

Universidad Autónoma Metropolitana

C. S. H.

MATERIA

SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN

TEMA

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA
Universidad Autónoma Metropolitana

U. A. M. ETAPALAPA BIBLIOTECA

ASESOR: PEDRO SOLIS.

ADMINISTRACION

INTEGRANTES:

CHACON RANGEL ALMA DELIA

MEDINA TELLEZ ABEL

PAVON MENDEZ ENRIQUE

México D.F. a 11 de Mayo de 1990.

111674

ASESOR DEL SEMINARIO DE INVESTIGACION



Profro: PEDRO SOLIS

INDICE

	pag.
<u>INTRODUCCION</u>	.1.
<u>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</u>	.4.
<u>OBJETIVO DEL PROBLEMA</u>	.5.
<u>MARCO TEORICO</u>	.6.
Introducción.	.7.
I. Modelo General de la Universidad.	.8.
II. Modelo Contingencial.	.10.
III. La Universidad en México.	.12.
IV. Universidad Autónoma Metropolitana. (UAM)	.20.
Conclusión.	.25.
<u>DISEÑO DE LA INVESTIGACION.</u>	.27.
Introducción.	.28.
Modelos Matriciales.	.29.
Docencia.	.37.
Ejes Estructurales del Modelo UAM.	.38.
<u>GUIONES</u>	.44.
Introducción	.45.
Sector Divisional.	.47.
Sector Académico.	.51.
Áreas de Investigación.	.54.
<u>CONCLUSION</u>	.61.
<u>BIBLIOGRAFIA</u>	.62.

INTRODUCCION

Al aprobarse el reglamento orgánico se tenía como principio -
respetar las normas y disposiciones jurídicas de carácter general
que rigen las actividades universitarias, así como las normas y -
disposiciones del orden jurídico nacional. La Universidad sólo -
aprobaba preceptos de contenido orgánico en relación a lo academi-
co y a lo administrativo, ya que según las cuestiones laborales -
pertenecían a una jurisdicción distinta, razón por la cual no po-
día legislar.

Identificaremos las relaciones existentes de los modelos
matriciales, que son el Sector Divisional que esta constituido -
por el Consejo Académico, Rectores de Unidad, Secretario de Unidad
y Consejos Divisionales. También tendremos el Sector Académico que
está formado, por Directores de División, Secretario Académico de
división y Coordinadores de estudio de licenciatura y posgrado, y
por último tendremos al Sector de Investigación que está constitui-
do por Jefes de Departamento y Jefes de Area.

En esta relación podremos ver si la expedición del reglamento
es condición necesaria para interpretar los preceptos de la ley -
que se reglamenta, es decir ver si la interpretación realizada -
aparece fundada en la ley, así como también la no repetición de -
disposiciones de la ley orgánica.

Se podrá ver también la desconcentración funcional y adminis-
trativa, que fue hecha con el objeto de distribuir entre los dife-
rentes Organos e Instancias de la Universidad, las actividades y -
prácticas señaladas .

Se pretende que todas las disposiciones que se opegan al re-
glamento sean cumplidas y las que se opongan sean canceladas, pe-

ro se tiene que ver si algunas de las disposiciones contenidas en el reglamento no satisfacen los requisitos señalados, de lo contrario se tendran que reformarse.

Los guiones son con el fin de constar si las tareas llevadas dentro de la organización se están cumpliendo de manera eficiente y de acuerdo con el objetivo propuesto. ✓

PROLOGO

En la actualidad los sistemas educativos universitarios son de gran importancia para el desarrollo de los procesos económicos de cualquier país. Sin embargo existen grandes diferencias entre sistemas educativos de países desarrollados y de países subdesarrollados. A causa de estas diferencias es muy difícil establecer un modelo universitario universal, debido a que existen diversos niveles académicos entre los cuales se establecen fronteras que obstaculizan el flujo de conocimientos y los procesos de investigación.

México como país en vías de desarrollo trata de asimilar los conocimientos provenientes de países desarrollados, y en base a la asimilación trata de generar nuevos planes y programas de investigación. Las investigaciones realizadas irán acorde a las capacidades socio-económicas que se tengan. También se tomarán en cuenta los movimientos políticos que se estén dando en ese momento como puede apreciarse en un sistema educativo muy complejo y que el grado de eficiencia dependerá en un momento determinado en que éste se adapte a su medio ambiente.

OBJETIVO DE LA INVESTIGACION

Detectar las causas de las deficiencias del sistema organizacional de la Universidad Autónoma Metropolitana, desde el punto de vista docente.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Analizar e interpretar el funcionamiento estructural y organizacional de la Universidad Autónoma Metropolitana, y su no relación con el sistema académico.

MARCO TEORICO

INTRODUCCION AL MARCO TEORICO

El marco teórico está constituido por cuatro capítulos fundamentales, en los cuales se realiza primeramente; un modelo ideal de universidad que tiene una estructura organizacional departamental. Este modelo es característico de países desarrollados, como es el caso de E.U.A, Alemania y Francia. En segundo término se analizará el modelo contingencial y su relación con países subdesarrollados. Además de destacar la forma en que podía adaptarse este sistema educativo de acuerdo a sus capacidades y necesidades. En tercer término se analizará el sistema educativo superior en México, sus características principales y su funcionamiento interno y externo relacionado con las actividades socioeconómicas y políticas de México. Como cuarto y último punto tenemos el caso de la UAM, en donde se analizará su estructura organizacional funcional y departamental, haciendo énfasis en el área de docencia, contemplado por el sector Académico y el sector de Investigación.

I. MODELO GENERAL DE LA UNIVERSIDAD.

La década de los años sesentas, fue un periodo caracterizado por grandes inestabilidades tanto sociales como económicas que se vieron reflejadas en el ámbito educacional y sobre todo a un nivel superior, como por ejemplo, en el caso de las Universidades.*

La mayoría de las Universidades se caracterizaban por tener programas y planes de estudio obsoletos que no concordaban con la realidad que se vivía en esos días. Estos planes y programas de estudio presentan pocos cambios educacionales a comparación de otras décadas anteriores. A causa de las pocas variantes que presentaban dichos planes y programas, se hace necesario crear una reforma, sin embargo dicha reforma no puede realizarse paulatinamente, y que a la larga beneficiará a la comunidad universitaria en general.**

Es a partir de la década de los años setentas, cuando se dan cambios en el sistema económico internacional; se dan importantes innovaciones en el área de las comunicaciones; creación de nuevos y complejos sistemas informáticos; surgimiento de mercados internacionales. Estos factores influirían determinadamente en el sistema educativo, lo que ocasionaría que se hicieran mejoras en los planes y programas de estudio que concordarán con la realidad actual. Sin embargo la Universidad no ha sido capaz de realizar una investigación plena que cubran las necesidades de la sociedad debido a posibles limitaciones tanto financieras como gubernamentales.

* Rossini Frederick. "Earthnet: La Universidad del Futuro".
Cambios sociales y adelantos tecnológicos. Feb. 1984.
** Ibid., p.190

Existe un modelo ideal de Universidad futura, que cubrirá las necesidades de la sociedad. Esta Universidad tendrá una estructura organizacional departamental bien delimitada. Primero tendrá una instrucción básica, en la cual se sistematizará la enseñanza y se contará con una infraestructura adecuada a las necesidades de la comunidad universitaria. Segundo, se contará con una educación fronteriza, en la cual se tendrán los últimos conocimientos de determinadas investigaciones. Tercero, se contará con un grupo de investigación, con el cual se estará al día con respecto a los nuevos conocimientos. Cuarto, generación de conocimientos que tendrá como objetivo desarrollar ideas nuevas, realizar investigaciones relacionadas a necesidades actuales tanto industriales como económicas, por lo que tendrá que existir un fuerte financiamiento. Quinto, se contará con un departamento encargado del apoyo técnico que tendrá como objetivo brindar a la comunidad universitaria sistemas informáticos actuales, bibliotecas, computadoras y se contará esencialmente con apoyo financiero.*

Teniendo bien definidas las características de un modelo ideal de universidad, se procederá a analizar en el capítulo siguiente la situación de los países desarrollados con respecto a la educación superior y la forma en que el modelo ideal viene a adaptarse mediante el modelo contingencial. Dicho modelo es una forma en la que se pueden innovar los programas y proyectos educativos con respecto a las necesidades reales de las comunidades universitarias.

* Rossini. Op. Cit. p.p. 190-194.

II. MODELO CONTINGENCIAL.

En los países subdesarrollados existen grandes deficiencias económicas y conflictos sociales, lo cual repercute en su desenvolvimiento socio-cultural.

Haciendo referencia en especial al sistema educativo superior se hace notar que no cuenta con la infraestructura necesaria ni el respaldo económico suficiente para realizar investigaciones que den como resultado beneficios a la comunidad universitaria y demás agregados sociales.

Uno de los factores que ayudarán a un pleno desarrollo es la innovación, la cual requiere cambios en la habilidad de mucha gente en el sistema educativo. Esta innovación requiere de un alto grado de coordinación entre los organismos comprometidos en una extensa variedad de tareas educativas.

Para llevar a cabo innovaciones, se necesita un periodo muy largo en el que incluyen la creación de conocimientos sobre los cambios que se generan. Según aumenta la innovación los requerimientos aumentan.

Para detectar el grado de innovación que requiere el sistema se debe realizar un análisis contingencial. El análisis contingencial se da a través de un perfil que contenga las necesidades y capacidades actuales de los planes y programas de estudio.

Entre las necesidades y capacidades debe existir un tramo de diferencia, si dicho tramo es pequeño sólo se tomará en cuenta las fallas del programa y únicamente se corregiran (no habrá cambios en el proyecto). Si el espacio es grande se debe de disminuir la innovación, la insertidumbre y aumentar la capacidad del proyecto. En el caso de que se note una gran separación entre las necesida-

des, el diseño de planes y programas deben ser cambiados por medio de la disminución de; la extensión de las tareas, la escala de operaciones, la desviación de prácticas, complejidad de operación y el número de instituciones implicadas.

Una vez implicado el grado de separación se debe obtener toda la información necesaria que facilite el análisis contingencial. El siguiente paso del análisis son los juicios, dentro de él se deben de observar las posibles fallas del proyecto como son la factibilidad, los cambios en el ambiente, los recursos y la innovación. Una vez que se pone en práctica se debe de preveer nuevas estrategias y organizaciones con menor influencia.

Para que los resultados nos puedan conducir a un buen análisis se deben tomar en cuenta los factores antes mencionados, debido a que nos sirven de guía dentro del estudio de cualquier tipo de proyecto.

Habiendo analizado previamente el "Modelo Contingencial"* y su relación con países subdesarrollados se procederá a realizar un estudio sobre la situación de los sistemas universitarios en México.

En el análisis que se hace de la Universidad en México se tomarán ocho tesis principales característicos de la educación superior en México.

A causa de la crisis constante que vive México y que además influye en el sistema educativo se presentaron cinco cambios principales que se mencionarán en el capítulo siguiente.

* Planeación de Contingencia para proyectos innovadores. Jonh Middleton, Dennis A. Rondinelli and Adrian M. Vespoor. Dic.

III. LA UNIVERSIDAD EN MEXICO.

El desarrollo de la educación superior durante el periodo de 1970 a 1982, fue al inicio una década inestable, debido a que se presenta una ruptura en la organización de la Universidad y de su ritmo de crecimiento, dando origen a un sistema nacional diversificado y relativamente masificado. La población de la Universidad pasó del 5.8% al 13.5%, el crecimiento no es explicado a través de fundamentos sociales y culturales, sólo se explica por medio de fundamentos antagónicos como son el desenvolvimiento del sistema y la lógica del reproducciónismo, las anteriores explicaciones no van de acuerdo a la realidad.

Las tesis que nos dan una visión clara de dicho crecimiento es a través de dos factores; una creciente demanda de educación avanzada y de los certificados que legitiman su posesión, y por otra parte la disposición del Gobierno para satisfacer dicha demanda sin limitar su magnitud.

A través de esta tesis la relación entre el Estado y los grupos sociales demandantes pasan a primer término. El acceso a la formación universitaria adquirió el sentido del derecho aun servicio público, con el crecimiento de la educación se transforman nuevos actores de la vida universitaria y conglomerados estudiantiles, por medio de la relación que se establece entre ambos se crean instituciones diversificadas y complejas.

El sistema puede ser caracterizado a través de ocho rasgos básicos que son los siguientes:*

1. Extensión nacional con fuertes desigualdades regionales debido a que existían entidades que atendían el 20% de alumnos entre 24 años (en un medio urbano), mientras otras instituciones tenían -

una proporción del 4% (en el medio rural).

2. Transformación de la composición social de la población escolar, con pérdida del carácter elitista por medio de la ampliación de matrículas que con anterioridad se manejaban con privilegios hacia la burguesía y algunos estratos sociales de la burocracia. Esta masificación está conformada por tres afluentes distintos:

- La incorporación plena de los asistentes tradicionales.
- Segmentos sociales nuevos.
- Franjas de clases sociales usualmente excluidas de la educación superior.

3. Diferenciación cualitativa con tendencia a la segmentación, esta se da debido a la centralización de sistemas educativos. La educación aparentemente es general pero su impartición es desigual lo cual va generando segmentos escolares dentro de la población que muchas veces es discriminada socialmente en cuanto a avances en la educación.

4. Conservación de las estructuras académicas tradicionales. El sistema se expande pero su reproducción es semejante a las pautas heredadas de la Universidad Tradicional.

5. Diversificación de las opciones formativas, con marcado dominio de las áreas destinadas al sector terciario, ya que en 1982 los estudiantes tenían mayor opción académica que en 1970.

6. Concentración del financiamiento en el gobierno federal. El peso del gobierno descansa en el financiamiento de las universidades de los estados, que son creadas y sostenidas por los gobiernos locales.

7. Desarrollo del mercado de trabajo académico, con importante sector profesionalizado.

8. Complejización organizativa y fortalecimiento de los actores burocráticos. Este punto se presenta con el crecimiento de las instituciones, las cuales crean el surgimiento de aparatos administrativos las características que éstos adquieren, rebasan las necesidades de una conducción actual un tanto burocrático.

* En 1982 inicia una crisis que trae como consecuencia diferencias en el sistema, para amortiguarla el Gobierno pone en práctica un plan "anticrisis", el cual da como resultado ciertos cambios. * Estos cambios no son sumamente explorados solo se determinan los cinco más notables. *

* 1. El descenso de la tasa anual de crecimiento a partir de 1983, lo anterior demuestra que los ciclos escolares fueron interrumpidos causando una reversión lenta. Las causas que han originado este fenómeno son desconocidas debido a que se carece de información necesaria.

* 2. A consecuencia de la deuda externa se reduce el financiamiento a la educación pública y pasa del 3.8% del PIB al 2.6% contando cada alumno con la mitad que tenía en 1982.

* 3. El nivel docente se vio afectado por la reducción de salarios de seis o siete veces el salario mínimo pasó a cuatro o cinco aunado a esta situación se registra una ampliación de la docencia. Los dos factores que afectan a la docencia, más la escasas de la investigación son el punto central en un proceso de visible deterioro de la calidad académica.

* 4. Las condiciones en las que se encontraban las Universidades provocan un desequilibrio en el desarrollo interno y sus relaciones, aumentando notablemente las huelgas, manifestaciones, etc.

Fuentes M., Olac. La educación superior en México y los escenarios de su desarrollo futuro. Ensayos.

*5. La capacidad de los certificados para dar acceso al empleo se debilitó en los últimos años, como resultado de la evolución contradictoria del egreso de licenciatura y del mercado de trabajo.

Ante el deterioro de las Universidades se trataron de buscar soluciones que regresaran el equilibrio que antes tenían. Surgen muchas políticas que pusieran determinar la orientación del sistema a mediano plazo, las políticas alternativas son llamadas también como políticas tipo, sin olvidar que la política no es un diseño sino el resultado de la convergencia de diversos factores y que no son necesariamente semejantes.

En toda aplicación de políticas debe existir una delimitación a futuro que determinará las condiciones que se mantendrán relativamente estables e inestables o que tendrán un cambio radical de la política que se está intentando preveer. Este caso se verá delimitado por tres factores:*

- En el cambio radical del régimen político.

- La escases de los recursos financieros para la educación superior.

- El crecimiento explosivo de la demanda de educación superior.

Una vez descritas las limitaciones se establecerán cuatro políticas viables. **

La primera es la modernización restrictiva y autoritaria. Diagnóstico debido a la deficiencia de planes y programas de estudio los egresados son formados en un nivel bajo y obsoleto.

* Fuentes, Op. Cit. p.6-8

** Ibid. p.7-9

Los rasgos del sistema son:

- Establecer una eficaz organización de trabajo, alumnos y regines.
- Aplicación de normas generales del sistema.
- Modificación de los currículos.
- Aplicación de normas institucionales con respecto a la permanencia de la institución.
- Canalizar a las instituciones en sus áreas correspondientes.
- Formar una estrategia a cerca de la diversificación del financiamiento por vía de los usuarios.
- Orientación de la diferenciación del sector público y privado.
- Formar una estrategia política para el manejo de las relaciones internas.

La segunda política tiene un propósito central el cual es establecer un sistema con dualidad funcional. De aquí se desglosan los siguientes:

- Aplicación de una efectiva descentralización de las instituciones del sector, mediante la transferencia de recursos federales.

Establecer un sistema de competencia del sector dos y las instituciones que lo forman, obteniendo promociones y mejoras, en las condiciones académicas.

- Actualización de nuevos contenidos y perfiles profesionales.
- Una línea de financiamiento entre el Gobierno, empresas, y

grupos privados.

- Mecanismos para canalizar las actividades que deban trasladarse a otro tipo de instituciones.

La tercera política pretende desarrollar una política financiera que permita la recuperación de sus recursos.; Impulsar una adecuada recuperación salarial; Prestar apoyo a los estudiantes por medio de subsidios; Rechazar los medios que amenacen los derechos de los estudiantes; Reforzar la autonomía de las instituciones; Reconocer la representatividad de los organismos gremiales; Mantener la separación entre servicio público de la educación superior y la actividad de las instituciones privadas; Generalizar y ampliar las elecciones de autoridades individuales y colegiadas

La cuarta política es la reforma del sistema de masas, y pretenden: Convenir un programa nacional donde participen todas las instituciones con el fin de establecer las líneas básicas de reforma y crecimiento del sistema; Desarrollar una estrategia de financiamiento, que ayude a la recuperación de recursos y a la adquisición salarial; Promover una división concentrada de los campos de cada institución; Desarrollar una estrategia para reducir la segmentación cualitativa del sistema; Concentrar una política para orientar la demanda hacia áreas preferentes. ; Lograr acuerdos para introducir un esquema salarial diferenciado para el trabajo académico; Establecer un sistema de apoyos estudiantiles.

Las anteriores políticas cuentan con ciertos límites pero con un grado de viabilidad. Con respecto a lo que se ha mencionado durante toda la vida de la educación superior, el problema más grave es el de presupuesto destinado a la investigación.

La investigación y el presupuesto en México, están intimamen-

te ligados. El Gobierno tiene una influencia trascendental dentro del sistema educativo, y debido a su baja presupuestación destinada a la investigación, ocasiona diversas limitaciones para un pleno desarrollo.

La investigación en México nos conduce a un panorama muy complejo en cuanto a su consolidación, ya que la formación de investigadores en México está limitada con respecto al apoyo y sustento de dichos investigadores.

Uno de los problemas de la investigación es que se realiza sólo por tres grandes instituciones que son la UAM, UNAM y Politécnico. Estas instituciones están sujetas a políticas gubernamentales, por lo que se les limita en cuanto a tiempo y presupuesto.

En ocasiones el desarrollo de las investigaciones se ve interrumpido por movimientos políticos, lo que dará como consecuencia un estancamiento de ideas, proyectos y pérdidas económicas. Es indispensable que la investigación cuente con una continuidad y que exista una plena autonomía académica y administrativa.

Para que exista una buena investigación y un pleno desarrollo debería existir una combinación de financiamiento entre el gobierno y empresas privadas como se propone en la política dos, ya que a través de este financiamiento podrían existir mejores condiciones de vida para los agregados sociales y para la comunidad universitaria.

Habiendo identificado las características principales de las Universidades en México, se procederá al análisis de la UAM, que es una Universidad que rompe con el tradicionalismo impuesto por

las Universidades existentes. La UAM es un proyecto interesante que cuenta con una estructura organizacional muy diferente en comparación con las Universidades actuales. Las características principales se mencionarán en el capítulo siguiente.

IV. UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA (UAM).

En México, durante los años 70s, se dan grandes movilizaciones estudiantiles en busca de mejores reformas educativas a todos los niveles educativos pero sobre todo a nivel superior. El gobierno por su parte para evitar nuevas y mayores movilizaciones decide brindar su apoyo financiero para la creación de nuevas instituciones educativas. Para el año de 1974, surge como respuesta a la demanda estudiantil, la Universidad Autónoma Metropolitana. Esta Universidad trataría de romper con el sistema educativo impuesto por la UNAM.

La UAM tendría una estructura organizacional muy diferente en comparación a la estructura que presentaba la UNAM. Tal estructura estaría constituida básicamente por departamentos, con los cuales se pretendía lograr un eficiente manejo administrativo, docente y la relación de nuevas y mejores investigaciones que beneficiarían a la comunidad universitaria así como a la misma sociedad.

SISTEMA JURIDICO.

Reglamento Orgánico de la UAM.

Se le dió el carácter de reglamento Orgánico por que era necesario precisar las competencias de los Organos y de las Instancias de apoyo académico y administrativo de la Universidad.*

*Un elemento esencial manejado por el reglamento es la desconcentración funcional y administrativa. La desconcentra-

* Reglamento Orgánico UAM. Organo informativo UAM, vol.V México, D.F., abril 1981, p.4

ción se entendió en relación al objeto de la institución en el sentido de que su cumplimiento debe ser distribuido entre los diferentes Organos e Instancias de la Universidad. La ley Orgánica reglamenta las primeras etapas de desconcentración, por ejemplo en materia de planes y programas de estudio, pues los Consejos Divisionales lo formulan, los Consejos Académicos los dictaminan y armonizan, y el Colegio Académico los aprueba.*

Uno de los lineamientos importantes en la organización académica de la Universidad, es el establecimiento de una departamentalización bien delimitada. El propósito fundamental de la departamentalización es dar énfasis a la actividad de la investigación que corresponden a las áreas de la Universidad, con personal académico especializado, encargado de esta actividad y cuyo propósito es generar conocimientos científicos y humanísticos en los distintos niveles de investigación. Se destaca que los profesores de área pueden estar dedicados a la investigación y a impartir la docencia en las diferentes licenciaturas, además de impartir a posgrados. **

Como se puede apreciar en el reglamento Orgánico (UAM), existe una departamentalización, una división de actividades y funciones bien delimitadas. Con esto se pretendía realizar una desconcentración de poder tratando de lograr un equilibrio dentro de la organización. Sin embargo no todos los Organos participan en la toma de decisiones, como en el caso de las Instancias de apoyo, que a la larga podía ser perjudicial o benéfico según sea el caso.

* Reglamento. Op. Cit. p.6

** Ibid. p.8

ORGANOS E INSTANCIAS DE LA UAM.

Organos Colegiados:

- Junta Directiva.
- Patronato.
- Colegio Académico.
- Consejo Académico.
- Consejos Divisionales.

Organos Personales:

- Rector General.
- Rectores de Unidad.
- Directores de División.
- Jefes de departamento.

Instancias de Apoyo:

- Secretario General.
- Abogado General.
- Secretario de Unidad.
- Secretarios Académicos de División.
- Coordinadores de estudio de Licenciaturas y Posgrado.
- Comisiones Académicas departamentales.

UAM	UNAM
ESTUDIANTES	
Población 39021 Egresados 22635 Titulados 18460 Posgrado 450	Población 135007 ENP, Escuelas, Facultades, Institutos de Investigación Posgrado 5198 Titulados 11852
ADMINISTRATIVOS	
4228	27465
ACADEMICOS	
Total 3172 Titulares 727 Asociados 1856 Asistentes 589 Medio tiempo 662 Tiempo completo 1996 Tiempo parcial 514	Profesores de asignatura 17242 Profesores de carrera 3385 Investigadores 1494 Técnicos académicos 2374 Ayudantes P.A. 5631 Ayudantes de área 46 Honorarios 302 Nombramiento de asignatura 28829
PRESUUESTO	
152,732,400	397,631,000
INVESTIGACION	
963 investigaciones	21.88% del presupuesto

figura 1.

La figura uno presenta marcadas diferencias organizacionales en lo referente a lo que es la UAM y la UNAM. Cada Institución presenta características muy distintas debido a su capacidad estudiantil y a su antigüedad de funcionamiento. Además de que cada institución presenta una estructura académica y administrativa muy diferenciada. Las dos instituciones son financiadas parcialmente por el estado junto con la empresa privada. Sin embargo la presupuestación de las dos instituciones se encuentran relativamente limitadas por lo que puede repercutir en las investigaciones realizadas.

La UAM y la UNAM son dos instituciones que presentan una estructura organizacional muy diferente. Sin embargo, es la UAM la que se acerca un poco a lo que es el modelo ideal de una Uni

versidad, debido a que presenta una organización departamental y una estructura administrativa bien delimitada.

CONCLUSION DEL MARCO TEORICO.

En la actualidad los sistemas educativos de países desarrollados y subdesarrollados presentan contrastes muy claros con respecto a su estructura y funcionamiento organizacional; debido a que estos países tienen características muy diversificadas en cuanto a su estructura económica, política y social, que pueden influir en forma determinante en el proceso educativo y sobre todo en la educación universitaria.

Existe un modelo ideal de Universidad, característico de países desarrollados como EUA, Francia y Alemania entre otros; Conformado por una estructura departamental. Este modelo podría adaptarse a cualquier país siempre y cuando concuerde con la realidad política y socio-económica que vive el país en el que se piense adaptar el modelo ideal universitario. Sin embargo cabe mencionar que no puede darse un cambio radical de un momento a otro, sino que tendría que existir una oposición determinante al cambio de sistema educativo. Cuando se presenta una oposición es tal vez, porque las sociedades tienen patrones de comportamiento y costumbres que en un momento dado les es muy difícil cambiar.

A pesar de la resistencia a los cambios, los sistemas educativos evolucionan constantemente ya que son, estos sistemas, una pieza fundamental para la investigación y el desarrollo de las sociedades.

México como país semidesarrollado cuenta con una educación universitaria tradicional, constituida por facultades y centros de investigación. Este sistema perduró durante décadas sin que

hubiera cambio alguno hasta que sugio una nueva institucion - -
denominada Universidad Autonoma Metropolitana (UAM).

Esta institucion presentaba una estructura semejante al - -
modelo ideal. Dicha estructura esta constituida por una base de-
partamental y una desconcentracion funcional de sus organos e - -
instancias, en donde se vincularia la investigacion y la docencia.

Durante el corto lapso de vida de la UAM a demostrado, que es
el modelo ideal a seguir ya que al vincular la docencia-investiga-
cion se trata de explicar la realidad e identificar las necesida-
des de los agregados sociales, ademas de que se elevara el nivel
academico de la Universidad. A pesar de las limitaciones - -

presupuestales como academicas, la UAM a sabido sobrellevar la
situacion. Para un mejor funcionamiento de la Universidad se - -
puede dar la posibilidad de que exista un mayor financiamiento de
empresas privadas y del gobierno, ya que de esta forma se podria
mejorar el nivel academico. Ademas que con las investigaciones -
realizadas se podrian beneficiar a la sociedad en general.

DISEÑO DE LA INVESTIGACION

INTRODUCCION

En el diseño de la investigación se identificarán, primeramente, en su parte inicial la relación de tareas entre los órganos e instancias de la UAM vinculadas con el proceso administrativo. Dichas relaciones se presentarán por medio de modelos matriciales. En segundo término habiendo partido de una identificación precisa de tareas, se procederá al análisis de la estructura organizacional de la UAM, con sus cinco ejes principales, mencionando sus características principales. Habiendo analizado previamente la estructura organizacional se procederá al análisis de la estructura docente, cada uno con sus miembros debidamente identificados. Para identificar las debilidades y fortalezas del sector académico se recabará información de las áreas de investigación, departamentos y divisiones. La información se obtendrá por medio de guiones debidamente fundamentados.

MODELOS MATRICIALES.

Para realizar la investigación pertinente es necesario identificar la relación de tareas existentes entre órganos e instancias de la UAM. Además de identificar cual es el grado de eficiencia de las tareas realizadas. Para esto se tienen cuatro modelos matriciales, donde se presenta una relación funcional departamental bien definida. Cada matriz tiene una clasificación de tareas en cuanto a planeación, organización, programación, evaluación (control), e información vinculado con la clasificación de órganos e instancias de la Universidad.

MODELO MATRICIAL 1

Este modelo representa el sector general de la Universidad constituido por:

- Junta Directiva
- Colegio Académico
- Rector General
- Abogado General
- Secretario General.

MODELO MATRICIAL 1

RECTOR GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

MIEMBROS	PLANEACION	ORGANIZACION	PROGRAMACION	CONTROL	INFORMACION
JUNTA DIRECTIVA	Establecer el procedimiento para resolver los conflictos entre Organos de la Universidad, se iniciará a instancias de las Organizaciones en conflicto.		Resolverá los casos en que el rector General vote un acuerdo. Resolverá los casos que le sean turnados por el Rector General.		
PATRONATO.	Sus funciones están establecidas en el reglamento del patronato expedidas por el Colegio Académico.				
COLEGIO ACADÉMICO		Designar miembros del personal académico extraordinario y céntrico.		Resolver en definitiva cuando los Rectores de Unidad voten algún acuerdo estrictamente académico. Aprobar la creación, modificación o supresión de licenciaturas, así como de posgrado.	
RECTOR GENERAL	Presentar proyectos de reglamentación general ante el colegio Académico. Conducir las labores de planeación general para el funcionamiento y desarrollo coherente de la Universidad.	Organizar y promover actividades generales de difusión cultural.		Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la competencia de la Junta Directiva. Delegar funciones ejecutivas en las unidades Universitarias a los Rectores de Unidad.	Enviar al Patronato la información para la formulación de presupuesto de ingresos y egresos.
ABOGADO GENERAL	Proponer a los Organos de la Universidad los medios legales sobre administración y operatividad para el cumplimiento de sus competencias.	Procurar el cumplimiento de orden Jurídico de la Universidad.	Asesorar al Colegio Académico en la elaboración de proyectos de normas y disposiciones de reglamentación. Asesorar a miembros de los Organos e instancias en materia legal.		Representar a la Universidad en los casos que le asigne el Rector General.
SECRETARIO GENERAL.	Conducir la parte administrativa general de la Universidad.	Coordinar las Unidades de la Universidad con Rectoría General. Funcionar como Secretario del Colegio Académico	Autorizar los documentos para gestiones externas indicadas por el Rector.	Certificar los documentos oficiales de la Universidad.	Informar anualmente al Rector general de sus actividades, ajenas a otras instituciones.

MODELO MATRICIAL 2

Este modelo representa al sector divisional constituido por:

- Consejo Divisional
- Rectores de Unidad
- Secretario de Unidad
- Consejos Divisionales

MODELO MATRICIAL 2

	SECTOR		DIVISIONAL		
MEMBROS	PLANIFICACION	ORGANIZACION	PROGRAMACION	CONTROL	INFORMACION
CONSEJO ACADEMICO	Presentar al Patronato por conducto del Rector General el proyecto de presupuesto de ingresos y egresos. Presentar proyectos de normas y disposiciones reglamentarias de aplicación general ante el Colegio Académico.	Establecer las particularidades de la Organización Académica de la Universidad. Conocer y emitir opinión sobre la propuesta de creación de nuevos departamentos en la Unidad.	Emitir instructivos respecto del funcionamiento interno y operativo para regular el uso de los servicios e instalaciones. Resolver sobre el cumplimiento de los requisitos establecidos para el disfrute del período o año académico del personal académico.	Aprobar la creación o supresión de las áreas de los departamentos a propuesta del Consejo Divisional. Evaluar los informes académicos que deben rendir los miembros del personal académico.	Ascultar en forma idéntica a la comunidad Universitaria, dando a conocer con anticipación las modalidades de la asculación.
RECTORES DE UNIDAD.	Integrar a los anteproyectos presupuestales de las divisiones el de Rectoría de Unidad.	Organizar actividades culturales y de difusión. Fungir como comité para las relaciones entre Organismos y Dependencias de la Universidad.	Proporcionar apoyo a las actividades académicas de las divisiones.	Emitir acuerdos a las dependencias académicas y administrativas de la Unidad a su cargo.	Presentar anualmente ante el Consejo Académico, un informe de las actividades realizadas en la Unidad Universitaria durante el año anterior.
SECRETARIO DE UNIDAD		Coordinar las relaciones de la administración de la Unidad con las Divisiones. Conducir actividades administrativas de la Unidad. Fungir como secretario de Consejo Académico de la Unidad.		Certificar los documentos de la Unidad.	Informar anualmente al Rector de Unidad de sus actividades.
CONSEJOS DIVISIONALES	Presentar ante el Consejo Académico el proyecto del presupuesto anual de ingresos y egresos. Formular los planes y programas académicos de la División.		Promover proyectos de investigación interdisciplinaria. Aprobar la programación de las Unidades de enseñanza - aprendizaje.	Determinar anualmente las necesidades de personal académico.	Rendir informes anuales del desarrollo y funcionamiento de la División, ante el Rector de Unidad.

MODELO MATRICIAL 3

Este modelo representa al sector académico constituido por:

- Directores de División
- Secretarios Académicos de División
- Coordinadores de Licenciatura y Posgrado.

MODELO MATRICIAL 3

SECTOR ACADÉMICO

MEMBROS	PLANEACION	ORGANIZACION	PROGRAMACION	CONTROL	INFORMACION
DIRECTORES DE DIVISION	Participar en la toma de decisiones para conducir al desarrollo de los planes y programas.	Integrar ocasiones académicas para impulsar el mejor desempeño de las actividades.	Fomentar el cumplimiento de las funciones académicas. Apoyar el cumplimiento de los planes y programas docentes de la División. Promover y apoyar las actividades del servicio social.	Promover y vigilar la buena marcha de los proyectos de investigación. Administrar los recursos asignados a la división a su cargo.	Informar por escrito anualmente al Consejo Divisional respectivo del funcionamiento de la División.
SECRETARIO ACADÉMICO DE DIVISION	Colaborar en la planeación, evaluación y apoyo académico de la División.	Servir de enlace entre la División y los Sistemas - Escolares así como los Departamentos y las Instancias. Fungir como Secretario de Consejo Divisional.		Llevar un archivo de la producción Académica. Reunir la información académica relativa a alumnos y personal académico de la División.	Publicar y certificar las informaciones del Consejo divisional. Informar anualmente al Director de División de las actividades a su cargo.
COORDINADORES DE ESTUDIO DE LICENCIATURAS Y POSGRADO.	Coadyuvar al diseño y revisión de los anteproyectos de los planes y programas de estudio. Presentar un plan anual de sus actividades para su desarrollo.	Procurar la continuidad y calidad del proceso educativo en su conjunto.	Coadyuvar a la determinación de necesidades de docencia para el desarrollo de planes y programas. Integrar la información pertinente del plan de estudios para propiedad de su difusión.	Gestionar la solución de las cuestiones que surjan respecto del desarrollo y operación de planes y programas de estudio.	Orientar a los alumnos lo relacionado con las Unidades de enseñanza-aprendizaje.

MODELO MATRICIAL 4

Este modelo está constituido por:

- Jefes de Departamento
- Jefes de Areas

MODELO MATRICIAL 4

SECTOR DE INVESTIGACION

TIEMPOS	PLANEACION	ORGANIZACION	PROGRAMACION	CONTROL	INFORMACION
JEFES DE DEPARTAMENTO	Planear las actividades y el desarrollo del departamento a su cargo.	Asignar las cargas docentes a los miembros de su departamento contemplando las necesidades de equilibrio entre investigación y docencia.	Promover los cursos de formación especializada de personal académico en disciplinas específicas y los de formación sobre programas de estudio.	Vigilar el cumplimiento de los planes y programas de estudio de las Divisiones. Vigilar el cumplimiento de los proyectos de investigación del Departamento a su cargo. Administrar los recursos asignados a su departamento para actividades académicas	Informar anualmente al Director de División del funcionamiento del Departamento a su cargo.
JEFES DE AREA		Proponer la distribución de las cargas docentes de los miembros del área. Organizar y promover investigaciones, publicaciones y eventos académicos.	Participar en la revisión y actualización de los programas académicos de su área.	Procurar que su personal cumpla con sus actividades. Informar sobre las necesidades de personal de su área.	Información sobre el desarrollo de la investigación que realizan los miembros del área a su cargo.

DOCENCIA

El proyecto de la UAM fue creado como una alternativa a la educación superior, debido a una creciente demanda estudiantil la UAM presentaba una estructura organizacional diferente de las Universidades tradicionales (modelo Napoleónico-liberal), constituido por una departamentalización y una desconcentración funcional y administrativa entre sus órganos e instancias, inspirada en EUA Francia y Alemania entre otros. Su crecimiento ha sido paulatino hasta el punto de cubrir su tope máximo de 15000 estudiantes por unidad (Xochimilco, Iztapalapa y Azcapotzalco). Cuenta con 3172 académicos y 4000 trabajadores administrativos.*

La UAM surge durante el periodo echeverrista, después de diversos problemas políticos y sociales, como una respuesta a las necesidades estudiantiles. Con esta medida se pretendía dar estabilidad y armonía a los conflictos socio-políticos.

Con respecto a lo académico, la UAM presentaba una estructura organizativa novedosa, trataba de unificar lo que se encontraba separado: reunir las grandes áreas de conocimiento y la vinculación de labores de docencia e investigación. Lo que representaba reformas profundas al sistema educativo. La UAM cuenta con cuatro divisiones: Ciencias Básicas e Ingeniería, Ciencias Biológicas y de la Salud, Ciencias Sociales y Humanidades, Ciencias y Artes para el Diseño.**

El proyecto innovador de la UAM pretendía renovar las aspira-

*Ibarra C., Eduardo. UAM, Casa Abierta al tiempo. Excelsior - México D.F., Dic. 1989, p.1

** Ibid. p. 2

ciones académicas: integrar la Docencia y la Investigación, lo que no nacían las universidades tradicionales. Por lo que venía romperse con el orden establecido durante décadas. Existe una resistencia al cambio muy clara, ya que las universidades clásicas cuentan con arraigadas formas de trabajo. Docencia e investigación que durante años se han venido estableciendo y que de una u otra forma ofrecerán resistencia a un cambio radical. La UAM a pesar de las limitaciones que posee ha sabido sobreponerse y establecer una estructura organizacional bien definida que va acorde a las necesidades sociales y económicas.

Durante el corto lapso de sobrevivencia de la UAM se ha mostrado como un modelo a seguir y que en un momento dado seguirá luchando hasta lograr establecer una reforma educativa universitaria.

EJES ESTRUCTURALES DEL MODELO UAM.

La UAM cuenta con 5 ejes estructurales.

* Vinculación Social, eje 1.

La UAM fue concebida como proyecto universitario que estuviera vinculado con la comunidad social; tratando de identificar sus necesidades inmediatas mediante la relación de proyectos de investigación. Para tal efecto fueron elegidas zonas con problemas sociales y económicos tales como Iztapalapa, Xochimilco y Azcapotzalco. Tales Universidades fueron creadas con el propósito de elevar el nivel académico de las clases obreras campesinas y de las zonas marginadas. Sin embargo la UAM como gran parte de las universidades del país no ha logrado vincularse con las comunidades ni con los procesos productivos, por lo que po-

drian existir conflictos en un largo plazo entre los sistemas educativos y los procesos económicos.*

* Desconcentración Funcional y Administrativa, eje 2.

La formulación de la UAM se basa en un principio que es el de desconcentración administrativa y funcional. Lo anterior implicó la ubicación de Rectoría General en un lugar alejado de las unidades Universitarias, su ubicación no fue por coincidencia sino que fue con la intención de llevar a cabo el principio inicial. Cada unidad universitaria a pesar de guardar características comunes en cuanto a su organización, cada una cuenta con una personalidad propia con su problemática específica de cada Unidad. La UAM nace plural con una apertura académica que garantiza la permanencia y una posibilidad de cambio.

Dentro de la creación de la UAM existen desventajas muy marcadas que pueden hacer que el proyecto pierda su finalidad inicial entre las desventajas encontramos la dispersión y el aislamiento de gremios académicos. A pesar de su pequeña estructura, la UAM cuenta con un sistema burocrático el cual evita la efectividad de su desconcentración. Su personal administrativo es de 4,228 trabajadores de los cuales 3,172 son académicos.

La desconcentración es el paso a la descentralización, la UAM no ha sido capaz de llevarlo a cabo si este propósito no se realiza en un corto plazo la Universidad se perdería en un ambiente burocrático. Dicho ambiente se presenta a través de los servicios que otorga la UAM en forma deficiente como la tienda de autoservicio y las guarderías, las cuales no satisfacen a la mayoría de los

* Ibarra. Op. Cit. p.3.

trabajadores. Esta problemática está fuera del alcance de la UAM ya que se rige a través de un lineamiento gubernamental que le impide desenvolverse libremente, esta oportunidad de actuación se puede presentar a través de los cambios que presenta el gobierno con sus reformas educativas.

La situación laboral de los trabajadores hasta el momento es crítica ya que sus condiciones salariales son bajas y sus prestaciones son escasas. Se debe de iniciar un proceso de desincorporación que tenga como contrapartida la mejora sustancial del salario directo de los que laboran en la UAM. El logro del principio fundamental sin olvidar las condiciones laborales darán como resultado la ubicación de la UAM a la cabeza de las Universidades en México. *

* Participación Política, eje 3.

El tercer eje del modelo de la UAM tiene una relación más abierta con respecto a las relaciones políticas de los diferentes sectores de la universidad, que a diferencia de la UNAM y otras universidades de tipo tradicional tienen relaciones más rígidas y centralizadas.

Con la desconcentración administrativa y funcional el modelo de la UAM presentaba una estructura que facilitará los procesos decisivos. La estructura decisoria se realiza a partir de la existencia de: Organos Colegiados, Colegio Académico, Consejos Divisionales, Organos Personales. Con una estructura como estase pretendia romper con las líneas de autoridad rígida y otorgar autonomía decisoria a cada instancia. **

Durante el corto periodo de la UAM se han creado diversas comi-

* Ibarra, Op. Cit. p.5

** Ibid. p.6

siones vitales para el proceso decisorio. Así mismo la creación de instancias paralelas de coordinación de carácter informal en la que se reúnen las autoridades de más alto nivel de la universidad.

Los Organos Colegiados fueron concebidos como instancias decisorias colectivas en la que estarían representados todos los sectores de la universidad, existiendo una mayor participación de profesores y alumnos, además de la participación del personal administrativo.*

En cuanto a los Organos Personales es difícil encontrar patrones como para generalizar a toda la organización de la UAM. Debido a que estos Organos tienen en cierta forma un principio de autoridad; muchos de ellos ejercen funciones con la idea de que les pertenece, manejan la autoridad y los recursos de acuerdo a lealtades y apoyos políticos.* Por lo que se pueden opstaculizar las funciones de la universidad provocando una participación mínima de profesores y estudiantes.

Un elemento no contemplado en el modelo de la UAM es el sindicato mixto SITUAM, que a raíz de las diversas huelgas y movimientos políticos ha sufrido una fragmentación con respecto al sector Académico.

* Ibarra. Op. Cit. p.7

** Ibid. p.8

★ Estructura Curricular, eje 4.

La UAM se propuso desde un principio como una Universidad que ofreciera novedosos programas de licenciatura y posgrado que respondieran a las necesidades del desarrollo económico de país.

La estructura curricular integraba nuevas opciones derivadas de las carreras tradicionales las cuales representaban una mínima demanda para el arranque, y son las siguientes:*

- Ingeniería ambiental
- Electrónica
- Ing. metalúrgica
- Diseño de la comunicación gráfica
- Ing. biomédica
- Ing. de los alimentos
- Computación
- Ing. en energía
- Ing. hidrológica
- Ing. bioquímica industrial
- Agronomía
- Enfermería
- Nutrición
- Ciencias de la comunicación
- Desarrollo rural
- Diseño de los asentamientos humanos

Las licenciaturas de corte tradicional son:

- Medicina
- Arquitectura
- Veterinaria
- Administración

* Ibarra, Op. Cit. p.9

- Ing. civil
- Ing. industrial
- Sociología
- Física
- Química
- Biología

A pesar de su corta trayectoria los nuevos egresados se van incorporando al mercado de trabajo ya que cubren ciertas necesidades socio- económicas.

* Sistema Departamental, eje 5.

El modelo organizativo de la UAM está conformado con una base departamental que difiere de otras organizaciones universitarias. El objetivo principal es buscar una interacción entre investigación y docencia creando un solo proceso; dando como resultado la creación de conocimientos que constituyan la base de la enseñanza y la elevación del nivel académico de la comunidad universitaria .

La investigación agrupada en áreas departamentales es de suma importancia para lograr la movilidad y el cambio académico. Bajo este esquema sería posible la reagrupación constante de los investigadores al rededor de proyectos de investigación que influyen en la riqueza de su formación.

La docencia en el sistema departamental tiene una agrupación de conocimientos en las diversas unidades divisionales en las que se interrelacionan disciplinas con necesidades similares y espacios analíticos diferentes. *

* Ibarra, Op. Cit. p. 9

GUIONES

INTRODUCCION

La estructura organizacional y la relación con sus tareas se encuentran debidamente establecidas en el reglamento Orgánico de la UAM. Sin embargo cabría preguntarse hasta que grado son llevadas a cabo las tareas dentro de la universidad y cual es el grado de eficiencia alcanzado con el cumplimiento de estas tareas; tomando como referencia al sector académico. Para la recabación de información se procederá a la aplicación de guiones con el fin de determinar cuales son las debilidades y oportunidades que se tienen para mejorar el funcionamiento organizacional.

OBTENCION DE INFORMACION EN EL SECTOR ACADEMICO:

- A) DIVISIONES
- B) DEPARTAMENTOS
- C) AREAS DE INVESTIGACION

SECTOR DIVISIONAL

CONSEJO ACADEMICO

- El Consejo Académico, en la planeación presentará por conducto del Rector General el proyecto de presupuesto de ingresos y egresos, esto va a ser determinante en el logro de los objetivos, ya que depende mucho del aspecto económico, pero también será importante la coherencia que tenga el proyecto de presupuesto.

- En cuanto a la organización el Consejo Académico determinará la creación de nuevos departamentos, pero se debe de cuidar de no proponer creaciones sólo por complemento, es decir no hacer departamentos que no contribuyan de forma total y estricta en la consecución de los objetivos.

- En la programación emitirá instructivos respecto del funcionamiento interno y operativo de las instalaciones, pero también deberá ver que dicha programación se esté llevando a cabo tal y como fue planeado.

- En el control deberá observar que todas las áreas que se hayan creado cumplan con lo establecido, así como también, hacer evaluaciones periódicas del personal académico, esto con el fin de tomar mejores decisiones al hacer nuevos planes.

- En cuanto a la información, ésta deberá ser veraz y de manera anticipada, con el fin de evitarse problemas posteriores con los medios de comunicación, los cuales pueden ser afectados.

RECTORES DE UNIDAD

- Los Rectores de Unidad integran sus anteproyectos presupuestales a los de las divisiones. Aquí los rectores deberán fundamentar de manera clara y concisa el porque de las necesidades de dicho proyecto, es decir ver si el presupuesto va de acuerdo a los objetivos que persigue la Universidad.

- En cuanto a la organización los rectores tendrán que cumplir con los objetivos principales que se haya propuesto la Universidad así como buscar relaciones en sus diferentes aspectos con otras organizaciones independientes para que estas relaciones ayuden a la consecución de los objetivos.

- En la programación los Rectores de Unidad deberán apoyar a las actividades académicas, pero este apoyo deberá ser proporcional, es decir de acuerdo a la importancia de cada una de las actividades.

El control que ejercerán los rectores sobre las diferentes dependencias será a través de acuerdos y éstos deberán ser acordes a las necesidades de las dependencias tanto académicas como administrativas .

- Los rectores presentan un informe de todas las actividades realizadas y deberán ser lo suficientemente completas en todos los sentidos, ya que de dicho informe dependerá el mejoramiento de todas las actividades y se debe presentar ante el Consejo Académico.

SECRETARIO DE UNIDAD

- En cuanto a la organización representa un gran apoyo para el Rector, ya que coordinará las relaciones de la administración de la Universidad con las divisiones.

- Deberá certificar todos los documentos de tipo administrativo de la Unidad, porque de ello va a depender que entregue un buen informe anual de todas sus actividades al Rector de Unidad.

CONSEJOS DIVISIONALES

- Los Consejos Divisionales presentarán ante el Consejo Académico un proyecto del presupuesto anual de ingresos y egresos, pero también formulará los planes y programas académicos de la División.

- Los Consejos Divisionales deberán promover proyectos de investigación pero serán interdisciplinarios, éstos deberán ser de acuerdo a las necesidades de la división. También aprobarán la programación de las unidades de enseñanza-aprendizaje, pero deberán de observar que dicha programación realmente beneficie a los afectados.

- Determinará las necesidades del personal académico que realmente cubran los puestos que se requieren.

- Por último tendrá que rendir informe anual de sus actividades.

SECTOR ACADEMICO

111674

DIRECTORES DE DIVISION

- La participación en la toma de decisiones para coadyuvar al desarrollo de planes y programas es una parte esencial de la planeación del sector Académico, ya que a partir de este punto es cuando se le da una estructura formal a los posibles planes y programas de estudio futuros.

- Otro factor importante es fomentar el cumplimiento de las funciones académicas; cuando éstas sean realizadas debidamente, los resultados se verán reflejados en el nivel académico de la comunidad universitaria.

- El promover y vigilar la buena marcha de los proyectos de investigación es esencial, ya que es a partir de esta investigación cuando se identifican las necesidades sociales reales, además de encontrarse vinculadas con el nivel académico universitario.

- La administración de recursos de la división es de gran importancia a través de esta administración es cuando se puede planear y presupuestar de acuerdo a las limitaciones impuestas por la universidad.

SECRETARIO ACADEMICO DE DIVISION

- Sirve de enlace entre la División y los Sistemas Escolares así como los departamentos y la Instancias. La función que realiza este miembro es de gran importancia debido a que actúa como mediador y coordinador de información de vital importancia que es necesaria para el buen funcionamiento de la Universidad. Además de tener un control de la información, por medio de archivos de información académica relativa a alumnos y personal académico de la división.

COORDINADORES DE LICENCIATURA Y POSGRADO

- Una función principal es la de procurar la continuidad y calidad del proceso educativo . Esta función es de gran importancia debido a que si existe un flujo continuo de conocimientos actualizados, el nivel académico de la comunidad universitaria se elevará constantemente.

- El gestionar la solución de cuestiones que surjan respecto del desarrollo, operación de planes y programas de estudio, es otra función con la cual se pretende identificar y solucionar los problemas y obstáculos con respecto a los planes y programas de estudio.

AREAS DE INVESTIGACION

JEFES DE DEPARTAMENTO

- Tiene que asignar las cargas docentes a los miembros de su departamento contemplando las necesidades de equilibrio entre la investigación y docencia, ya que es a través de esta vinculación con la cual se pretende elevar el nivel académico tanto de profesores como de los alumnos.

- La formación de cursos especializados de personal académico en disciplinas específicas son de vital importancia, ya que con estos cursos los profesores actualizan sus conocimientos que pueden ser transmitidos a la comunidad universitaria a través de nuevos y mejores programas de estudio.

- El vigilar el cumplimiento de los proyectos de investigación es de gran importancia debido a que si se realizan las investigaciones pertinentes y necesarias se podría beneficiar, en un corto plazo, tanto a profesores como a alumnos.

JEFES DE AREA

- La participación en la revisión y actualización de programas académicos del área es solo una forma de supervisar que no existan obstáculos en el flujo de información. Además de comprobar que el personal cumpla con sus actividades.

- Tiene que existir un informe preciso sobre las necesidades del personal del área; de esta forma se podrán satisfacer las necesidades de acuerdo a las posibilidades que brinde la Universidad.

En la siguiente parte se presentan guiones en forma mas concreta hacia los sectores; divisional, acadèmico y de investigación, así como a sus competencias respectivas entre sus miembros.

SECTOR DIVISIONAL

CONSEJO ACADEMICO

- Se presenta un presupuesto real de las necesidades de la Universidad.
- La organización académica es la correcta para la Universidad.
- Es realmente tomada en cuenta la propuesta de la creación de nuevos departamentos en la Unidad.
- Se ponen en práctica los instructivos respecto al uso de las instalaciones.
- Se proporciona realmente el apoyo a las actividades académicas.
- Entra en funcionamiento la creación o supresión de las áreas de departamentos.
- Se evalúan realmente los informes académicos.

RECTORES DE UNIDAD

- El presupuesto de la Unidad es realmente el adecuado.
- Actúa realmente como mediador entre los Organos y Dependencias de la Universidad.
- Proporsionan realmente apoyo a las actividades académicas de las divisiones.
- El informe que se presenta anualmente contiene realmente las actividades en su totalidad.

SECRETARIOS DE UNIDAD

- Se realiza una coordinación adecuada entre la administración de Unidad y de las Divisiones.
- Se realiza una certificación adecuada de los documentos de la Unidad.

CONSEJOS DIVISIONALES

- El presupuesto de ingresos y egresos presentado corresponde realmente a las características de la Universidad.
- Se formulan los planes y programas académicos divisionales de acuerdo a las características de la Universidad.
- Se promueven realmente proyectos de investigación enterdisciplinaria.
- La programación de unidades de enseñanza- aprendizaje es realmente la adecuada.
- Existe realmente una identificación de las necesidades del personal académico.
- Se presenta el informe adecuado del desarrollo y funcionamiento de la división.

SECTOR ACADEMICO

DIRECTORES DE DIVISION

- Es tomada en cuenta su decisión para el desarrollo de planes y programas.
- Apoya realmente para que se cumplan los programas Docentes de División.
- Promueve realmente los proyectos de investigación.
- Realiza una administración adecuada de los recursos disponibles.

SECTOR ACADEMICO

Actúa como mediador entre la División, los Sistemas Escolares, Departamentos e Instancias.

- Recaba la información necesaria de Académicos y Alumnos.

COORDINADORES DE LICENCIATURAS Y POSGRADO

- Realmente participa en la revisión de los anteproyectos de los planes y programas de estudio.
- Identifica realmente las necesidades Docentes para el desarrollo de planes y programas de estudio.
- Gestiona realmente la solución de problemas con respecto a los planes y programas de estudio.

SECTOR DE INVESTIGACION

JEFES DE DEPARTAMENTO

- Planea las actividades del departamento a su cargo.
- De acuerdo a las cargas docentes de los miembros del departamento existe un equilibrio entre investigación y docencia.
- Promueve los cursos de especialización para académicos con respecto a los programas de estudio.
- Vigila realmente el cumplimiento de planes y programas de estudio, así como los proyectos de investigación del Departamento.

JEFES DE AREA

- Realiza una adecuada organización, promoción de investigación publicaciones y eventos académicos.
- Participa en la revisión y actualización de los programas académicos del área.
- Supervisa que el personal cumpla con sus actividades asignadas.

BIBLIOGRAFIA

- Rossini Frederick. "Earthnet: La Universidad del Futuro".
Cambios Sociales y Adelantos Tecnològicos. Febrero 1984.
- Middleton, Jonh, Denis A. Rondinelli. Planeaciòn de Contingen-
cia para proyectos innovadores.
- Fuentes M. Olac. La Educaciòn Superior en Mèxico y los escena-
rios de su desarrollo Futuro. Ensayos.
- Reglamento Orgànico UAM. Organo Informativo UAM. vol. V, Mèxico
D.F. abril 1981
- Ibarra C. Eduardo. UAM. Casa Abierta al Tiempo. Excelsior
Mèxico D.F. Dic. 1989.
- Nuestra Universidad UAM. La UAM en cifras. vol. X, Mèxico D.F.
Octubre 1989.
- Estadísticas de la UNAM.
- Notas del Seminario de Investigaciòn.

CONCLUSION

De acuerdo a las actividades y observaciones realizadas durante la investigación se puede apreciar que la estructura de la UAM es semejante al modelo ideal, lo cual nos ubica en un nivel diverso al de otras instituciones tradicionales, lo anterior crea una estructura organizacional innovadora.

Al iniciar nuestra investigación teníamos como propósito el de analizar e interpretar el funcionamiento estructural y organizacional de la UAM sin olvidar la relación existente con el sistema académico. Como punto de partida la información empleada nos proporcionaron las pautas para detectar las causas y diferencias del sistema, desde el punto de vista docente.

Cuando se estructuraron los modelos matriciales se facilitó el análisis de los diferentes sectores. Una vez especificadas las competencias de los miembros pasamos al propósito inicial de la investigación, que era el de elaborar guiones que nos condujeran a detectar las verdaderas necesidades académicas de la Universidad.

La elaboración de los guiones significan la separación de la parte teórica con la práctica así como representa la concentración de las responsabilidades a realizar de los miembros de los diferentes sectores.

El desarrollo de nuestro trabajo nos permitirá formar nuevas concepciones a cerca de la estructura inicial y la estructura actual. El mejoramiento de nuestra institución debe ser a corto plazo y de manera eficiente para corregir las sombras burocráticas existentes.