 | 61 | 1.8 |
| EGAP | --- | --- | 48 | 1.4 |
| Sin respuesta | 16 | 0.5 | 18 | 0.5 |
| Total | 3,384 | 100 | 3,363 | 100 |

Puesto

| | 2005 | | 2007 | |
|-------------------------|-----------------|------------|-----------------|------------|
| | No. de personas | % | No. de personas | % |
| Director | 171 | 5.1 | 210 | 6.2 |
| Profesor | 647 | 19.1 | 661 | 19.7 |
| Asistente | 123 | 3.6 | 89 | 2.6 |
| Profesionista de apoyo | 447 | 13.2 | 476 | 14.2 |
| Auxiliar administrativo | 597 | 17.6 | 558 | 16.6 |
| Operario | 726 | 21.5 | 692 | 20.6 |
| Secretaria | 168 | 5 | 184 | 5.5 |
| Jefe de sección | 46 | 1.4 | 37 | 1.1 |
| Vigilante | 220 | 6.5 | 210 | 6.2 |
| Instructor | --- | --- | 109 | 3.2 |
| Coordinador | --- | --- | 131 | 3.9 |
| Sin respuesta | 239 | 7.1 | 6 | 0.2 |
| Total | 3,384 | 100 | 3,363 | 100 |

División

| | 2005 | | 2007 | |
|----------------|-----------------|------------|-----------------|------------|
| | No. de personas | % | No. de personas | % |
| DIA | 306 | 9 | 224 | 6.7 |
| DMTI | 121 | 3.6 | 146 | 4.3 |
| DHCS | 176 | 5.2 | 123 | 3.7 |
| DAF | 46 | 1.4 | 75 | 2.2 |
| DRE | 9 | 0.3 | 27 | 0.8 |
| DA | 251 | 7.4 | 301 | 9 |
| DAE | 553 | 16.3 | 312 | 9.3 |
| DIAF | 865 | 25.6 | 1,059 | 31.5 |
| VEM | 852 | 25.2 | 832 | 24.7 |
| RZMM | 2 | 0.1 | 0 | 0 |
| DDEBT | 54 | 1.6 | 16 | 0.5 |
| EGAP | 3 | 0.1 | 43 | 1.3 |
| EGADE | 39 | 1.2 | 83 | 2.5 |
| DCS | 49 | 1.4 | 89 | 2.6 |
| DBA | --- | --- | 21 | 0.6 |
| Sin resultados | 58 | 1.7 | 12 | 0.4 |
| Total | 3,384 | 100 | 3,363 | 100 |

Tasa de participación por división

| | 2005 | | 2007 | |
|-------|--------------------------------------|-----------------------|--------------|------|
| | Total del personal de la división | % de participación | No. Personas | % |
| DIA | 548 | 55.8 | 527 | 42.5 |
| DMTI | 332 | 36.4 | 375 | 38.9 |
| DHCS | 248 | 71 | 294 | 41.8 |
| DAF | 353 | 13 | 332 | 22.6 |
| DRE | 46 | 19.6 | 51 | 52.9 |
| DA | 332 | 68.4 | 394 | 76.4 |
| DAE | 856 | 64.6 | 488 | 63.9 |
| DIAF | 1,131 | 76.5 | 1,572 | 67.4 |
| VEM | 973 | 87.6 | 997 | 83.5 |
| RZMM | 4 | 50 | 3 | 0 |
| DDEBT | 62 | 87.1 | 53 | 30.2 |
| EGAP | 80 | 3.8 | 58 | 74.1 |
| EGADE | 145 | 26.9 | 109 | 76.1 |
| DCS | 250 | 19.6 | 391 | 22.8 |
| DBA | --- | --- | 107 | 19.6 |



Presentación de resultados

La barra azul representa el porcentaje de respuestas favorables

La barra gris representa el porcentaje de respuestas indiferentes

La barra naranja representa el porcentaje de respuestas desfavorables



Resultados 2007



Porcentaje de respuestas favorables en el 2005

Porcentaje de respuestas favorables en el 2007



Cuando la flecha es verde, significa que en el Estudio 2007 se obtuvo un número mayor de respuestas favorables con relación al 2005, es decir, hubo mejoría.



Cuando la flecha es roja, quiere decir que en el Estudio 2007 se obtuvo un porcentaje menor con respecto al Estudio 2005, es decir, no hubo mejoría.

Comparativo 2007 vs. 2005

Satisfacción total y por variable

Variables ordenadas de mayor a menor, según el grado de satisfacción

| | 2005 | 2007 | |
|---|--------|--------|---|
| Satisfacción total | 70.24% | 71.72% | ↑ |
| Definición y cumplimiento de objetivos | 94.15% | 93.28% | ↓ |
| Conocimiento del Tecnológico de Monterrey | 84.59% | 86.20% | ↑ |
| Satisfacción con el trabajo | 79.76% | 82.31% | ↑ |
| Ambiente de trabajo | 80.40% | 82.07% | ↑ |
| Relación con los compañeros | 80.76% | 80.58% | ↓ |
| Calidad de vida | 75.75% | 77.54% | ↑ |
| Trabajo en equipo | 78.20% | 77.40% | ↓ |
| Desarrollo del personal | 72.76% | 76.21% | ↑ |
| Percepción de su futuro en el Tecnológico de Monterrey | 76.23% | 75.53% | ↓ |
| Estabilidad en la Institución | 69.11% | 75.01% | ↑ |
| Relación con el jefe | 74.33% | 74.81% | ↑ |
| Organización | 72.61% | 74.25% | ↑ |
| Desempeño del Rector | 73.48% | 73.62% | ↑ |
| Compromiso del Tecnológico de Monterrey | 70.85% | 72.49% | ↑ |

Comparativo 2007 vs. 2005

Satisfacción total y por variable

Variables ordenadas de mayor a menor, según el grado de satisfacción

| | 2005 | | | 2007 | | |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|---|
| Sentido de pertenencia y compromiso con el Tecnológico de Monterrey | 72.32% | 19.98% | 7.70% | 75.23% | 72.32% | ↓ |
| Apoyos para realizar el trabajo | 71.48% | 18.92% | 9.61% | 69.57% | 71.48% | ↑ |
| Expectativas sobre los resultados del estudio | 68.05% | 12.25% | 19.69% | 67.92% | 68.05% | ↑ |
| Servicios al personal | 65.27% | 24.47% | 10.26% | 67.39% | 65.27% | ↓ |
| Evaluación del desempeño | 65.15% | 17.96% | 16.89% | 64.51% | 65.15% | ↑ |
| Inducción | 63.66% | 14.33% | 22% | 60.18% | 63.66% | ↑ |
| Toma de decisiones | 61.79% | 18.67% | 19.54% | 60.37% | 61.79% | ↑ |
| Procedimientos | 61.23% | 23.58% | 15.19% | 62.31% | 61.23% | ↓ |
| Reconocimiento | 60.95% | 18.17% | 20.88% | 58.88% | 60.95% | ↑ |
| Estilo de liderazgo | 60.01% | 21.97% | 18.02% | 57.44% | 60.01% | ↑ |
| Comunicación | 59.41% | 24.86% | 15.73% | 58.84% | 59.41% | ↑ |
| Promociones de puestos | 39.22% | 26.02% | 34.76% | 36.80% | 39.22% | ↑ |
| Sueldos y prestaciones | 34.46% | 32.47% | 33.07% | 31.82% | 34.46% | ↑ |

Comparativo 2007 vs. 2005 de las 15 preguntas más favorables

Las 15 preguntas que muestran la mayor satisfacción del personal en la RZMM indican nuestras fortalezas, las cuales debemos conservar

| | 2005 | 2007 |
|--|--------|----------|
| Definición y cumplimiento de objetivos - Acostumbro a dar más de lo que se espera de mí al cumplir mis deberes | 92.41% | 92.41% ↓ |
| Definición y cumplimiento de objetivos - Tengo claro cómo mi trabajo contribuye a los resultados de mi área de trabajo | 90.96% | 90.96% ↓ |
| Definición y cumplimiento de objetivos - Tengo claro lo que se espera de mi trabajo | 91.16% | 90.15% ↓ |
| Sentido de pertenencia y compromiso con el Tecnológico de Monterrey - Estoy orgulloso de trabajar en el Tecnológico de Monterrey | 89.94% | 88.87% ↓ |
| Conocimiento del Tecnológico de Monterrey - Conozco cuál es la Misión del Tecnológico de Monterrey | 82.23% | 88.31% ↑ |
| Conocimiento del Tecnológico de Monterrey - El Tecnológico de Monterrey tiene compromiso con la comunidad | 85.93% | 85.59% ↓ |
| Satisfacción con el trabajo - Me siento satisfecho con el trabajo que realizo | 83.85% | 84.79% ↑ |
| Definición y cumplimiento de objetivos - Participo con propuestas y sugerencias para establecer los objetivos de mi trabajo | 81.93% | 83.52% ↑ |
| Relación con los compañeros - Recibo ayuda de compañeros de trabajo cuando la solicito | 83.15% | 83.28% ↑ |
| Ambiente de trabajo - Me siento a gusto en mi área de trabajo | 74.10% | 82.38% ↑ |
| Relación con el jefe - Cuando mi jefe inmediato me llama la atención, lo hace con respeto | 81.85% | 82.21% ↑ |
| Relación con los compañeros - Mis compañeros de trabajo me dan la confianza para acudir a ellos en caso de tener alguna duda relacionada con el trabajo | 82.28% | 81.58% ↓ |
| Conocimiento del Tecnológico de Monterrey - Los valores, las actitudes y las habilidades contemplados en la Visión y Misión 2015 fortalecen nuestro sentido de comunidad educativa | 80.75% | 81.22% ↑ |
| Relación con el jefe - Cuando le comento un problema a mi jefe, éste me escucha | 81.21% | 81.11% ↓ |
| Trabajo en equipo - Las personas con las que trabajo cooperan para que el trabajo se cumpla | 81.66% | 80.79% ↓ |

Comparativo 2007 vs. 2005 de las 15 preguntas más desfavorables

Las áreas de oportunidad que se detectaron en el Estudio de Clima Organizacional son identificadas a través de las 15 preguntas con menor porcentaje de satisfacción

| | 2005 | | | 2007 | | |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|---|
| Sueldos y prestaciones - En el Tecnológico de Monterrey son buenas las políticas de aumento de sueldos | 29.13% | 24.99% | 45.88% | 26.41% | 29.13% | ↑ |
| Sueldos y prestaciones - Tengo claro cuáles son las políticas que rigen los aumentos de sueldo | 34.82% | 24.26% | 40.92% | 33.42% | 34.82% | ↑ |
| Promociones de puestos - Tengo claras cuáles son las políticas que rigen los ascensos de puesto | 37.24% | 22.98% | 39.77% | 35.72% | 37.24% | ↑ |
| Sueldos y prestaciones - El Tecnológico de Monterrey realiza esfuerzos por mejorar los ingresos económicos de sus empleados | 35.76% | 24.49% | 39.75% | 33.35% | 35.76% | ↑ |
| Sueldos y prestaciones - El sueldo que recibo por mi trabajo es justo si se compara con el trabajo que hago | 39.68% | 20.32% | 38.79% | 37.60% | 39.68% | ↑ |
| Sueldos y prestaciones - Si me ofrecieran trabajo en otra organización con mejor sueldo, no me cambiaría | 39.32% | 23.72% | 36.96% | 38.53% | 39.32% | ↑ |
| Sueldos y prestaciones - El sueldo que gano es justo comparado con el que reciben otras personas con puestos similares al mio dentro del campus | 41.56% | 22.18% | 36.26% | 38.82% | 41.56% | ↑ |
| Promociones de puestos - En el campus son adecuadas las políticas de promociones de puestos | 38.63% | 26.93% | 34.43% | 37.13% | 38.63% | ↑ |
| Promociones de puestos - En el campus existen oportunidades de ascenso | 46.49% | 21.65% | 31.86% | 44.38% | 46.49% | ↑ |
| Estilo de liderazgo - Los directivos de mi campus se acercan a los empleados para conocer sus inquietudes respecto a la Institución | 48.65% | 22.33% | 29.02% | 44.41% | 48.65% | ↑ |
| Inducción - Cuando entré al Tecnológico de Monterrey, pasé por el Programa de Orientación o Inducción que se da al personal de nuevo ingreso | 61.69% | 953% | 28.79% | 58.17% | 61.69% | ↑ |
| Relación con el jefe - En mi área de trabajo no existe favoritismo | 57.45% | 16.70% | 25.84% | 55.05% | 57.45% | ↑ |
| Reconocimiento - Se me felicita cada vez que termino un proyecto o éste tiene éxito | 56.10% | 19.14% | 24.76% | 53.43% | 56.10% | ↑ |
| Comunicación - Cuando cambian los sistemas de trabajo que me afectan, me entero oportunamente | 53.33% | 22.19% | 24.48% | 53.47% | 53.33% | ↓ |
| Toma de decisiones - Me toman en cuenta en decisiones que me afectan | 52.99% | 23.03% | 23.98% | 50.07% | 52.99% | ↑ |

Comparativo 2007 vs. 2005 por división

Muestra las divisiones de la Rectoría ordenadas de mayor a menor, según el grado de satisfacción

| | | | <u>2005</u> | <u>2007</u> | | |
|--|--------|--------|-------------|-------------|--------|---|
| División Rectoría | 71.68% | 25.14% | 3.18% | 70.32% | 71.68% | ↑ |
| División de Ciencias de la Salud | 83.15% | 15.73% | 1.12% | 75.51% | 83.15% | ↑ |
| Vicerrectoría de Enseñanza Media | 82.21% | 15.99% | 1.80% | 81.81% | 82.21% | ↑ |
| División de Biotecnología y Alimentos | 76.19% | 19.05% | 4.76% | ** | 76.19% | |
| División de Humanidades y Ciencias Sociales | 75.61% | 20.33% | 4.07% | 75% | 75.61% | ↑ |
| Dirección de Relaciones con Egresados | 74.07% | 25.93% | | 66.67% | 74.07% | ↑ |
| División de Mecatrónica y Tecnologías de Información | 73.97% | 24.66% | 1.37% | 73.55% | 73.97% | ↑ |
| División de Administración y Finanzas | 70.67% | 25.33% | 4% | 71.74% | 70.67% | ↓ |
| Dirección Académica | 69.10% | 28.24% | 2.66% | 60.35% | 69.10% | ↑ |
| Dirección de Administración, Finanzas y Vinculación | 67.99% | 27.86% | 4.15% | 62.77% | 67.99% | ↑ |
| Dirección de Asuntos Estudiantiles | 66.03% | 31.73% | 2.24% | 70.65% | 66.03% | ↓ |
| División de Ingeniería y Arquitectura | 62.50% | 31.70% | 5.80% | 59.15% | 62.50% | ↑ |
| División de Escuela de Graduados en Administración Pública y Política Pública | 60.47% | 37.21% | 2.33% | ** | 60.47% | |
| División de Desarrollo de Empresas de Base Tecnológica | 56.25% | 43.75% | | 65.71% | 75.93% | ↑ |
| División de Escuela de Graduados en Administración y Dirección de Empresas | 55.42% | 36.14% | 8.43% | 71.79% | 55.42% | ↓ |

Rectoría de la Zona Metropolitana de Monterrey













No hay suficiente población para calcular*

* Para garantizar el anonimato, no se proporcionan datos cuando son 5 personas o menos

** No existen datos de este año

Comparativo 2007 vs. 2005 por puesto

Muestra los puestos ordenados de mayor a menor, según el grado de satisfacción

| Puesto | 2005 | 2007 |
|--|--------|----------|
| Puesto | | |
|  | 69.72% | 70.87% ↑ |
| Instructor | | |
|  | * | 87.16% |
| Jefe de sección | | |
|  | 80.43% | 86.49% ↑ |
| Coordinador | | |
|  | * | 86.49% |
| Director | | |
|  | 78.36% | 78.57% ↑ |
| Secretaria | | |
|  | 69.05% | 78.26% ↑ |
| Profesor | | |
|  | 74.19% | 73.03% ↓ |
| Asistente | | |
|  | 69.11% | 70.79% ↑ |
| Auxiliar administrativo | | |
|  | 64.99% | 69.71% ↑ |
| Profesionista de apoyo | | |
|  | 66% | 68.70% ↑ |
| Operario | | |
|  | 73.10% | 67.92% ↓ |
| Vigilante | | |
|  | 57.73% | 64.76% ↑ |

* No existen datos de este año

Comparativo 2007 vs. 2005 por unidad/recinto

Muestra los distintos recintos y unidades de la Rectoría ordenados de mayor a menor, según el grado de satisfacción

| | | 2005 | 2007 | |
|------------------------------------|---------------------------|--------|--------|---|
| Unidad / Recinto | | | | |
| | 71.91% 24.96% 3.12% | 70.24% | 71.91% | ↑ |
| Prepa Cumbres | 92.03% 7.25% 0.72% | 94.35% | 92.03% | ↓ |
| Prepa Valle Alto | 88.52% 9.84% 1.64% | 96.88% | 88.52% | ↓ |
| Prepa Eugenio Garza Sada | 83.46% 15% 1.54% | 86.99% | 83.46% | ↓ |
| Campus de la Salud | 81.20% 17.95% 0.85% | 76.79% | 81.20% | ↑ |
| Prepa Eugenio Garza Lagüera | 78.17% 20.52% 1.31% | 74.17% | 78.17% | ↑ |
| Prepa Santa Catarina | 75.92% 20.94% 3.14% | 72.89% | 75.92% | ↑ |
| Campus Monterrey | 67.63% 28.80% 3.57% | 65.97% | 67.63% | ↑ |
| EGADE | 66.21% 26.90% 6.90% | 67.03% | 66.21% | ↓ |



Gracias a su participación, hemos identificado el Clima Organizacional que prevalece en la Rectoría de la Zona Metropolitana de Monterrey, lo cual permitirá implementar acciones de mejora.

Esperamos contar con su apoyo en el 2009, ya que consideramos realizar este estudio cada dos años.

Dirección de Administración, Finanzas y Vinculación
Dr. Enrique Vogel

Dirección de Recursos Humanos
Lic. Roberto Silva Ortiz

Coordinación General:
Lic. María del Carmen Martínez Dávila

Colaboración Especial:
Dr. Ricardo Flores Zambada

Colaboración Divisional:

DIA Lic. Nancy Becerra Aguirre

DMTI Teresa Barbosa

DHCS Lic. Virginia Bon

DAF Ing. Enrique Asín

DRE Elva Cavazos

DA Ing. Jeannette Luttmann / Ing. Amanda Quiroz /
Ing. Héctor Ceballos

DAE Lic. Camila Mejía

DIAF Efectividad Institucional / Lic. Cynthia Robledo

VEM Ing. Ricardo Venegas / Lic. Magdalena Rojas /
Lic. Rosalinda Saucedo / Ing. Tito Cruz de León / Ing.
Bárbara Reyes

DDEBT Lic. Neri Ríos Enriquez

EGAP Lic. Martha Sánchez

EGADE Lic. Judith Rojo

DCS Adriana Esquivel

DBA Lic. Belinda Vargas / Ing. Gabriela Elizondo

<http://www.mty.itesm.mx/participa>