



Casa abierta al tiempo

**UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA  
IZTAPALAPA**

**DIVISION DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
AREA DE ADMINISTRACION Y ECONOMIA**

**APLICACION DEL METODO OPERACIONAL  
AL DEPARTAMENTO DE INGENIERIA  
AGROINDUSTRIAL EN LA UACH.**

**U. A. M. IZTAPALAPA BIBLIOTECA**

**T E S I S A**

**PARA OBTENER EL TITULO DE:**

**LIC. EN ADMINISTRACION FINANCIERA**

**P R E S E N T A N :**

**AMADOR RAMIREZ MARA**

**BUENDIA ESPINOSA MA. ANGELICA**

**ESPINOSA MANCILLA LAURA**

**RAMIREZ CHAVEZ LAURA**

**MEXICO, D. F.**

**ENERO 1990**

093899

APLICACION DEL METODO OPERACIONAL AL DEPARTAMENTO  
DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL EN LA UACH.

A nuestros padres por el apoyo moral y económico que nos han brindado y sobre todo por su gran cariño.

A nuestros hermanos por la confianza depositada durante la realización de nuestra Licenciatura y de este trabajo.

A nuestros amigos y compañeros por que de alguna manera contribuyeron en la elaboración de este trabajo.

## AGRADECIMIENTOS

Muchas son las personas que han contribuido a la preparación de esta investigación.

Agradecemos a la Universidad Autónoma Chapingo que nos haya permitido investigar el funcionamiento de uno de sus Departamentos y que pudo hacer posible este trabajo.

También nuestro agradecimiento a:

Lic. Humberto Sánchez Guadiana

Ing. Pedro Ponce Hernández

Ing. Edgar Ezel Mora Blancas

Lic. Fernando Mendoza López

Lic. Carmen Cabrera

Ing. Favio Ramírez

T.A. Román Espinosa

Por su valiosa colaboración para la realización del trabajo.

A la Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa  
por los conocimientos transmitidos para nuestra for-  
mación académica.

Al Asesor General: Profra. Lic. Cristina Escobar  
Iturbide.

A Lydia Buendía Espinosa por su valiosa ayuda en la revisión de estilo,  
redacción de este trabajo y por su invaluable comprensión.

## INTRODUCCION

Cuando en un sistema en operación no se están cumpliendo nuestros objetivos, o nos estamos desviando de estos, se comienzan a gestar ciertos desacuerdos e inconformidades en los actores del sistema, que llevan al conocimiento de que aquel no está funcionando adecuadamente, y se debe encauzarlo nuevamente para su corrección, mejoramiento y expansión.

El objeto del presente trabajo es conocer el funcionamiento del Departamento de Enseñanza, Investigación y Servicio de Ingeniería Agroindustrial (DEISIA), que se encuentra adscrito a la Universidad Autónoma Chapingo. Para lo cual se utiliza el Método Operacional, constituido por:

- Ubicación del sistema
- Evaluación ex-post
- Análisis sistema
- Diagnóstico y generación de alternativas
- Evaluación ex-ante de alternativa
- Selección
- Implantación de la opción seleccionada
- Control

Primero se ubicó al sistema que nos permite conocer los elementos que lo integran; en el análisis del sistema se detectan las fallas o incongruencias dentro del sistema así como las áreas de más fuerte problemática, en la

siguiente fase evaluación ex post se informa del funcionamiento del Departamento de acuerdo a los objetivos que se persiguen, quedando definidas las áreas problemas de aquellas que no existen dificultad. El diagnóstico planteó las causas por las cuales las áreas problemas se encuentran así y definió las relaciones que guardan las partes del mismo. Posteriormente en la identificación de alternativas se dan posibles soluciones a los problemas detectados. Con la evaluación EX-ANTE se evalúan las alternativas obtenidas en la fase anterior respecto a los objetivos enunciados. La selección es la fase en que se tomó la decisión de implantar la opción que más satisfaga. En la implantación se propone un programa para la realización de esta etapa. Finalmente en la etapa de control se dan los mecanismos para que el programa sea implementado.

Si se considera a una unidad administrativa como un organismo vivo con sus problemas de crecimiento, adaptación al medio y desarrollo, la unidad debe ser revisada y analizada en todos sus aspectos y el método operacional servirá de gran apoyo.



## INDICE GENERAL

	PAG.
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
INTRODUCCION	VIII

### CAPITULO I

UBICACION DEL SISTEMA	12
1.1. Ubicación Histórica	12
1.2. Ubicación Temporal	14
1.3. Ubicación Espacial	15
1.4. Ubicación Sectorial	19
1.5. Objetivos del Sistema	22

### CAPITULO II

UBICACION DEL SUBSISTEMA: DEPARTAMENTO DE ENSEÑANZA, INVESTIGACION Y SERVICIO EN INDUSTRIAS AGRICOLAS. (DEIS IA).	
2.1. Ubicación Histórica	27
2.2. Ubicación Física	27
2.3. Objetivos	28

CAPITULO III	
ANALISIS DEL SISTEMA	31

CAPITULO IV	
EVALUACION EX-POST	46
4.1. Asamblea Departamental	46
4.2. Consejo Departamental	48
4.3. Comisión Académica	48
4.4. Comisión de Investigación	49
4.5. Jefatura	49
4.6. Subjefatura Académica	53
4.6.1. Comunicación	57
4.6.2. Audiovisuales	57
4.6.3. Publicaciones	57
4.6.4. Control y Registro Académico	57
4.6.5. Departamento de Dibujo y Diseño	59
4.6.6. Biblioteca	59
4.7. Subjefatura de Investigación	60
4.8. Subjefatura Administrativa	63
4.8.1. Departamento de Admón. y Presupuesto	65
4.8.2. Almacén	65
4.8.3. Inventarios	67
4.8.4. Departamento de Control de Personal y de Trámites y Control	68
4.9. Subjefatura de Producción	68
4.9.1. Frigorífico Experimental	69
4.9.2. Unidad de Productos Lácteos	70
4.9.3. Unidad de frutas y hortalizas	70

4.9.4. Unidad de Productos cárnicos	70
4.9.5. Unidad Apícola	70

## CAPITULO V

### EL DIAGNOSTICO Y LA GENERACION DE ALTERNATIVAS

5.1. Análisis Causal	74
5.2. Asamblea Departamental	74
5.3. Consejo Departamental	77
5.4. Comisión Académica ACADIA	79
5.5. Comisión de Investigación CIDIA	81
5.6. Jefatura	83
5.7. Subjefatura Académica	85
5.8. Subjefatura Administrativa	87
5.9. Subjefatura de Investigación	89
5.10. Subjefatura de Producción	91
5.11. Estructura Orgánica	93

## CAPITULO VI

### EVALUACION EX-ANTE DE OPCIONES

6.1. Asamblea Departamental	95
6.2. Consejo Departamental	96
6.3. Comisión de Investigación CIDIA	97
6.4. Comisión Académica ACADIA	98
6.5. Jefatura	99
6.6. Subjefatura Académica	99
6.7. Subjefatura Administrativa	100

6.8. Subjefatura de Investigación	100
6.9. Subjefatura de Producción	101
6.10. Estructura Orgánica	101
CAPITULO VII	
SELECCION	102
CAPITULO VIII	
DISEÑO DEL NUEVO SISTEMA	103
CAPITULO IX	
IMPLANTACION DEL NUEVO SISTEMA	107
CAPITULO X	
CONTROL DEL NUEVO SISTEMA	114
CONCLUSIONES	117
ANEXO	118
BIBLIOGRAFIA	121

## CAPITULO I

### UBICACION DEL SISTEMA

#### 1.1. Ubicación Histórica

Para situar a la Institución en el contexto en el que se desarrolla su actividad educativa y cultural, es menester hacer mención de los acontecimientos relevantes en su devenir histórico.

- 1833 Se plantea la necesidad de la existencia de una Escuela de Agricultura.
- 1869 Se decreta el reglamento de la Escuela Nacional de Agricultura y Veterinaria.
- 1883 La Secretaría de Estado y del despacho de fomento, por instrucciones del Presidente Manuel González, crea la carrera de Ingeniero Agrónomo y Médico Veterinario, en seis años.
- 1908 Se presenta el reglamento de la ENA y se ofrecen las siguientes carreras: Ingeniero Agrónomo en cinco años, Ingeniero Agrónomo e Hidráulico en siete años; Médico Veterinario en seis años, e Ingeniero de Montes en siete años, como pre-requisitos se exigía la instrucción primaria.
- 1919 La ENA cierra sus puertas, período de la Revolución Mexicana. Al abrirse la ENA ofrece tres opciones: Agrario, Ingeniero Agrónomo y Mecánica Agrícola.
- 1920 Se establece la selección de alumnos mediante exámenes.
- 1923 El presidente Alvaro Obregón destina la hacienda de Chapingo

como asiento de la ENA. Se crea la especialidad de Irrigación.

- 1924 Se traslada a Chapingo la ENA.
- 1937 Se fijan las bases par la integración de un consejo directivo y se consolida el mismo.
1941. Se exige la secundaria para ingresar a la ENA.
- 1957 Es creada la especialidad de suelos
- 1956 Se aprueba la estructura de la ENA
- 1959 Se crea el Colegio de Postgraduados
- 1963 Es eliminado el ciclo de preparatoria para reducir la carrera a cinco años.
- 1966 Se restablece el ciclo de preparatoria agrícola y se da opción a ingresar con secundaria o preparatoria.
- 1974 Se inicia la especialidad en zonas áridas
- 1975 Inicia labores el Departamento de Asistencia Agrícola y Agraria.
- 1977 Se modifica la Ley que crea la UACH
- 1978 Se incia la administración del primer Rector.  
Inicia gestiones el primer Consejo Universitario.
- 1982 toma posesión el segundo Rector
- 1983 Inicia labores la Maestría en Ciencia en Protección Vegetal.
- 1984 Se crean los premios a los mejores trabajos de texco, investigación, a la actividad docente y excelencia en el aprendizaje.  
El Consejo Universitario aprueba el nuevo reglamento de exámenes profesionales.

### 1.2. Ubicación Temporal

El sistema productivo de servicios educativos UACH, tiene una duración indefinida por el objetivo que persigue. Y de acuerdo a las necesidades económicas, en el medio rural del país. Esquema 1.

### 1.3. Ubicación Espacial

El espacio que delimita el sistema productivo de servicios educativos UACH, fue estudiado desde los siguientes niveles: Esquema 2.

#### a) Espacio Regional

Se encuentra localizada en Chapingo, Estado de México. Con Centros Regionales (CR), Unidades de Producción (UP) y Unidades Regionales en los siguientes Estados de la República Mexicana:

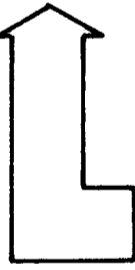
- Sonora: CR Noroeste
- Durango: UP '18 de julio'
  - UR de Zonas Aridas
  - UP del Carmen
  - UP Chorrenos
- San Luis Potosí: UP 'El Gargaleote'
- Michoacán: CR Centro-Occidente
- Oaxaca: CR Sur
- Morelos: UP 'El trece '
- Hidalgo: UP '22 de febrero'
- Estado de México: UR Chapingo
- Veracruz: UP 'San Jacinto'
- Tabasco: CR Oriente
- Yucatán: CR Península de Yucatán
- Quintana Roo: UP San Judas Tadeo

# MODELO DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE SERVICIOS EDUCATIVOS U.A.CH.

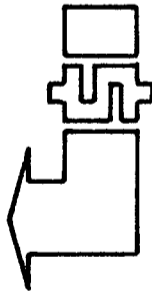
## RECURSOS FINANCIEROS

Ingresos que obtenga por los servicios que preste.

Los bienes que asigne el gobierno y que se encuentren al servicio de al Escuela Nacional de Agricultura.  
Los subsidios que le otorguen los gobiernos de la Federación de los Estados y municipios.

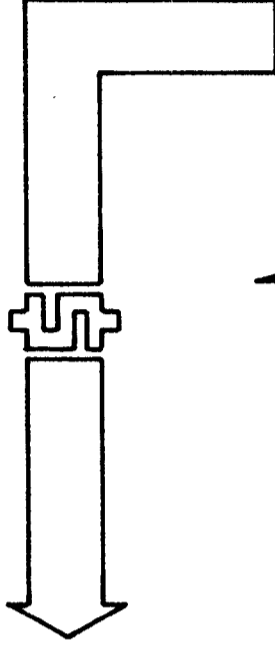


**INSUMOS**  
Instrucción académica  
Libros  
Papelería en General  
Transporte  
Intercambio Académico  
Semillas  
Fertilizantes  
Animales



## COMPONENTES INTERNOS

- ° Universidad Autónoma Chapingo, Centros Regionales, Unidades Regionales.
- ° Comunidad Universitaria, Consejo - Universitario, Rectoría, Profesores empleados.
- ° Laboratorios, Equipo Audiovisual.
- ° Comedores, Cafetería
- ° Invernaderos.
- ° Organización.



**BIENES Y/O SERVICIOS**  
Ingenieros en Agronomía en:  
Zootecnia  
Sociología  
Suelos  
Economía Agrícola  
Fitotecnia Agrícola  
Industrias Agrícola  
Parasitología

**USUARIOS Y CONSUMIDORES**  
Empresas Agrícolas  
Fideicomiso de riesgo Agrícola  
Laboratorios alimenticios  
Banrural  
Conasupo

## DESECHOS

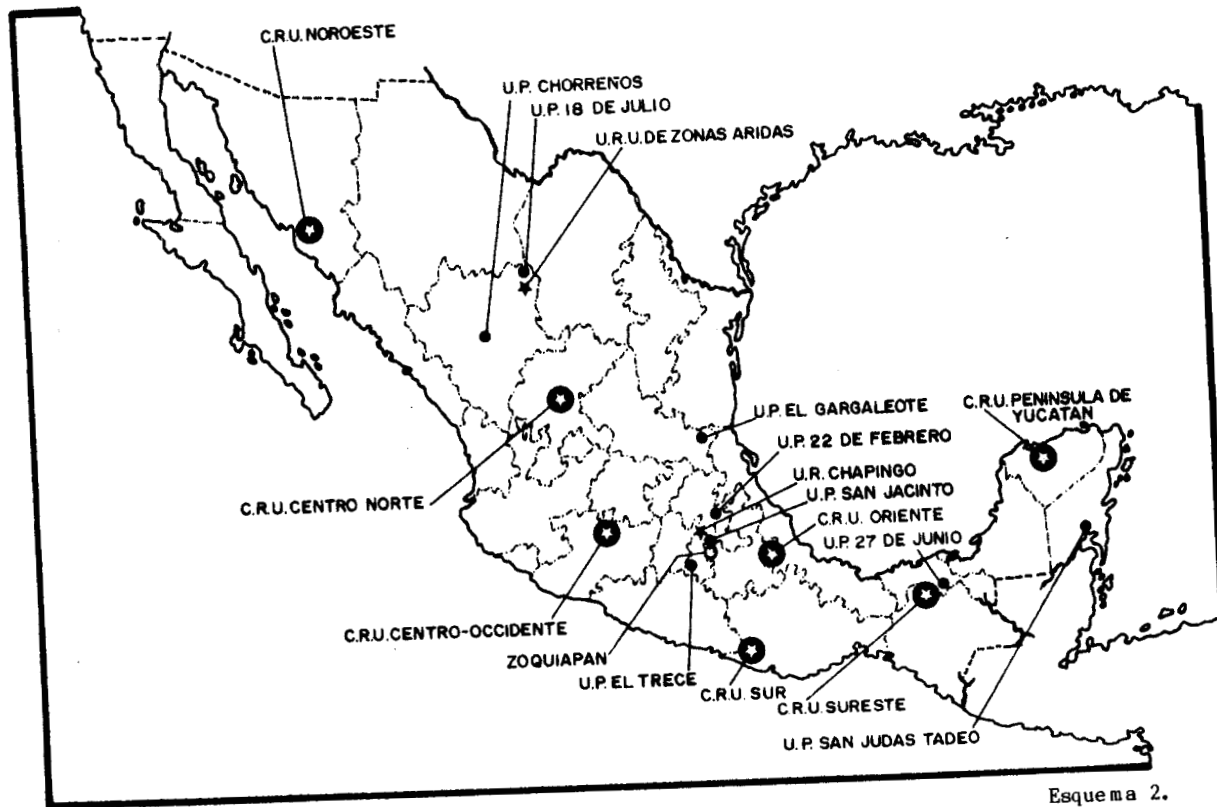
Desperdicios de comedores.  
Residuos de material de prácticas.

## COMPETIDORES

Universidad Antonio Narro Saltillo Coahuila.  
Escuela Nal. de Agricultura Hnos.- Escobar. Universidad Nal. Autónoma de México.







Esquema 2.

## b) Espacio Local

Se encuentra ubicada en el Kilómetro 38 1/2 de la carretera México -Texcoco, delimitado por las siguientes poblaciones circunvecinas: Texcoco, Sn. Diego, San Bernardino, Cooperativo, Huexotla, Tequesquináhuac, Colonia Netzaualcóyotl, etc. Esquema 3.

## c) Descripción Física

El sistema productivo de servicios educativos UACH abarca un área de 32353 hectáreas. Los edificios e instalaciones que comprende son los siguientes: Esquema 4.

1. Contraloría, UPOM y Programación y Presupuesto
2. Carpintería de Difusión Cultural
3. Recursos Humanos y Tesorería
4. Economía Agrícola y Sociología Rural
5. CEC
6. Biblioteca Central
7. Parasitología
8. Preparatoria
9. Edificio Principal
10. Invernadero de Fitotecnia
11. Auditorio Principal
12. Fitotecnia
13. Molino de granos
14. Ganadería CP
15. Gallineros
- 16 Bodega de Fitotecnia
17. Conejeras
18. Conejeras
19. Laboratorios Zootecnia

20. Zootecnia
21. Zahurdas
22. Almacén general
23. Lavandería, Ropería y Zapatería
24. Edificio desocupado
25. Maquinaria agrícola y oficinas de internado
26. Talleres de servicios generales
27. Taller maquinaria agrícola
28. Planta tratamiento de aguas
29. Lavandería
30. Cooperativa, casino, difusión cultural, y CEE
31. DETCU e imprenta universitaria
32. Centros Regionales
33. Edificio principal
34. Industrias
35. Laboratorio industrias
36. Biblioteca industrias
37. Biblioteca preparatoria
38. Area de matemáticas y humanidades
39. Sección de dibujo y proyectos de industrias
40. Conscesiones, aulas, peluquería, STUACH, y maquinaria
41. Comedor central y calderas
42. Patio de honor
43. Dormitorios
44. Oficinas almacén general
45. Taller mecánico
46. Oficina de transportes
47. Aserradero de DICIFO

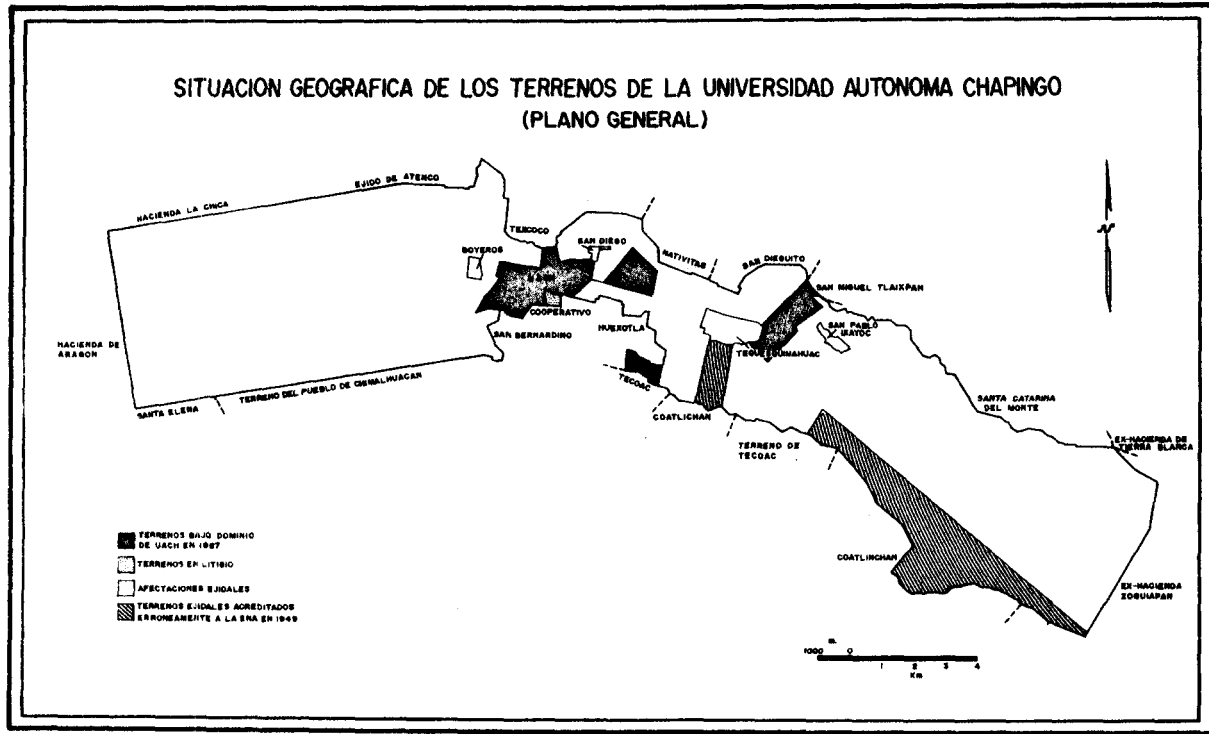
48. Bosques
49. Almacén de bosques
50. Vestidores y baños
51. Gimnasio (proyecto)
52. Canchas Basquet-bol
53. Tenis (proyecto)
54. Beisbol
55. Cancha de basquetbol
56. Fronton
57. Alberca
58. Gimnasio
59. Estadio
60. Oficinas de STUACH
61. Sub-estación eléctrica
62. Servicios asistenciales y generales
63. Laboratorio industrias
64. Checador
65. Unidad médica
66. Meteorológico
67. Caseta asimetro
68. CP
69. Proyectos y construcciones
70. Edificio UACH (coordinación para la convivencia universitaria)
71. Catacumbas
72. Sub-estación eléctrica de especialidades
73. Suelos
74. Fitotecnia
75. Parasitología

- 76. Invernadero de parasitología
- 77. Guardería del colegio
- 78. Dormitorios Colegio de Postgraduados
- 79. Comedor campestre
- 80. Lavandería
- 81. Correos y telegrafos
- 82. Colonia profesores

#### 1.4. Ubicación Sectorial

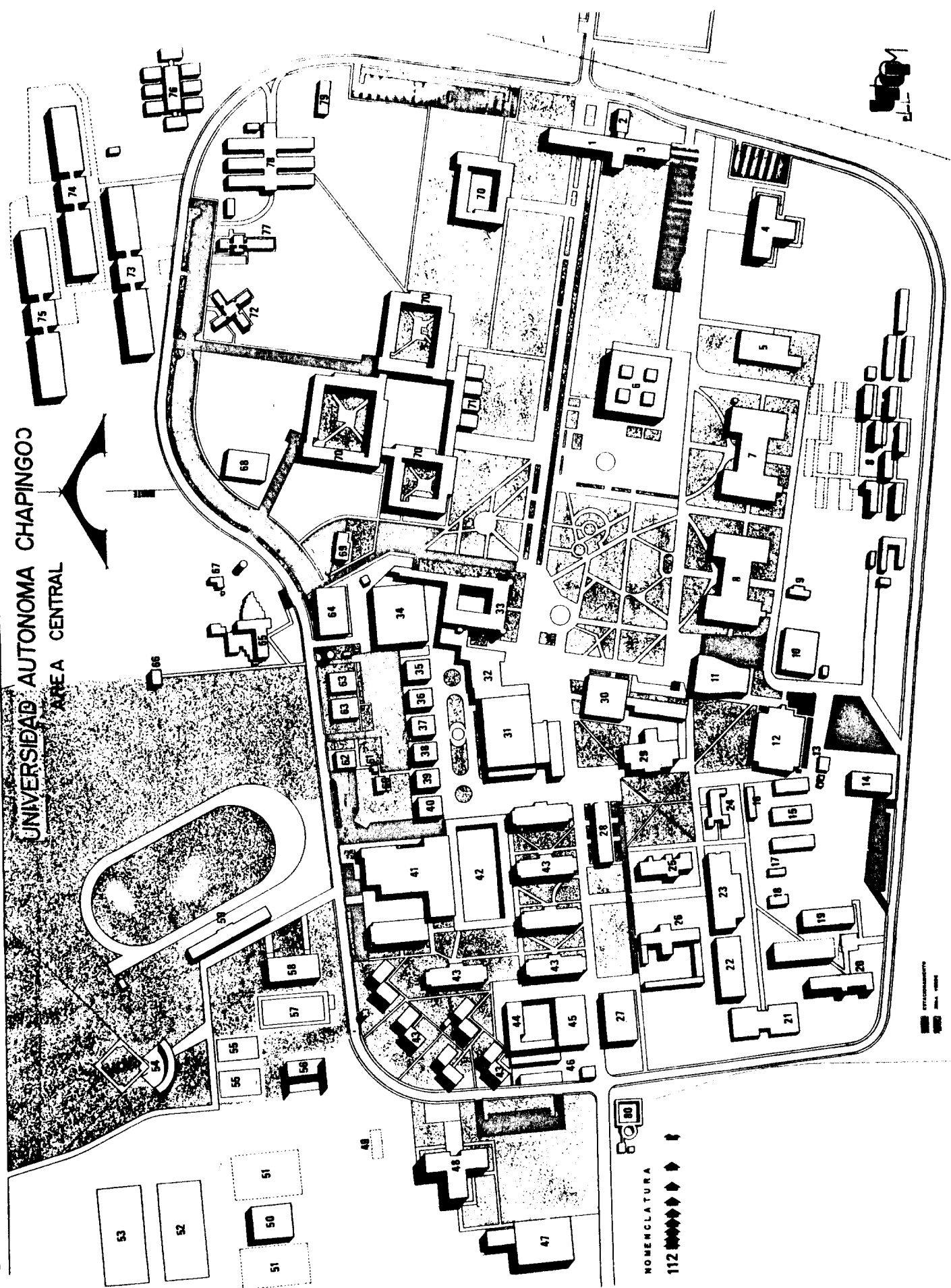
Corresponde al sector terciario ya que es un servicio educativo del nivel medio superior.

SITUACION GEOGRAFICA DE LOS TERRENOS DE LA UNIVERSIDAD AUTONOMA CHAPINGO  
(PLANO GENERAL)



Esquema 3.

UNIVERSIDAD AUTONOMA CHAPINGO  
AREA CENTRAL



NOMENCLATURA  
112

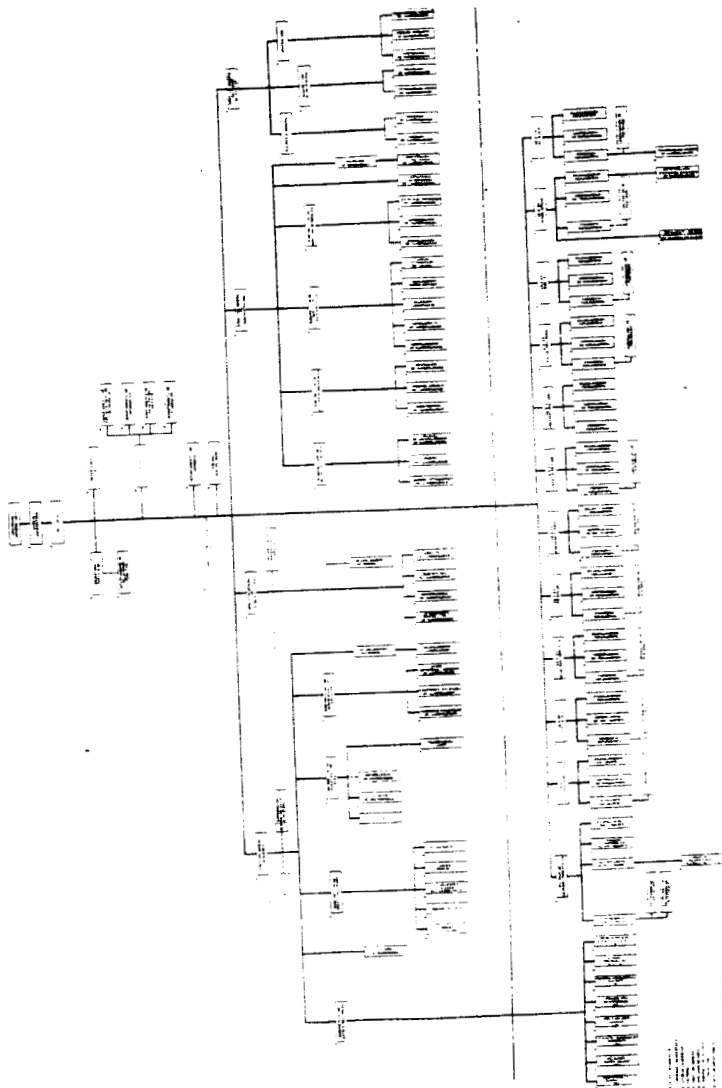
### 1.5. Objetivos del Sistema

La Universidad Autónoma Chapingo como sistema de servicios educativos, tiene como objetivos los que a continuación se presentan: Esquema 5.

1. Impartir educación de nivel medio superior (Técnico, de Licenciatura y de Postgrado) para formar personal docente, investigadores y técnicos con juicio crítico, democrático, nacionalista y humanístico y un elevado espíritu por el trabajo, que los capacite para contribuir a la solución de los problemas del medio rural.
2. Desarrollar la investigación científica, básica y tecnológica, ligada a la docencia para obtener el mejor aprovechamiento económico y social de los recursos agropecuarios, forestales y otros recursos naturales del país y encontrar nuevos procedimientos que respondan a las necesidades del desarrollo nacional independiente.
3. Preservar, difundir y acrecentar la cultura y promover la realización del hombre especialmente en el medio rural para lograr una sociedad más justa y creadora.
4. Propiciar la libre investigación a través de la participación de alumnos y personal académico en un proceso educativo abierto a todas las corrientes del pensamiento.
5. Promover la formación de profesionales de alto nivel conforme a los programas académicos y de investigación que colaboren al establecimiento de una estrategia viable para combatir el subdesarrollo.
6. Pugnar porque las innovaciones científicas y tecnológicas lleguen oportunamente al sector rural, a fin de promover el cambio social para lograr un mejor nivel económico y cultural de sus miembros.
7. Procurar en coordinación con otras instituciones de carácter agrícola, una adecuada planificación de la agricultura, especialmente



# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA CHAPINGO ORGANIGRAMA



Esquema 5.

*[Handwritten signature]*

de la de temporal, atendiendo a los aspectos ecológicos de crédito, mecanización agrícola, perfeccionamiento de sus técnicas de producción e industrialización, fertilizantes, sanidad vegetal, seguridad agrícola, comercialización agrícola, formas de organización, servicios asistenciales y otros a fin de elevar la productividad, ingresos y el nivel de vida de los campesinos y otros trabajadores del campo.

## CAPITULO II

### UBICACION DEL SUBSISTEMA: DEPARTAMENTO DE ENSEÑANZA, INVESTIGACION Y SERVICIO EN INDUSTRIAS AGRICOLAS (DEISIA)

#### 2.1. Ubicación Histórica

La especialidad de Industrias Agrícolas de la Escuela Nacional de Agricultura se inició en 1924.

En el año de 1957, a consecuencia de un movimiento para reformar planes de estudios de toda la Institución, fueron creadas unidades de enseñanza e investigación, así como el 'Proyecto del Colegio de Postgraduados de la ENA'. De esta forma el 1º de marzo de 1957 fue creado el Departamento de Enseñanza e Investigación en Industrias Agrícolas, con sus nuevas instalaciones en el lugar que anteriormente se conocía como "Jardín Carrillo Puerto".

#### 2.2. Ubicación Física

Dentro del sistema UACH, el subsistema Industrias Agrícolas abarca un área de 7,274.65 m<sup>2</sup> y consta de las siguientes instalaciones:

En la planta baja:

Almacenes de productos terminados, utensilios e instrumentos; con 116.90 m<sup>2</sup>

Baños: 24.74 m<sup>2</sup>

3 salones: 147.21 m<sup>2</sup>

Conserjería: 11.40 m<sup>2</sup>  
 Auditorio: 100.63 m<sup>2</sup>  
 Vestíbulo: 100 m<sup>2</sup>  
 Circulaciones: 89.35 m<sup>2</sup>

En la planta alta:

Sección plantas piloto	22.45 m <sup>2</sup>
Publicaciones	22.91 m <sup>2</sup>
Almacén	21.10 m <sup>2</sup>
Baños	24.74 m <sup>2</sup>
Secciones de ingeniería y Agronomía	37.35 m <sup>2</sup>
Profesores visitantes	48.99 m <sup>2</sup>
Academia	30.96 m <sup>2</sup>
Oficinas	63.60 m <sup>2</sup>
Maestría	101.76 m <sup>2</sup>
Circulaciones	94.99 m <sup>2</sup>
Resto de área	Zona verde

### 2.3. Objetivos

El subsistema Departamento de Enseñanza, investigación y servicio en Industrias Agrícolas (DEIS en Industrias Agrícolas) se subdivide en 3 Subjefaturas: Esquema 6.

- a) Subjefatura Académica
- b) Subjefatura de Investigación
- c) Subjefatura Administrativa

Su objetivo es:

Formar profesionistas con capacidad para promover planes y dirigir la producción agropecuaria con fines de industria-

lización, así como para desarrollar su manejo, acondicionamiento, conservación y/o su transformación parcial o total, en bienes de mayor utilidad y valor.



CAPITULO III  
ANALISIS DEL SISTEMA

Para conocer los elementos específicos del sistema es necesario llevar un proceso de desagregación de los componentes del mismo.

El análisis se elaboró de acuerdo al manual general de organización de la UACH y el reglamento interno de Industrias Agrícolas, cabe mencionar que en el reglamento no se especifican las funciones de todos los departamentos que apoyan a las subdirecciones que integran el DEISIA, ya que en esta parte se presenta el estado deseado del DEISIA, y no así el real.

Estructura del DEISIA

La Asamblea de la Comunidad del Departamento

La Asamblea de la Comunidad Departamental de Industrias Agrícolas, es la autoridad máxima para resolver los problemas del Departamento a excepción de los académicos. Su obligación primordial es vigilar el cumplimiento de los objetivos del Departamento, dentro de los lineamientos generales de la UACH.

Funciones:

- a) Conocera y discutira con amplitud todas las cuestiones que a criterio propio o del Consejo Departamental sean trascendentales para la buena marcha del Departamento.

- b) Discutirá los problemas que atañen a la comunidad de la UACH y pondrá sus conclusiones a las autoridades universitarias.
- c) Nombrará las comisiones necesarias para obtener la información que requiera para su análisis.
- d) Vigilará el correcto funcionamiento del Consejo Departamental.
- e) Elegirá al Jefe del Departamento de acuerdo a los lineamientos establecidos en el capítulo XIII de los estatutos generales de la UACH y del mismo Reglamento del Departamento.
- f) Aprobará el Reglamento del Departamento y hará las modificaciones que juzgue conveniente.
- g) Determinará la remoción del Jefe del Departamento cuando lo considere justificado en base al análisis de su desempeño y a la situación académica-administrativa que guarda el Departamento.
- h) Sancionará el informe anual de actividades del Jefe de Departamento que rendirá con previa divulgación a la comunidad.
- i) El Consejo de Departamento será el ejecutor de los acuerdos de la asamblea.

Su Constitución:

- a) La asamblea del Departamento de Industrias Agrícolas estará integrada por los miembros de la Comunidad del Departamento.
- b) Entendiéndose por comunidad a los alumnos inscritos al Departamento, profesores e investigadores de tiempo completo y profesores de tiempo parcial, que se encuentran adscritos al Departamento.
- c) A los profesores de tiempo parcial se les considera miembros



de la comunidad con derecho a voz y voto, en caso de que asistan a asamblea su asistencia se considerará para completar el quórum, en caso contrario, su inasistencia no será limitante para constituirlo.

Consejo de Departamento:

El Consejo de Departamento de Industrias Agrícolas (CODIA), es el cuerpo colegiado, responsable de todas las cuestiones académicas y administrativas del mismo.

Funciones:

Se encarga de promover la superación constante del Departamento en las funciones de enseñanza, investigación y servicios, a través de la discusión crítica y toma de decisiones, contando con el apoyo de sus cuerpos asesores.

El Departamento está integrado por:

- a) El Presidente que será el Jefe o Encargado del Departamento.
- b) Cuatro maestros titulares y cuatro suplentes.
- c) Cuatro alumnos titulares y cuatro suplentes.

El Consejo de Departamento crea como sus cuerpos asesores a la Comisión Académica (ACADIA) y a la Comisión de Investigación (CIDIA).

Asimismo, podrá crear las demás comisiones y cuerpos asesores que juzgue conveniente.

### Comisión Académica

Es un cuerpo asesor académico de Consejo Departamental de Industrias Agrícolas.

#### Funciones:

- a) Revisión, formulación y actualización del plan de estudios y programas de las cátedras que tengan desarrollo dentro de la especialidad de Industrias Agrícolas.
- b) Vigilar el cumplimiento total del plan de estudios y programas de las cátedras.
- c) Asesorar al Consejo Departamental de Industrias Agrícolas en la solución de los problemas académicos relacionados con la especialidad de Industrias Agrícolas.
- d) Coordinar sus actividades con las demás académicas de la UACH, en la solución de los problemas de conjunto.
- e) Elaborar, actualizar y vigilar periódicamente reglamentos específicos para actividades académicas.
- f) Atender solicitudes de ingreso de alumnos especiales, provenientes de otras instituciones de enseñanza superior.
- g) Revisar semestralmente los resultados de la labor docente del Departamento de Industrias Agrícolas.
- h) Promover eventos e intercambios académicos, científicos y técnicos en el Departamento, así como otras instituciones.
- i) Estudiar todos los aspectos de interés para el mejor desarrollo de trabajos de enseñanza apoyados en la investigación y asistencia que tiendan a dar a la UACH la mejor organización y la máxima eficiencia para el desarrollo de sus actividades.
- j) Atender las solicitudes y sugerencias que sobre asuntos académicos

nicos se presenten en el Departamento de Industrias Agrícolas así como lo relacionado con materias de servicio.

- k) Asesorar a la Jefatura del Departamento de IA en la elección de candidatos a profesores investigadores necesarios para desarrollar las actividades académicas del Departamento de IA.
- l) Pugnar porque el nivel académico del Departamento sea ascendente, para lo cual tendrán que implementarse metodologías que muestren la situación académica actual.

Está integrada por:

- a) Miembros activos: Participan en las actividades de la ACADIA
- b) Miembros consultores: Participan en actividades específicas de la ACADIA a solicitud de la misma.
- c) Miembros honorarios: Estos son distinguidos como tales, por razones de la propia ACADIA.

Miembros Activos

- 1. Un titular y un suplente por cada una de las áreas de Industrias Agrícolas.
- 2. Dos alumnos de cada año de la especialidad.

Miembros Consultores

- 1. Todos los profesores que imparten cátedras en la especialidad
- 2. Todos los egresados de la especialidad
- 3. Todos los alumnos de la especialidad
- 4. Todos los investigadores y asesores del Departamento de Industrias Agrícolas.
- 5. Todos los profesionistas que en un momento dado se encuentren

involucrados en actividades específicas de la ACADIA.

#### Miembros Honorarios

Personas cuya labor profesional y méritos académicos sean suficientes para merecer esta distinción.

#### Comisión de Investigación (CODIA)

La Comisión de Investigación del Departamento de Industrias Agrícolas es un cuerpo asesor del Consejo Departamental en los aspectos de investigación.

#### Funciones:

- a) Establecer los lineamientos para la elaboración de los proyectos de investigación del Departamento en base al programa de investigación del mismo y de los recursos existentes.
- b) Promover la producción científica entre todos los miembros del Departamento y velar porque exista libertad de investigación.
- c) Vigilar que los programas de investigación estén plenamente relacionados con la enseñanza y las necesidades de tecnología para el desarrollo de la agroindustria en México.
- d) Sancionar y presentar al Consejo Departamental el programa de investigación anual para su aprobación definitiva.
- e) Establecer lineamientos para la formación, capacitación o actualización de los recursos humanos necesarios, para llevar a cabo los proyectos de investigación.
- f) Sancionar los convenios científicos y solicitudes de investigación que celebre el Departamento con instituciones públicas y/o privadas.

- g) Sancionar los programas de investigación de interdisciplinarios que realicen en la Universidad, en los casos en que sea necesaria la participación del Departamento.
- h) Sancionar los proyectos de investigación como requisito de tesis profesional que presenten alumnos y pasantes de la especialidad de IA.
- i) Nombrar la comisión revisora de tesis, de los pasantes que así lo soliciten.
- j) Evaluar el desarrollo y los resultados de los programas y proyectos de investigación.
- k) Sancionar los documentos científicos que se presentarán a nombre del Departamento, en Congresos, Conferencias, Revistas Científicas.
- l) Asesorar al Consejo del Departamento en los aspectos relativos a la adquisición de equipos y materiales, contratación de personal que sean requeridos para realizar investigaciones.
- m) Proponer ante el Consejo Departamental las modificaciones que se consideren convenientes a su propio reglamento.

Está integrado por:

1. Un presidente, que será el Subjefe de Investigación
2. Un representante de cada una de las áreas de enseñanza que componen el Departamento, con sus respectivos suplentes, nombrados por el CODIA.
3. Un secretario, electo entre los representantes titulares.

## Jefatura

## Funciones:

- a) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la Ley que crea la Universidad, del estatuto general y sus reglamento.
- b) Representar al Departamento, pudiendo delegar esta representación para casos específicos.
- c) Convocar y presidir las sesiones del Consejo Departamental y vigilar el cumplimiento de los acuerdos que emanen de dicho cuerpo.
- d) Coordinar las actividades de los distintos niveles y programas de enseñanza del Departamento y fomentar el intercambio con las demás dependencias universitarias.
- e) Presentar ante el Consejo de División el presupuesto aprobado por el Consejo Departamental para su tramitación correspondiente.
- f) Proponer al Consejo Departamental el nombramiento y remoción del personal académico, administrativo y de servicio del Departamento, conforme a la reglamentación correspondiente.
- g) Proponer al Consejo Departamental para su aprobación al coordinador académico y al administrativo.
- h) Presentar los informes periódicos o especiales que le sean requeridos por las autoridades universitarias superiores.
- i) Presentar ante el consejo y comunidad de Departamento un informe anual del mismo que incluya estados financieros y de avances de los distintos programas del mismo.
- j) Vigilar que el personal académico y administrativo cumplan adecuadamente sus funciones.

- k) Someter a consideración del Consejo Departamental el proyecto de presupuesto para el siguiente año fiscal.
- l) Someter a consideración del Consejo Departamental el plan de distribución del presupuesto autorizado.
- m) Promover la superación técnica y cultural del personal del Departamento.
- n) Realizar el trámite para la revisión y aprobación de tesis a través de los especialistas del ramo correspondiente y vigilar la integración del jurado para exámenes profesionales.
- o) Pugnar por el máximo aprovechamiento de los recursos con que cuenta el Departamento.
- p) Las demás que le señalen las disposiciones reglamentarias correspondientes.

De la Jefatura dependen las siguientes Subjefaturas:

#### Subjefatura Académica

##### Funciones:

- a) Presidir las reuniones de la academia
- b) Coordinar las actividades de enseñanza en las diferentes áreas de Departamento.
- c) Vigilar y exigir que se cumplan los programas de estudio con la regularidad planeada, así como los programas de prácticas, los viajes de estudio y los trabajos de campo.
- d) Exigir que los informes de calificaciones se hagan dentro del período señalado por la Dirección Académica.
- e) Supervisar el control de asistencia a clases tanto de profesores como de alumnos.

- f) Supervisar que los expedientes de los alumnos se mantengan al corriente para fines de control académico.
- g) Revisar y proponer a la comisión académica de Industrias Agrícolas (ACADIA), las solicitudes de permisos y reingresos de alumnos.
- h) Revisar y proponer a la comisión académica de Industrias Agrícolas, las solicitudes de revalidación académica en los casos de transferencia a la especialidad de los alumnos de otras especialidades de la UACH u otras instituciones educativas.
- i) Coordinar las evaluaciones de los maestros, de acuerdo a lo especificado en el reglamento de Industrias Agrícolas en coordinación con el Departamento de Servicios Educativos de la Dirección Académica e informar al Consejo Departamental los resultados de dichas evaluaciones.
- j) Vigilar que los programas de estudio, de las materias, esten actualizados y se apeguen a las necesidades del Departamento.
  - Mantener al corriente los expedientes de los profesores de tiempo completo y tiempo parcial con el fin de programar, controlar y evaluar la formación y perfeccionamiento de los mismos.
  - Presentar un informe de actividades al final de cada semestre académico ante el Consejo Departamental.

#### Subjefatura de Investigación

##### Funciones:

- a) Elaborar el programa de investigación de acuerdo a los lineamientos establecidos por la comisión de investigación.



- b) Coordinar y promover la ejecución de los proyectos de investigación del Departamento.
- c) Proponer fuentes posibles de financiamiento para el desarrollo de la investigación.
- d) Elaborar y mantener actualizado un inventario de los recursos físicos y humanos dedicados a la investigación.
- e) Coordinar el uso eficiente de los recursos dedicados a la investigación.
- f) Presentar a las áreas de enseñanza del departamento las normas para la presentación de proyectos de investigación.
- g) Presentar las necesidades de financiamiento (presupuesto), para la investigación, a las autoridades del Departamento.
- h) Promover la realización de eventos científicos en el Departamento.
- i) Vigilar por la difusión permanente de las investigaciones realizadas en el Departamento.
- j) Elaborar y presentar el programa de formación, capacitación y actualización de los recursos humanos necesarios para la investigación.
- k) Elaborar un informe semestral de las actividades de investigación realizadas en el Departamento.
- l) Hacer los trámites administrativos de los proyectos aprobados por la comisión.
- m) Tramitar los trabajos de tesis aprobados por la comisión de investigación de Industrias Agrícolas (CIDIA) ante la Dirección Académica.

## Subjefatura Administrativa

### Funciones:

- a) Realizar la tramitación legal y necesaria para la contratación de profesores, investigadores y personal de apoyo.
- b) Coordinar las actividades de administración con las diferentes áreas del Departamento.
- c) Conseguir las instalaciones, equipo y material necesario para realizar las actividades en las diferentes áreas del Departamento.
- d) Llevar el control del personal de apoyo y personal docente del Departamento, de acuerdo con las necesidades de cada área.
- e) Formular el presupuesto general del Departamento para el año fiscal correspondiente, de acuerdo a los programas de trabajo.
- f) Vigilar la correcta y completa distribución, utilización y ejercicio del presupuesto del Departamento en las actividades académicas de investigación y servicio.
- g) Vigilar el uso adecuado de los fondos adicionales de que se disponga el Departamento.
- h) Supervisar el uso exclusivo para asuntos oficiales y el mantenimiento de los vehículos asignados al Departamento.
- i) Gestionar y conseguir las facilidades necesarias para la realización de los viajes y prácticas de estudio, los trabajos de campo y los servicios de asistencia técnica.
- j) Vigilar que se realice el correcto control de inventarios de los bienes del Departamento.
- k) Proponer, coordinar y evaluar las actividades de capacitación y entrenamiento del personal de apoyo del Departamento.
- l) Vigilar el mantenimiento, reparación y limpieza de las instala-

ciones del Departamento.

- m) Proyectar en coordinación con las áreas las necesidades a mediano y largo plazo para lograr un crecimiento armónico del Departamento.
- n) Presentar al Jefe del Departamento un informe anual de actividades del proyecto y distribución del presupuesto autorizado.

#### Subjefatura de Producción

Esta Subjefatura fue creada durante la gestión del Ing. Armando Santos Moreno (Septiembre de 1985 - abril de 1989). Ante la necesidad de que el alumno se preparara más en los quehaceres prácticos.

Hasta el momento no se han especificado por escrito las funciones de la misma.

Las Subjefaturas mencionadas tienen a su cargo diferentes Departamentos, los cuales no cuentan con un documento formal donde se especifiquen sus funciones por ello solamente describiremos los Departamentos que dependen de cada Subjefatura.

#### Subjefatura Académica:

1. Departamento de Editorial, dibujo y diseño
  - " " Comunicaciones
  - " " Audiovisuales
  - " " Publicaciones
2. Departamento de Biblioteca Agroindustrial
3. Departamento de registros académicos

Departamento de Alumnos  
 " " Profesores

Subjefatura de Investigación:

- a) Departamento de Tesis
- b) Departamento de investigación de profesores

Subjefatura administrativa:

- a) Departamento de administración y presupuesto
  - " " almacenes e inventarios
  - " " trámites y control
- b) Departamento de control de personal

Subjefatura de Producción:

- a) Departamento de frigorífico experimental
- b) Unidad de productos cárnicos
- c) Unidad de frutas y hortalizas
- d) Unidad de productos lácteos
- e) Unidad apícola

El DEISTA, cuenta con un archivo que da consulta y servicio al mismo y depende directamente de la Jefatura.

Para la formación académica de los estudiantes existen cuatro líneas curriculares, llamadas anteriormente áreas, las cuales son:

- 1. Línea curricular tecnológica
  - a) Departamento control de laboratorios
  - b) " " " " reactivos y materiales

2. Línea curricular socioeconómica y administrativa
3. Línea curricular de ingeniería
  - a) Departamento de servicios generales
    - " " mantenimiento
    - " " vehículos
    - " " intendencia
4. Línea curricular agronómica

Cabe mencionar que dichas líneas curriculares no se tomaran en cuenta para la realización de la investigación.

## CAPITULO IV

### EVALUACION EX-POST

En la fase anterior se especificó el estado ideal del sistema en estudio, a continuación se describe el funcionamiento real del mismo. En el presente capítulo se dan a conocer todos los Departamentos que conforman el DEISIA y su funcionamiento para la realización del diagnóstico.

Para lo anterior nos apoyamos en observación directa y entrevistas al personal que conforma el Departamento.

#### 4.1. Asamblea Departamental

La Asamblea Departamental realiza las siguientes funciones:

- a) Se reúne cada vez que se requiere solucionar algún problema que concierne a toda la comunidad universitaria, y que no ha podido solucionarse por las autoridades correspondientes, ahí se conocen y se discuten todas las cuestiones que a criterio propio o del Consejo Departamental son trascendentales para la buena marcha del Departamento.

En la Asamblea Departamental el Consejo propone una lista de oradores, los cuales argumentan a favor o en contra de lo que se está tratando, si la asamblea considera que es suficiente la información para la resolución del problema, se dan propuestas que se llevan a votación por la asamblea,

eligiendo así la mejor.

En estas reuniones los alumnos muestran poco interés o no asisten.

- b) No se discuten los problemas existentes en la UACH, solamente del Departamento.
- c) No se forman comisiones para obtener información necesaria para la discusión de problemas. Esta información se conoce a través de la participación espontánea de alguno de los participantes.
- d) Se vigila el funcionamiento del Consejo Departamental en las mismas asambleas por medio de informes que presenta dicho Consejo a la asamblea.
- e) Se elige al Jefe del Departamento, por medio de una convocatoria con fechas establecidas, los candidatos presentan un plan de trabajo en la asamblea, realizan visitas a los grupos académicos para el conocimiento del plan propuesto, se llevan a cabo votaciones por plebiscito se da a conocer el veredicto y posteriormente la toma de decisiones.
- f) Aprueba el reglamento y no se han hecho las modificaciones correspondientes desde 1981.
- g) Se hace la remoción del Jefe del Departamento cuando se considera justificado, de acuerdo al análisis de su desempeño y a la situación académica-administrativa que guarda el Departamento. La remoción se realiza a través de la renuncia o por plebiscito.
- h) El Jefe del Departamento rinde un informe anual de sus actividades a la asamblea, la cual no lo sanciona por falta de interés en especial de los alumnos.
- i) El Consejo del Departamento es el ejecutor de los acuerdos tomados en la asamblea. Las ejecuciones se llevan a cabo a

través de la guía del consejo.

#### 4.2. Consejo Departamental

Promueve la superación constante del Departamento en las funciones de enseñanza, investigación y servicios, a través de la vigilancia de los programas académicos de lograr una relación entre los alumnos y profesores y lograr la asistencia de los miembros al quorum Departamental; por medio de seminarios, conferencias, mesas redondas, etc.

La fecha y horario acordados para las reuniones no se lleva a cabo periódicamente, salvo en cuestiones de suma importancia.

#### 4.3. Comisión Académica (ACADIA)

- a) No se hace una revisión de los planes de estudios que se desarrollan dentro del DEISIA.
- b) La vigilancia y el cumplimiento total del plan de estudios, se hizo solo una vez a través de un formato que se les entregó a los alumnos para que evaluaran a cada una de las materias y a cada profesor.
- c) Por medio de reuniones entre la Comisión Académica y el Consejo Departamental se resuelven problemas de tipo académico. Las reuniones no son constantes sólo en caso necesario.
- d) Coordina sus actividades con las demás comisiones académicas de la UACH, en la solución de los problemas de conjunto por medio de reuniones.
- e) Atiende solicitudes de ingreso de los alumnos especiales provenientes de otras instituciones de enseñanza superior, por medio de una solicitud de ingreso a la UACH, en donde se determina



las materias o revalidar.

- f) Revisa semestralmente los resultados de la labor docente del Departamento por medio de un informe de cada jefe de área.
- g) Promueve eventos e intercambios académicos, científicos y técnicas en el Departamento y con otras instituciones por medio de congresos, seminarios, mesas redondas, etc.
- h) Atiende solicitudes y sugerencias que sobre asuntos académicos que se presenten en el Departamento o a través de la petición de los alumnos.
- i) Asesora a la Jefatura del Departamento en la elección de candidatos a profesores, investigadores necesarios para desarrollar las actividades académicas y a través de exámenes de oposición, dentro del mismo DEISIA cuando hay plazas vacantes.

#### 4.4. Comisión de Investigación

El funcionamiento de esta comisión no pudo observarse debido a que los miembros de esta comisión renunciaron.

#### 4.5. Jefatura

- a) Hace y cumple las disposiciones de la ley que crea la Universidad, del Estatuto General y sus reglamentos.
- b) Representa al Departamento, pudiendo delegar esta presentación para casos específicos.
- c) Convoca y preside las sesiones del Consejo Departamental y vigilar el cumplimiento de los acuerdos que emanen de dicho cuerpo.
- d) Coordina las actividades de los distintos niveles y programas de enseñanza del Departamento y fomenta el intercambio con las

de más dependencias universitarias, a través de la Subdirección y jefe de cada área y de la distribución de proyectos y programas Presenta ante el Consejo Departamental el presupuesto aprobado por el Consejo del Departamento para su tramitación correspondiente a través de un análisis de costos de cada Subjefatura y Jefe de Departamento.

- e) Propone al Consejo del Departamento el nombramiento y remoción del personal académico, administrativo y de servicio del Departamento conforme a la reglamentación correspondiente.
- f) Propone al Consejo del Departamento para su aprobación al coordinador académico y al administrativo, esto se lleva a cabo por medio de una convocatoria en la cual participan las personas interesadas para posteriormente evaluar las solicitudes y seleccionar aquellas personas que reúnan los requisitos.
- g) Presenta los informes periódicos o especiales que le sean requeridos por las autoridades universitarias superiores, a través de los siguientes informes:
  - La Subdirección Académica presenta informes continuamente acerca de los avances de los cursos y planes de estudio de las dificultades que se tienen en el semestre.
  - La Subdirección Administrativa hace un análisis de todo el presupuesto que es aprobado por Rectoría a la Dirección de Administración, para posteriormente ser ajustado y sobre la operación se van haciendo transferencias de partidas, que permiten funcionar al DEISIA.
  - La Subdirección de Investigación presenta un informe, que permite conocer los avances de todas las investigaciones propuestas, los recursos utilizados y las probables fechas de

terminación de las investigaciones.

El informe anterior se presenta a las distintas instancias universitarias que vigilan que se cumplan los objetivos planteados en cada proyecto.

- La Subjefatura de Producción presenta un informe de los avances que se tuvieron durante el semestre, para saber cuanto se ha generado de ingresos para el Departamento y cuanto queda libre después de descontar los costos; esto con el fin de saber si se cuenta con recursos propios para iniciar nuevos programas.
  - La Jefatura presenta un informe anual de acuerdo al reglamento para saber el avance del DEISIA.
- h) Vigila que el personal académico y administrativo cumplan adecuadamente sus funciones, a través de los siguientes métodos:
- Para el personal académico se tienen listas en donde ellos firman día con día su entrada y salida; aunque, es necesario aclarar que no existe una persona que vigile y verifique este procedimiento, además de una carga académica que los profesores sugieren al principio del semestre, sobre todo en investigación y servicio, la carga académica en enseñanza se destina desde la Subjefatura académica.
- Existen dos tipos de empleados administrativos:
- De confianza, a estos se les hace firmar una lista de entrada y salida, que se registra en la Subjefatura Administrativa.
  - Sindicalizados; ellos tienen un checador
- i) Somete a consideración del Consejo de Departamento el proyecto de presupuesto para el siguiente año fiscal, aquí se emite el pre-

supuesto ante los miembros de consejo para que lo analicen y dictaminen si es aceptable, de lo contrario, se solicita al consejo que haga planteamientos para hacer las reformas y enviarlo nuevamente ante la Dirección de Administración.

j) Somete a consideración del Consejo de Departamento el plan de distribución del presupuesto autorizado, a través de la presentación donde ya va distribuido el presupuesto, y aquí el consejo puede hacer una distribución.

k) Promueve la superación técnica y cultural del personal del Departamento, esta función se basa en el contrato colectivo de trabajo ya que dentro de este, existen cláusulas que estipulan lo anterior, es decir que los académicos tienen oportunidad de hacer estudios de posgrado, especialización, de asistir a congresos, convenciones, simposiums, etc. siempre y cuando justifiquen los eventos a través de documentos.

En el caso de los empleados administrativos se busca eficientar la superación técnica y cultural, a través de cursos que da la misma universidad, o bien en otro lugar; siempre y cuando sea necesaria esa capacitación, según los recursos del DEISIA.

l. Realiza el trámite para la revisión y aprobación de tesis a través de los especialistas del ramo correspondiente y vigilar la integración del jurado para exámenes profesionales.

La Jefatura, a través de Consejo, tiene un cuerpo asesor llamado CIDIA, el cual está compuesto por un representante de cada área académica, y ellos son los que determinan este tipo de cuestiones, y los envían al consejo para su verificación o ratificación.

m) Pugna por el máximo aprovechamiento de los recursos con que

cuenta el Departamento, en este sentido se realiza a través de programas y proyectos que especifican que objetivos se persiguen y cuales son las metas a obtener. De esta manera se analizan todos los programas y proyectos y se da prioridad, primero a la actividad sustantiva que es la enseñanza, después de la investigación y el servicio, no por último, sino porque este orden está ya establecido.

- n) Las demás que señalen las disposiciones reglamentarias correspondientes.

#### 4.6. Subjefatura Académica

- a) Se encuentra presente en las reuniones de la academia
- b) Coordina las actividades de enseñanza en las diferentes áreas del Departamento.
- c) Vigila que se cumplan los programas de estudio con la regularidad planeada por medio de documentos que llevan los jefes de grupo (alumnos) o los jefes de la academia que van revisando clase a clase el avance de los programas de estudio y prácticas en años anteriores se dieron falta de planeación.
- d) Exige que los informes de calificaciones, se hagan dentro del período señalado por la Dirección, sin embargo en ocasiones, cuando no existe maestro para cualquier materia, los cursos empiezan después y por lo tanto los maestros piden un programa para la entrega de calificaciones.

Las listas de los alumnos son entregadas por la Subdirección académica a los profesores para que estos, después de una evaluación las traspasen a la lista y por último la entreguen a la Subdirección.

- e) Supervisa el control de asistencia a clases tanto para profesores y alumnos.
- Profesores: en la Subdirección Académica se encuentra una lista en la cual los profesores firman y escriben su hora de entrada.
  - Alumnos: los profesores por medio de las listas que les entrega la Subdirección Académica llevan un control de las asistencias sin embargo, esto es irregular, pues a criterio de cada maestro.

- f) Supervisa que los expedientes de los alumnos se mantengan al corriente para fines de control académico, esta función la realiza toda la Universidad a través de la Subdirección Académica que envía el historial académico al final de cada semestre.
- g) Revisa y propone a la comisión académica de Industrias Agrícolas (ACADIA) las solicitudes de permiso y reingreso de los alumnos.
- La solicitud de servicio la realizan los alumnos, por su parte ACADIA revisa como sería el plan de regularización para cada caso.
  - El reingreso de los alumnos es manifestado por la Dirección Académica hacia la Subdirección Académica del Departamento para que el alumno tenga acceso a todos los servicios. El trámite anterior se realiza a través de oficios.
- h) Revisa y propone a la comisión académica la solicitud de revalidación académica en los casos de transferencia a la especialidad de los alumnos de la UACH y otras Instituciones educativas.
- En el caso de transferencia de la especialidad de los alumnos con un período de un año para suspender sus estudios, sin embargo, esto provoca que se presenten desajustes en los programas de revalidación, en el caso de alumnos ajenos a la UACH se solicita a la Dirección Académica su ingreso a la UACH, y se envía la solicitud a la Subdirección académica y esta se transfiere al Departamento correspondiente la documentación, el porcentaje de revalidación de este tipo de alumnos depende de la carrera que proceda.
- La ACADIA revisa la documentación, tanto de los alumnos

que revalidan materias, como de los que obtuvieron permiso.

- i) Coordina las evaluaciones de los maestros a través de formatos que se les entregan a los alumnos para después informar sobre los resultados al Consejo Departamental, los formatos son llenados por los alumnos.
- j) Vigila que los programas de estudio estén actualizados y se apeguen a las necesidades del Departamento.

El plan de estudios es revisado por varios cuerpos colegiados, en primera instancia la ACADIA, la cual hace una revisión y después la envía al Consejo Departamental, este hace una revisión y la pasa a la Asamblea Departamental para que la conozca.

- k) Presenta un informe de actividades al final de cada semestre académico, este informe es presentado a CODIA como forma de control de actividades.



#### 4.6.1. Comunicación

Para realizar la función de comunicación que depende de la Subdirección académica, que en el organigrama se encuentra como Departamento; existen dos Departamentos más que lo apoyan y son:

- Audiovisuales
- Publicaciones

#### 4.6.2. Audiovisuales

Su función es proporcionar el equipo necesario (televisiones, videocaseteras, proyectores de acetatos, proyector de transparencias y otros recursos audiovisuales) como apoyo a las materias que se imparten en el DEISIA.

El préstamo de cada equipo se hace por medio de vales, que son llenados por los usuarios y recibidos por el Departamento de audiovisuales.

#### 4.6.3. Publicaciones

Se encarga de publicar todo tipo de material de información que es proporcionada por alumnos y profesores; y todos aquellos reportajes de las Subjefaturas.

#### 4.6.4. Control y Registro Académico

Las funciones que realiza son las siguientes:

- a) Lleva calificaciones, justificantes médicos, y expedientes de los alumnos:
  - La Subjefatura Académica entrega las listas del grupo que le corresponda a cada profesor, los profesores en cada lista colocan las calificaciones de los alumnos y la envían a control y registro académico para que lleven un control y un

orden de calificaciones por semestre.

- Los justificantes médicos los recibe Control y Registro académico como un comprobante de que el alumno no está en condiciones de presentarse a sus actividades. Para los justificantes se tiene un formato.
  - Los expedientes de los alumnos también los recibe Control y Registro académico, estos se encuentran en un archivo por orden alfabético.
- b) Recibir actas de calificaciones servicios escolares, a Control y Registro académico llegan los formatos de las actas de calificaciones, las cuales son enviadas por Servicios Escolares. Y control y registro se encarga de distribuir a cada profesor su relación de alumnos y materia para que durante el semestre se evalúen a los alumnos y por último enviar las actas de calificaciones a Servicios Escolares.
- c) Recibe y contesta correspondencia
- d) Publica las becas de Intercambio Académico. Para realizar esta función se auxilia de dibujo y diseño, el cual se encarga de hacer propaganda a través de carteles.
- e) Da servicio al público en general
- f) Realiza pagos al personal académico cada catorcena, a través de cheques y la cantidad varía de acuerdo a la categoría que le corresponda a cada profesor.
- g) Paga viáticos para prácticas y excursiones de profesores y alumnos. El pago de viáticos varía de acuerdo al lugar donde sean las prácticas o excursiones y de acuerdo a la cantidad de personas que vayan a realizar el viaje.

La tramitación de papeleo es realizado por el Departamento de

Administración y presupuesto; en dichos trámites se determinan cuantas personas realizaran el viaje y con base a ello, cuanto dinero se necesita, una vez realizado el trámite, este es enviado a Control y Registro para que les sea asignada la cantidad de dinero necesario para el viaje.

h) Paga el material didáctico a profesores . Cada profesor hace una - lista de material didáctico que va a utilizar para impartir la mate - ria, esta lista es surtida en el almacén, el profesor lo adquiere por su cuenta y después le recupera el dinero la Subjefatura Académica, la cual toma el dinero del presupuesto asignado para gastos de material didáctico.

#### 4.6.5. Departamento de Dibujo y Diseño

Los trabajos que realiza son pedidos de la Subdirección Académica y el tiempo de entrega de trabajo va de acuerdo a su requerimiento y elaboración del mismo.

Los trabajos que realiza son los siguientes:

- a) Diseña portadas
- b) Elabora material didáctico como apoyo a docencia
- c) Diseña audiovisuales
- d) Diseña posters
- e) Elabora folletos
- f) Elaboración de etiquetas para los productos terminados del Departamento
- g) Elabora planos y gráficas

#### 4.6.6. Biblioteca

Las funciones que realiza son las siguientes:

- a) Facilita información acerca del material bibliográfico que la enseñanza e investigación requieren los profesores, alumnos y otras personas interesadas sobre aspectos agroindustriales. La información se facilita a través del préstamo interno y del préstamo externo el cual es de tres días.
- b) Satisface las necesidades de los usuarios, sin embargo, no en su totalidad ya que existen pocos volúmenes de los libros.
- c) Selecciona y cataloga los libros de servicio, es decir, ordena los libros de acuerdo a las materias y les anexa una clasificación, para que el usuario tenga acceso al material más rápidamente.
- d) Mantiene una comunicación directa con la Subdirección Académica.

Esta función se da de la siguiente manera: la encargada de la biblioteca se informa con los profesores de los libros utilizarán en sus cursos y después hace una lista de esos libros para enviarla a la Subdirección Académica, la cual proporciona el monto de los mismos. Cabe mencionar que la compra de libros se hace con base a los planes de estudios y a las necesidades primordiales de los profesores.

#### 4.7. Subjefatura de Investigación

Realiza las siguientes funciones:

- a) Coordina, organiza y supervisa los proyectos de investigación, tanto de tesis en el caso de los alumnos y la investigación de profesores, primeramente, coordina los proyectos antes mencionados a través de los formatos que se han estipulado en el DEIS IA por la Subjefatura de Investigación y a través de los línea-

mientos, ya que estos son requisitos para registrar un proyecto.

Los proyectos tanto de profesores, como de los alumnos se organizan por expedientes, estos contienen la fecha, el nombre del proyecto, el lugar donde se realiza, etc.; lo anterior a través de la secretaria de la Subjefatura y el Subjefe. El Subjefe de Investigación supervisa cada uno de los proyectos junto con CIDIA y ambos supervisan y aprueban los proyectos.

- b) Coordina, organiza y supervisa la investigación y servicio al interior del DEISIA, así como en la UACH, a través de los proyectos de investigación de los alumnos y profesores que reciben y prestan servicio de otros DEIS y de la UACH en general.
  - c) Presenta lineamientos para la realización de proyectos de investigación, ya que estos son requisitos para la elaboración de un proyecto. Los lineamientos se dan a conocer conforme los interesados piden la información.
  - d) Proporciona a los alumnos todas las facilidades para la elaboración de un proyecto (tesis). El DEISIA, a través de la Subjefatura de Investigación da a los alumnos todas las facilidades para la elaboración de tesis ya que todos los alumnos obtienen ayuda económica, es decir, viáticos para sus viajes al lugar donde se está realizando la tesis, laboratorios, y todo aquello que necesitan.
- Cabe aclarar que para llevar a cabo lo anterior, el alumno debe justificar todos sus gastos en un anteproyecto para que la Subjefatura y la CIDIA aprueben o rechacen el proyecto.
- e) Revisa, aprueba y registra los proyectos de los profesores. Esta función la realiza igual que los alumnos.
  - f) Revisa los proyectos de servicio, asignándoles un dictamen para

que sean turnados a las instancias que daran el veredicto final cuando el DEISIA da servicio, se hace a partir de convenios entre el DEIS y una sociedad cualquiera, y a estos proyectos de también se les asigna un presupuesto, pero los proyectos de servicio son aprobados por la Dirección Académica de la UACH.

- g) Distribuye el presupuesto que les es asignado a través de la partida denominada "apoyo de investigación" y lleva un control del mismo. El presupuesto lo distribuye entre los alumnos y los profesores y los gastos de la Subjefatura, es decir a todos los proyectos de investigación, tanto tesis como investigación de profesores.
- h) Guarda relaciones con la Jefatura ya que todos los asuntos son turnados a esta.
- i) Guarda relaciones con la Subjefatura Académica, en cuanto a la información de profesores y alumnos, exámenes de oposición, la asignación de sinodales para exámenes profesionales etc., ambas Subjefaturas se ponen en contacto para que se organice lo anterior, ya sea directamente o por llamadas telefónicas.
- j) Guarda relaciones con la Subjefatura Administrativa, ya que esta se encarga de enviar el presupuesto asignado a investigación y a todo tipo de trámites relacionados también con proyectos de investigación, con autorización previa de la Subjefatura de investigación.
- k) Esta Subjefatura se encarga de realizar las funciones que se derivan el reglamento de 1984 de la UACH, el cual prevee seis opciones de titulación.
- m) Entrega un informe de actividades a la Dirección cuando lo considere necesario o aproximadamente al año de la toma de posesión de las autoridades, en donde justifica y aclara todas sus

actividades. Este informe debe ser por escrito y con todos los requisitos formales.

- n) Promueve los trabajos de investigación que se generan del DEISIA por medio de la revista Chapingo, y eligiendo los mejores trabajos de acuerdo a una evaluación que realiza la Subjefatura de Investigación. Las funciones mencionadas anteriormente se realizan por la Subjefatura de Investigación, ya que no existen Departamentos de tesis y de investigación de profesores, como se encuentra establecido en el organigrama.

#### 4.8. Subjefatura Administrativa

Las funciones que realiza son las siguientes:

- a) Elabora el presupuesto por proyectos, a través de los siguientes pasos:
- primero el Subjefe Administrativo realiza un proyecto base a partir de la coordinación con la Jefatura y las Subjefaturas y sus Departamentos, es decir las Subjefaturas le dan un plan financiero de los recursos económicos que van a utilizar cada una.
  - como segundo paso el Subjefe Administrativo realiza su proyecto base ya con todos los recursos económicos que van a ocupar el DEISIA y lo envía a la Dirección de Administración de la UACH.
  - por último la Dirección de Administración evalúa el proyecto base y le asigna el presupuesto que a su parecer, y por las características que presenta el DEISIA; le corresponde.
- b) Administra el presupuesto asignado para el año en curso, por medio de las solicitudes que envían las diferentes Subjefaturas y

Departamentos de acuerdo a sus necesidades, y después el Subjefe evalúa estas solicitudes y decide el monto de presupuesto que les corresponde. Todos los gastos deben ser justificados, para que al entregar el informe semestral correspondiente a la oficina de Control Presupuestal general de la UACH. Sin embargo, el presupuesto no es suficiente para el buen financiamiento del DEISIA.

- c) Controla los proyectos, tanto por partida como por rubro, es decir, lo hace a través de una contabilidad sencilla en la cual se estipulan las partidas, ya sean de investigación, biblioteca etc.
- d) Presentar información al Consejo Departamental de carácter financiero, a través de reuniones con el Consejo Departamental, que no son periódicas y que solo se realizan cuando hay inconformidades muy marcadas.
- e) Se recibe y responde correspondencia
- f) Se coordina con la Subdirección de Producción, Académica y de Investigación, tanto para efectos presupuestales como para efectos operativos, a través de reuniones, que se hacen cuando son necesarias.
- g) La Subjefatura de Administración entrega a la Subjefatura tres informes: El primero se relaciona a las operaciones productivas, el segundo se relaciona a las existencias, a los saldos de caja y bancos. El tercero se relaciona con el control presupuestal que es resultado de los dos primeros informes. El primero y el segundo informe se realizan semestralmente y el tercero se llevan a cabo trimestralmente.
- h) Autoriza los trámites para viajes de estudio, aquí solamente firma el Subjefe Administrativo.



#### 4.8.1. Departamento de Administración y Presupuesto

Las funciones que realiza son:

- a) Realiza trámites de altas, contrataciones, recontrataciones, permisos de académicos y administrativos por medio de formatos u oficios expedidos por el mismo Departamento para registrarlos.
- b) Obtener fondos para gastos de presupuesto para trámites de viajes tanto para profesores como para los alumnos, así como para prácticas y excursiones de los alumnos. Estos fondos son asignados por la tesorería de la UACH para que a su vez el Departamento lo distribuya.
- c) Recuperar el pago que hacen el personal administrativo y académico por compra de material didáctico de oficina que no existe en el almacén del Departamento.
- d) Llevar un control de expedientes del personal académico y administrativo.
- e) Realiza trámites relacionados a las vacaciones del personal académico y administrativos.
- f) Recibe y contesta correspondencia
- g) Presta los vehículos del Departamento por medio de vales
- h) Maneja las polizas de cheques de los ingresos, egresos del Departamento .
- i) Presenta estados contables mensuales a la Subjefatura Administrativa.

#### 4.8.2. Almacén

Las funciones que realiza son las siguientes:

- a) Manejo de artículos de consumo y activo fijo
- b) Elaboración de requisiciones (vale de salida) al almacén general

de la UACH , para solicitar los artículos de consumo o de stock que tiene la Universidad.

- c) Elaboración de requisición a la Subdirección de Recursos Materiales específicos y de no existencia en el almacén general de la UACH.
- d) Elaboración de oficios, para cambios, devoluciones, reclamaciones etc. ante la Subdirección de Recursos Materiales o el almacén general a quien corresponda (firmado por el Subjefe Administrativo)
- e) Recibe todo el material que posteriormente se distribuye a los diferentes almacenes, de que se auxilia el Departamento.
- f) Ocasionalmente se saca un inventario, que es aproximadamente cada seis meses.
- g) Control de materiales por medio de tarjetas que ya estan estipuladas por el almacén.
- h) Se recibe material por dos medios; los que vienen del almacén general y los que llegan por compra directa (no paga el almacén).
- f) Los recursos materiales que compra pasan al almacén general
- j) Remerca material para préstamo, como es en las batas, botas, oboles, etc.
- k) Llevar al almacén general notas y facturas de compras directas del Departamento para recabar el sello correspondiente y dichas facturas o notas siguen su curso para comprobación y/o recuperación.
- l) Entregar a los alumnos cuando desarrollan prácticas integrales el equipo necesario por medio de un vale que firma un alumno y que se le entrega cuando devuelve el material. Después el almacén envía el material a la lavandería de la UACH.

- m) Mandar a reproducir las formas de manejo interno en el Departamento (imprensa UACH).
- n) Llevar el control de fotocopiado interno y el registro de ventas de las mismas fotocopias a través de anotar cuantas copias se sacan por profesores y alumnos.
- o) Ventas de miel, folletos y productos terminados.
- p) Atender y canalizar son las personas correspondientes a los proveedores.
- q) Elabora reportes mensuales de ingresos propios que provienen de las diferentes ventas.
- r) Atención a usuarios del Departamento para las necesidades de material, que cada uno pide por medio de solicitudes y que el almacén les facilita cuando el material existe.
- s) Se guarda el archivo muerto
- t) Control de los formatos que se utilizan para los trámites administrativos.
- w) Hacer el seguimiento de requisiciones de almacén general y el Departamento.
- x) Analizar y recopilar formas impresas funciones y procedimientos.

#### 4.8.3. Inventarios

Sus funciones son las siguientes:

- a) Resguardo del activo fijo en el local correspondiente
- b) Relación estrecha con el almacén del Departamento a través de las solicitudes del activo fijo que se hace al almacén, este las envía a inventarios.
- c) Entrega de facturas al contador
- d) El resguardo de los inventarios es para el uso interno del De-

partamento.

#### 4.8.4. Departamento de Control de Personal y Departamento de Trámites y Control

Este Departamento no existe, pues las funciones que debería realizar, las ejecuta el Departamento de Administración y Presupuesto.

#### 4.9. Subjefatura de Producción

Las funciones que realiza son las siguientes:

- a) Genera recursos económicos por la venta de productos elaborados en el Departamento.
- b) Organizar a las unidades productivas de acuerdo a las funciones que cada una de ellas realiza. La organización de las mismas se hace a partir de llevar balances, análisis de costos, normas de control de las materias primas, los productos en proceso y los productos terminados. Además de la maquinaria y equipo que se utilizan en las prácticas de producción, en la formación académica de los alumnos.

En ocasiones la maquinaria y el equipo resulta insuficiente porque la producción va más allá de una simple práctica.

- c) Da servicios a las zonas aledañas sobre todo en asesorías para evitar pérdidas en la producción a través de pláticas y prácticas especialmente en la unidad de productos lácteos.
- d) Estar pendientes de todo lo que hace falta (materia prima, maquinaria y equipo etc.). Esto se logrará a partir de una supervisión constante en las diferentes unidades de producción. Cabe aclarar que no siempre se puede hacer eficazmente la función por falta de recursos económicos.

- e) Estar en contacto con las demás Subjefaturas. En términos generales existe una relación muy estrecha con las demás Subjefaturas ya que en la Subjefatura de Producción se realizan actividades académicas, administrativas y de investigación.
- Subjefatura Académica; alguno de los profesores evalúa a los alumnos a través de prácticas de producción, según la materia.
  - Subjefatura Administrativa; asigna el presupuesto a producción.
  - Subjefatura de Investigación; algunos proyectos de tesis requieren de experimentos en la Subjefatura de Producción.
- f) Presenta informes a la Jefatura cada seis meses. Estos informes son presentados por escrito de manera formal a la Jefatura. Contienen las actividades realizadas durante el semestre en la Subjefatura de Producción.
- g) Comercializa los productos que se derivan de las unidades, la cual se realiza dentro de la misma universidad (tienda de Chapingo y comedor central). Los ingresos que perciben los maneja Patronato, el cual les asigna una parte para el funcionamiento de la propia Jefatura.
- h) Realizar la producción a nivel de prácticas o de enseñanza.

#### 4.9.1. Frigorífico Experimental

- a) Recibe los productos terminados para su conservación en cámaras, estos productos provienen de las unidades de productos lácteos y cárnicos y ahí se guardan mientras se lleva a cabo su comercialización ya sea a la tienda de Chapingo o al comedor central. Se busca que los productos se coloquen en el mercado.

#### 4.9.2. Unidad de Productos Lácteos

- a) Se encarga de la procesamiento de leche (pasteurización y pulverización) y productos derivados (mantequilla, queso, crema, etc.) Esto se logra a través de la participación de los alumnos y el apoyo de los empleados y académicos. Cabe aclarar que esta participación es a nivel práctica aunque en realidad se produce en grandes cantidades, lo cual implica que el término práctica es inadecuado.

#### 4.9.3. Unidad de Frutas y Hortalizas

- a) Elaboración de mermeladas, ates, almibares, jaleas, jugos, etc. Esta función se logra también con la participación de los alumnos, el apoyo de los empleados y académicos. En el caso de mermeladas, almibares y jugos se requieren de un proceso de enlatación, el cual es llevado a cabo dentro de esta misma unidad por empleados.

#### 4.9.4. Unidad de Productos Carnicos

- a) Elaboración de los productos derivados de la carne (jamón, chori-zo, salchichas, tocino, etc.), a través de la participación de alumnos, el apoyo de los empleados y académicos, sus productos terminados son trasladados a los frigoríficos para su conservación y después su comercialización a lugares ya mencionados.

#### 4.9.5. Unidad Apícola

- a) Producir miel aproximadamente 600 kgs al año, este producto también se comercializa, pero al público en general.

Con la definición de las funciones de cada Departamento se pudo distinguir las áreas-problemas y aquellas donde no existe ninguna dificultad.

Se entiende por área-problema aquellos Departamentos que presentan una discrepancia en lo que es y lo que debería ser, y que impiden el funcionamiento eficiente del Departamento.

Dentro de las áreas-problemas estan los Departamentos de:

- Asamblea Departamental
- Consejo Departamental
- Comisión de Investigación
- Comisión Académica
- Jefatura
- Subjefatura de Investigación
- Subjefatura Administrativa

Estas áreas serán estudiadas en la etapa siguiente.

## CAPITULO V

### EL DIAGNOSTICO Y LA GENERACION DE ALTERNATIVAS

En la etapa anterior se realizó un análisis de la situación actual del DEIS IA, donde se detectaron las discrepancias con el estado deseado. En esta etapa definiremos el porque de estas, es decir, entender sus relaciones causa-efecto, tal que, se pase del conocimiento de la problemática a la definición del problema, donde se comprenderá, cuales con las causas, sus efectos, qué se puede controlar y cuales son los obstáculos.

A efecto de análisis la estructura del DEIS IA se escalonó en tres niveles de decisión, aunque en realidad estos niveles se traslapan.

- El nivel Directivo: abarca los siguientes organismos:

Asamblea Departamental

Comisión de Investigación (CIDIA)

Consejo Departamental (CODIA)

Comisión Académica (ACADIA)

Jefatura

- Nivel Subdireccional:

Subjefatura Académica

Subjefatura de Investigación

Subjefatura Administrativa

Subjefatura de Producción



- Nivel Operacional:

Editorial, Dibujo y Diseño  
Biblioteca  
Registros Académicos  
Comunicación  
Audiovisuales  
Publicaciones  
Alumnos  
Profesores  
Tesis  
Investigación de profesores  
Archivo  
Administración y presupuesto  
Control de personal  
Almacén e inventarios  
Trámites y control  
Frigorífico experimental  
Unidad de productos lácteos  
Unidad de frutas y hortalizas  
Unidad de productos cárnicos  
Unidad Apícola

A cada nivel de decisión le corresponden:

- Directivo: objetivos y políticas
- Subdireccional: Planes-programas-presupuesto
- Operativo: Ordenes-instrucciones-acciones

Para efecto de análisis se estudia a los niveles direccional y subdireccional, pues en el nivel operacional existen problemas que son operativos, es decir,

las decisiones generan acciones y hechos que pueden controlarse de inmediato.

### 5.1. Análisis Causal

En esta etapa, que es básica en el diagnóstico, se explicará la razón de las disfunciones detectadas en la evaluación ex-post. Además se tratarán de establecer no solo causas inmediatas, sino también se consideran las más lejanas.

Para la realización de este análisis causal se utiliza la técnica de la Cadena Causa-Efecto.

### 5.2. Asamblea Departamental

De acuerdo a la evaluación ext-post la Asamblea Departamental presenta los siguientes problemas:

Su propósito es solucionar los problemas que las autoridades correspondientes le deleguen, esta actividad es deficiente porque las reuniones no son periódicas y esto se debe a la falta de interés por parte de la comunidad; los alumnos tienen demasiadas actividades académicas y por otra parte los profesores atienden otras funciones fuera del Departamento.

## 5.2. Asamblea Departamental

De acuerdo a la evaluación ext-post la Asamblea Departamental presenta los siguientes problemas:

Su propósito es solucionar los problemas que las autoridades correspondientes le deleguen, esta actividad es deficiente porque las reuniones no son periódicas y esto se debe a la falta de interés por parte de la comunidad; los alumnos tienen demasiadas actividades académicas y por otra parte los profesores atienden otras funciones fuera del Departamento.

## ASAMBLEA DEPARTAMENTAL

PROBLEMA	ALTERNATIVAS DE SOLUCION
Alumnos con excesiva carga académica, profesores tienen otras actividades prioritarias.	Alumnos suspenden clases - cuando sean las reuniones
Prácticas con alumnos, y profesores de tiempo parcial	Los nuestros de tiempo completo asistan obligatoriamente, no así los de tiempo parcial
No hay interés en los miembros	Sanción a los miembros que no asistan
No hay reuniones periódicas	Fijar fechas obligatorias de reunión
Existe una actividad deficiente	

### 5.3. Consejo Departamental

El funcionamiento del Consejo Departamental es deficiente, la causa principal es que las reuniones se dan con muy poca regularidad y por ello los problemas no se resuelven a tiempo, esto implica que hay poco interés por parte de los miembros del Consejo y que las relaciones entre alumnos y profesores son o están desligadas, es decir cada grupo se ocupa solamente de sus propios intereses y no de un interés grupal, el cual se debe a que los grupos no tienen presente de manera formal un objetivo común que guíe sus acciones, ya que no se ha hecho una revisión y un mejoramiento del reglamento que rige al DEIS IA por falta de interés que tiene la comunidad que conforma el Departamento.

Este problema atañe al DEIS IA en general debido a que al Consejo Departamental llegan los problemas que la Jefatura le delega y si en este Consejo existe un desorden entonces no podrá dar solución a la mayoría de los problemas.

## CONSEJO DEPARTAMENTAL

PROBLEMA	ALTERNATIVAS DE SOLUCION
Por falta de interés por parte de la comunidad que forma el DEIS IA	Motivación a la comunidad
Falta de revisión y mejoramiento del reglamento correspondiente al DEIS IA	Reunión por parte de la comunidad para analizar el reglamento y proponer mejoras
Porque el objetivo común no está estipulado en ningún documento formal	Establecer un documento donde se estipulen los objetivos del Consejo.
No hay visualización de un objetivo común	Definir los objetivos del Consejo Departamental
Porque cada grupo tiene intereses propios	Orientar los intereses particulares hacia intereses comunes.
Por el desligamiento entre alumnos y profesores	
Falta de interes por parte de los miembros	Motivar y/o sancionar a los miembros
Irregularidad de las reuniones	Respetar la fecha de reunión
Desempeño de actividad deficiente.	

#### 5.4. Comisión Académica ACADIA

En la Comisión Académica no hay interés en la revisión y actualización de los planes de estudio por parte de los alumnos, ya que ellos consideran que no les concierne este asunto.

Este problema afecta directamente a los alumnos, pues su plan de estudios no es acorde a las exigencias del campo laboral.

## COMISION ACADEMICA

## PROBLEMA

## ALTERNATIVAS DE SOLUCION

Consideran que son asuntos  
que no le corresponden a  
ellas

Los alumnos no tienen in-  
terés en los asuntos que  
trata la Comisión

Fomentar el interés de los alum-  
nos por medio de publicaciones en  
el cual se muestre los avances -  
que se den en el campo laboral.

No hay reunión de la Co-  
misión Académica

Que los miembros no participen en  
el Consejo Departamental. Estable  
cer fechas de reuniones.

Falta de actualización de  
los planes de estudio

Actualización de planes de estudio



### 5.5. Comisión de Investigación CIDIA

Actualmente no existe Comisión de Investigación porque los miembros que la conformaban presentaron su renuncia, como medida de presión a las autoridades, para satisfacer intereses ajenos a la Comisión por falta de identificación con los objetivos de la CIDIA, ya que estos no existen formalmente.

El problema afecta a los alumnos y profesores, ya que se retrasan las actividades de evaluación y aprobación de sus proyectos (tesis e investigaciones de profesores).

## COMISION DE INVESTIGACION

PROBLEMAS	_____	ALTERNATIVAS DE SOLUCION
No existen formalmente los objetivos	_____	Estipularlos en un documento a través de la participación de los miembros de la CIDIA
Por falta de identificación con los objetivos de la - CIDIA	_____	A través de la difusión de los objetivos entre los miembros
Para satisfacer sus intereses ajenos a la comisión	_____	Motivar a los miembros de tal manera que se identifiquen con los intereses de la CIDIA
Como medida de presión a las autoridades	_____	Que se definan las actividades de los miembros de la CIDIA para que otra persona pueda realizarlas en caso de faltar los miembros
Porque sus miembros renunciaron	_____	Antes de ser miembro de la CIDIA revisar su expediente para confirmar su responsabilidad
No existe la Comisión de Investigación		

## 5.6. Jefatura

La eficiencia con que desarrolla sus funciones la Jefatura es incompleta y esto se debe a que no existe una comunicación directa, es decir, de arriba hacia abajo y lateral, esto provoca que las Subjefaturas trabajen ajenas a la Jefatura y que los departamentos funcionen para sí mismos y de esta manera las Subjefaturas y los departamentos se olvidan que forman parte de un sistema, que es el Departamento de Enseñanza, Investigación y Servicio de Ingeniería Agroindustrial.

Lo anterior se debe a que no existe por parte de la Jefatura la definición y difusión del objetivo general del Departamento y por tanto las Subjefaturas y departamentos tampoco definen sus objetivos particulares para que lleven al logro del objetivo general.

Actualmente existe en el Manual General de Organización de la UACH el objetivo del Departamento, pero este objetivo se ha quedado olvidado porque no marca ninguna línea de acción a seguir.

Por otra parte, la Jefatura no lleva a cabo una planeación a largo plazo ya que la duración en el puesto se de 3 años y la autoridad que tiene es limitada porque sus decisiones son revisadas por el Consejo Departamental o por la Asamblea Departamental, para que sean sancionadas, o en caso contrario pasaran a la Dirección General de la UACH, es decir, no hay autoridad propia del DEIS IA.

La serie de problemas anteriores afectan a todo el Departamento en el sentido en que no se distinguen los objetivos, políticas, programas y metas que se llevaran a cabo en dicho Departamento.

## JEFATURA

PROBLEMAS	ALTERNATIVAS DE SOLUCION
Está establecido en la Ley Orgánica de la UACH	
Las decisiones finales son tomadas por autoridades superiores	Que el DEIS IA tenga su propia autonomía, es decir, que exista una descentralización.
La autoridad es limitada	Comunicación de la Jefatura con autoridades superiores.
No existe planeación a largo plazo	Establecimiento de estrategia.
La Jefatura desarrolla actividades cotidianas	Establecer una planeación a largo plazo
Se han quedado estancados los objetivos a través del tiempo y no van acorde a las necesidades del DEIS IA	Revisar periódicamente los objetivos generales del DEIS IA.
Las personas no se identifican con los objetivos del DEIS IA	Concientizar al personal por medio de la motivación.
Cada Subjefatura y Departamento se preocupe por su propio funcionamiento	Que las Subjefaturas y Departamentos conozcan y elaboren para la creación de un plan rector.
Existe una disociación entre todas las Subjefaturas y Departamentos	Reuniones periódicas entre el Jefe y Subjefes.
No hay flujo de comunicación vertical y horizontal	Dando órdenes de manera verbal y por escrito.
Las funciones que desarrolla la Jefatura no se realizan en su totalidad	

### 5.7. Subjefatura Académica

El funcionamiento de la Subjefatura Académica no se lleva a cabo de manera eficiente, ya que el Departamento de Registro Académico actualmente se encuentra a cargo de esa Subjefatura. porque el jefe de dicha Subjefatura adquirió el cargo de jefe interino porque éste fue destituido por la Asamblea Departamental.

Este problema afecta directamente a profesores y alumnos, pues, los cursos, planes de estudio, calificaciones, viajes de estudio, y demás actividades relacionadas con la docencia se retrasan, y así mismo todo el funcionamiento del DEIS IA.

## SUBJEFATURA ACADEMICA

### PROBLEMA

Por acuerdo de la Asamblea Departamental

Dado que el Jefe fue estituido

El encargado de la Subjefatura Académica funge como Jefe Interino y a su vez tiene a su cargo la Subjefatura de Investigación

Porque las funciones las realiza el Departamento de registros académicos en lugar del encargado de la Subjefatura Académica.

Es deficiente el funcionamiento de la Subjefatura Académica

### ALTERNATIVAS DE SOLUCION

Que exista un documento formal donde se especifiquen las funciones que realiza el Subjefe Académico.

Que exista un archivo formal del historial académico de las posibles personas capacitadas para ocupar este puesto y que puedan ser llamadas en el momento en que esté vacante el puesto.

### 5.8. Subjefatura Administrativa

Como los recursos financieros son otorgados por la Dirección de Administración de la UACH, el presupuesto debe ser distribuido a aquellas actividades que se consideran prioritarias para el buen funcionamiento del DEIS IA.

Esta distribución no es eficiente porque las actividades prioritarias no están bien definidas de las secundarias y provoca que los recursos financieros se designen mal obstruyendo el cumplimiento de los programas que llevarán al cumplimiento de los objetivos principales.

La asignación del presupuesto no efectuado adecuadamente daña a todo el DEIS IA, ya que las actividades se logran, pero no en su totalidad por falta de recursos financieros.

## SUBJEFATURA ADMINISTRATIVA

PROBLEMAS	ALTERNATIVAS DE SOLUCION
No hay un análisis profundo de todas las actividades en conjunto	Reunir las Subjefaturas y discutir los programas
No hay una evolución de las actividades anteriores en relación a otras	Con base al presupuesto se evalúan los programas
Porque se considera que estas actividades son esenciales para el cumplimiento del objetivo general del DEIS IA	Que primero se definan objetivos del DEIS IA y con base en ellos establecer los programas y metas.
Porque da prioridad a actividades que desarrollan la Subjefatura Académica y la Subjefatura de Producción.	Que se de un presupuesto para cada proyecto
El presupuesto no es distribuido equitativamente entre las Subjefaturas	El presupuesto global se divida por partes iguales.



### 5.9. Subjefatura de Investigación

La Subjefatura de Investigación cubre todas sus funciones, pero no en su totalidad, porque en este momento el Subjefe renunció a su cargo y además se debe también a que la persona que ahora se ocupa de los asuntos relacionados con la Subjefatura de Investigación tiene otras actividades y funciones prioritarias debido a que su puesto principal es estar a cargo de otra Subjefatura.

Este problema afecta directamente en el cumplimiento del objetivo general del DEIS IA a los alumnos y profesores porque las actividades de Investigación se ven retrasadas.

## SUBJEFATURA DE INVESTIGACION

## PROBLEMAS

## ALTERNATIVAS DE SOLUCION

La Subjefatura de Investigación no está cubriendo todas sus funciones.

Porque el Subjefe renunció al cargo

Porque el personal que quedó en el puesto tiene otras actividades prioritarias

Tener un documento donde se muestre las funciones del Subjefe de Investigación porque cualquier persona capacitada pueda ocupar de inmediato el puesto.

Porque su puesto principal es estar a cargo de otra Subjefatura

### 5.10. Subjefatura de Producción

La Subjefatura de Producción necesita ser independiente de la UACH en cuanto a los ingresos que se generan de la comercialización de sus productos, porque estos recursos financieros no son dirigidos hacia el DEIS IA, el cual los necesita para el mejoramiento del mismo, mantenimiento de maquinaria y equipo, el abastecimiento de materias primas, etc. , el que los ingresos no son generados hacia el DEIS IA se debe a que está estipulado formalmente que deben dirigirse hacia Patronato Universitario para que este los divida entre el DEIS IA y lo que disponga.

Este problema lleva a una serie de irregularidades en el proceso de producción en sí (productos lácteos, frutas y hortalizas, productos cárnicos y producción de miel), ya que, aunque la producción se considera meramente como prácticas académicas, realmente está excediendo la capacidad que la maquinaria y el equipo alcanzan, porque se llevan a cabo producciones muy por arriba de una simple práctica.

Las unidades de producción no presentan problemas trascendentales que afecten al cumplimiento del objetivo principal del DEIS IA, ya que cada una realiza sus funciones y actividades como debe ser.

## SUBJEFATURA DE PRODUCCION

PROBLEMA	ALTERACION DE SOLUCION
Los ingresos que recibe de sus productos son enviados a la Dirección General de la UACH	Los recursos percibidos por la comercialización de sus productos se distribuyan dentro del mismo Departamento para el mantenimiento de la maquinaria y equipo, y abastecimiento de materia prima.
No se satisface el abastecimiento de materias primas y el mantenimiento del equipo y maquinaria es irregular	Que se desarrolle una eficiente comercialización de sus productos y por medio de esto se obtengan utilidades o beneficios para el mejor funcionamiento.
Presupuesto Insuficiente	Asignación de un presupuesto que satisfaga las necesidades del DEIS IA.
No hay autonomía en la Subjefatura de Producción	
El Departamento no funcione adecuadamente.	

### 5.11. Estructura Orgánica

Dentro de este rubro se puede observar que no existe una planeación constante de la estructura orgánica que sirva para satisfacer los objetivos y futuras necesidades de la misma.

Las deficiencias en la estructura orgánica son:

- a) Estructura mal proyectada para satisfacer las necesidades del DEIS IA.
- b) Funciones no coordinadas
- c) Departamentos no existentes

El organigrama no refleja la situación verdadera y actual de las funciones orgánicas:

- En el caso de la Subjefatura Académica se presenta el Departamento de Registros Académicos, que a su vez tiene a su cargo dos Departamentos; alumno y profesores, los cuales no existen, ya que el Departamento de Registros Académicos tiene como función dar servicio a los alumnos y profesores, y por ende estos no funjen como Departamentos.
- En la Subjefatura de Investigación se marcan dos Departamentos: el de tesis y el de investigación de profesores, los cuales representan en realidad funciones de la Subjefatura y por ello no tienen razón de ser Departamento.
- En la Subjefatura Administrativa se presentan los siguientes Departamentos:
  - Administración y presupuesto, del cual dependen el Departamento de Almacén e Inventarios y el Departamento de trámites y control.
  - Departamento de Control de Personal

El Departamento de Trámites y Control y el Departamento de Control de Personal no existen como tales, ya que las funciones de ambos las lleva a cabo el Departamento de Administración y Presupuesto. Así mismo, existe el Departamento de Almacén e Inventarios, en el cual el Almacén realiza funciones diferentes a las de Inventarios y físicamente están separados uno del otro.

En la actualidad los Departamentos de Servicios Generales, Mantenimiento, Vehículos e Intendencia se encuentran bajo la responsabilidad de la Subjefatura de Producción y no de la Línea Curricular de Ingeniería, como lo muestra el organigrama.

## CAPITULO VI

### EVALUACION EX-ANTE DE OPCIONES

De acuerdo al diagnóstico realizado en DEIS IA se ha generado una serie de alternativas de solución para cada área existente dentro del DEIS IA.

En esta etapa se lleva a cabo una evaluación de cada una de las alternativas, a partir de la viabilidad y factibilidad de ellas.

La evaluación será según el orden que se ha seguido durante el transcurso del trabajo.

#### 6.1. Asamblea Departamental

Para que la actividad de la Asamblea Departamental sea eficiente se propone mejorar la asistencia de los miembros en las reuniones por medio de fijar en la misma reunión la fecha de la próxima, esto es factible pues la asamblea puede decidir por una fecha que convenga a todos.

Otra solución es la sanción a los miembros que no asistan eso se puede llevar a cabo pero, su resultado puede ser que los miembros asistan por no tener dicha sanción, no por interés en los temas tratados en la reunión.

El que se suspendan las clases esto lo estipula los estatutos de la UACH.

## 6.2. Consejo Departamental

El mal funcionamiento del Consejo Departamental, se analizó el cual tiene como alternativas de solución que se dieron al problema, se pueden englobar en un desinterés generalizado dentro de la comunidad que forma el DEIS IA, de aquí se derivan una serie de efectos y causas que las llevan al desempeño de sus actividades deficientes.

Las alternativas de solución son:

- Motivación a la comunidad, si es viable esta alternativa ya que dentro de la UACH existe personal capacitado que puede realizar la función motivacional, y a través de los trámites necesarios se puede llevar a una de estas personas al DEIS IA.
- Reunión por parte de la comunidad para analizar el reglamento y proponer mejoras: realizar una Asamblea Departamental especialmente para analizar y proponer mejoras; ya que este no ha sido revisado desde 1981. Además estas revisiones deben realizarse periódicamente, a partir de establecer fechas para las mismas.
- Definir y establecer en un documento los objetivos del consejo, a través de la participación de los miembros del Consejo Departamental. Esta alternativa es viable ya que dichos miembros funcionan como base la Ley Orgánica de la UACH y el reglamento interno del DEIS IA, para que, a través de un estudio a fondo se logre una complementación de los mismos, y se establezcan los objetivos del Consejo Departamental. Los cuales serán dados a conocer a sus miembros para que contribuyan al buen funcionamiento del Consejo.

Los objetivos deberán establecerse en el reglamento, pero ya definirlos, tanto los objetivos, como el reglamento.



- Orientar los intereses particulares hacia intereses comunes; el CODIA está formado por alumnos y profesores, y por lo tanto cada grupo defiende solo sus intereses, a partir de que las reuniones exista un interés recíproco de ambas partes por los problemas que se presenten. Quizá esta alternativa lleve tiempo del deseado , pero se puede lograr también por la motivación de que hablamos anteriormente.
- Motivar y/o sancionar a los miembros. De la motivación ya hemos hablado, acerca de las sanciones si se pueden establecer, pero sus consecuencias no serían viables, ya que los miembros asistirán más por la sanción que por los problemas que se traten en las reuniones.
- Respetar la fecha de reunión: Según el CODIA las reuniones se levantan a cabo los martes de cada semana, pero esta fecha no ha sido respetada. Se propone fijar siempre la fecha de la próxima reunión, no necesariamente el martes; es decir, estipular una fecha que convenga a los miembros.

### 6.3. Comisión de Investigación

Las alternativas de solución son:

- Estipular los objetivos en un documento a través de la participación de los miembros de la CODIA, estas alternativas si son viables ya que dichos miembros tendrán como base la Ley Orgánica de la UACH y el Reglamento Interno del DEIS IA para que a través de un estudio a fondo se logre una complementación de ellos, y se establezcan los objetivos de la Comisión y finalmente darlos a conocer a sus miembros para que contribuyan al buen funcionamiento de la CODIA.

- Una vez establecido el documento la difusión de los objetivos resultará viable ya que se darán a conocer a los miembros de la CODIA.
- Motivar a los miembros para que se identifiquen con los objetivos de CIDIA; dicha alternativa si resulta viable, pues dentro de la UACH existe personal especializado para motivar a las personas, es decir orienta a la persecución de los objetivos.
- Definir las actividades de los miembros de CIDIA para que otra persona pueda hacer algunas actividades en caso de faltar los miembros, esta es una alternativa viable, puesto que se logrará a través de la realización de un Manual de Organización aprobado por las Autoridades de la UACH y con la colaboración del Departamento de Organización y Métodos.
- Antes de ser miembro de la CIDIA revisar su expediente personal, para confirmar su responsabilidad, esta alternativa no es viable porque existen en el Departamento problemas políticos que afectan directamente a los intereses del personal aunque este sea responsable.

#### 6.4. Comisión Académica

El funcionamiento de la Comisión Académica no se desarrolla de acuerdo a las necesidades que van surgiendo dentro del medio, como es principalmente la no actualización de los planes de estudio, la cual se puede llevar a cabo, puesto que dentro de la Ley Orgánica está estipulado.

- Las reuniones que se deben efectuar no siempre se llevan a cabo por la irregularidad de sus miembros, los cuales pertenecen a otras comisiones debemos estipular que solo deben formar parte de una.

- El que no exista interés por parte de los alumnos a esta comisión , es por falta de información, pero se puede llevar a cabo por medio de la difusión de esta.

#### 6.5. Jefatura

En la Jefatura se propone mejoras en cuanto a la comunicación que deberá ser formal e informal y fluir de arriba hacia abajo y viceversa, con esto se terminará el autoritarismo, y el desinterés del personal.

Dado que no se tienen objetivos generales ni particulares no puede existir una planeación que guía al Departamento, esto será de gran utilidad para el funcionamiento del DEIS IA.

En lo que respecta al problema de la toma de decisiones que son tomadas por autoridades superiores de la UACH y que se propone que se le de autonomía, al Departamento, esto no es viable pues todos los Departamentos forman parte de un sistema regidos por el Patronato de la UACH.

#### 6.6. Subjefatura Académica

El problema que existe en la Jefatura académica es que el encargado de esta cuando es reemplazado ó destituido , no hay quien lo supla y por lo tanto, quien fue destituido tiene que ocuparlo temporalmente junto con otro cargo al cual fue cambiado.

Para esto, se propone que se tengan posibles candidatos para ocupar el puesto más esto no es factible pues los empleados se contratan por medio del Sindicato de la UACH.

Se propone también, que se cree un documento formal donde se especifiquen las funciones que realiza el Subdirector Académico, esto es viable, pues dentro de la UACH existe un Departamento de Organización y Métodos que dentro de sus funciones está la de elaborar un Manual de Organización de cualquier Departamento.

#### 6.7. Subjefatura Administrativa

Se explicó que la asignación del presupuesto distribuido era inadecuada, lo cual trae como consecuencia que en el DEIS IA se logren las actividades pero no en su totalidad.

Para el cual se propone que se reúnan las Subjefaturas y discutir los programas, ya que no hay un análisis profundo de todas las actividades en conjunto, esta alternativa no es viable ya que existen representantes de Subjefaturas que no están ejerciendo el puesto actualmente.

#### 6.8. Subjefatura de Investigación

La problemática que presenta la Subjefatura de Investigación y que se estableció en el diagnóstico tiene como alternativa de solución un documento donde se muestren las funciones del Subjefe de Investigación para que cualquier persona capacitada puede ocupar de inmediato el puesto.

Este documento sería un Manual de Organización en el que se definan los objetivos y funciones de la Subjefatura de Investigación y si es viable, ya que este Manual de Organización está a cargo del Departamento de Organización y Métodos de la UACH.

### 6.9. Subjefatura de Producción

Dentro de la Subjefatura de Producción se propone principalmente la autonomía en cuanto a los ingresos percibidos por la venta de sus productos, ya que los ingresos designados por el Departamento son insuficientes para el buen funcionamiento de esta Subjefatura, la cual necesita un equipo adecuado en cuanto a función y capacidad y el abastecimiento de materias primas pues estas forman la parte esencial de esta Subjefatura.

La asignación de un presupuesto a esta Subjefatura no es viable porque el Patronato de la Universidad es el que recibe los ingresos de los productos hechos por esta Subjefatura, el Patronato de la UACH asigna a cada Departamento un presupuesto y este a la vez a cada Subjefatura de acuerdo a sus necesidades que nunca son cubiertas.

### 6.10. Estructura Orgánica

Se propone un nuevo Organigrama para el DEIS IA, esta propuesta, si es viable y se puede implantar después de ser aprobado por las autoridades competentes.

## CAPITULO VII

### SELECCION

En la etapa anterior se evaluaron las alternativas para la mejor solución a los problemas existentes en el Departamento.

Con lo anterior se pudo determinar que entre todas las soluciones la que se puede desarrollar en el DEIS IA, es el Manual de Organización, pues mostrará el objetivo general y objetivos particulares de cada área, así como las funciones correspondientes.

El Manual de Organización se podrá elaborar con la información recopilada durante la investigación realizada con la colaboración del personal correspondiente del mismo Departamento y con la participación del Depto. de Organización y Métodos que es el encargado de la realización de dicho documento.

Para el caso de la nueva estructura orgánica, también se propone otra, ya que la existente no va de acuerdo a las funciones que realiza el DEIS IA, y administrativamente el organigrama actual no es coherente.

## CAPITULO VIII

### DISEÑO DEL NUEVO SISTEMA

El Manual de Organización contiene información detallada referente al directorio, los antecedentes, la legislación, las atribuciones, las estructuras, las funciones de las unidades administrativas que integran al organismo y la descripción de los puestos, cuando al manual se refiera a una unidad administrativa en particular, los niveles jerárquicos, los grados de autoridad y responsabilidad, los canales de comunicación y coordinación, así como los organigramas que describen en forma gráfica la estructura de organización.

El Manual de Organización, en primer término los datos siguientes:

- Nombre oficial del organismo o unidad a que se refiere
- Título y extensión del manual (general o específico)
- Niveles jerárquicos que comprende
- Lugar y fecha de elaboración
- Número de revisión, en su caso
- Unidades responsables de su elaboración y
- Cantidad de ejemplares impresos

Índice o contenido

Es una relación de los capítulos que constituyen la estructura del documento .

Prólogo y/o Introducción

Contiene una explicación al lector acerca de lo que es el documento, de

la ocasión en que se elabora o se efectúa la última revisión y de los propósitos básicos que se pretenden cumplir a través de él. Además, incluye información sobre el ámbito de su aplicación, a quien va dirigida, como se usará y como y cuando se harán las revisiones y actualizaciones. Conviene que contenga un mensaje y la autorización de la más alta autoridad del área comprendida en el manual.

#### Directorio

Consiste en una relación de los funcionarios principales comprendidos en el área descrita en el manual, así como los respectivos cargos que ocupan.

#### Antecedentes históricos

Este apartado se refiere a una descripción de la génesis de la entidad o del área descrita en el manual en la que se indica la Ley o decreto por la que se creó la misma, e incluye una mención de la información sobresaliente acerca de su desarrollo histórico.

#### Legislación o base legal

Es una relación de los títulos de los principales ordenamientos jurídicos de los cuales se derivan las atribuciones de la entidad o de las unidades administrativas comprendidas en ellas, según se trate de un manual general o específico, así como de las demás que le son aplicables en función de sus actividades.

Es recomendable que la relación de las disposiciones jurídicas siga el orden jerárquico que se indica a continuación:

Constitución, tratados, leyes, convenios, reglamentos, decretos, acuerdos y/o circulares. Dentro de cada una de estos debe seguirse el orden crono-



lógico en el que fue expedida cada disposición.

#### Atribuciones

Este apartado consiste en una transcripción textual y completa de las facultades conferidas a la entidad o a sus unidades administrativas, de acuerdo con las disposiciones jurídicas que dan base legal a sus actividades. Debe señalarse el título completo de los ordenamientos y el capítulo, artículo y texto de este.

#### Estructura Orgánica

Se refiere a una descripción ordenada de los principales cargos y/o unidades administrativas de la dependencia, en función de sus relaciones de jerarquía. Es conveniente codificarla en tal forma que sea posible visualizar gráficamente los niveles de jerarquía y las relaciones de dependencia.

La descripción de la estructura orgánica debe corresponder a su representación gráfica en el organigrama, tanto en lo referente al título de las unidades administrativas, como a su nivel jerárquico y al orden de su presentación.

#### Funciones

Este apartado corresponde a la descripción de las actividades inherentes a cada uno de los cargos y/o unidades administrativas contenidas en la estructura orgánica, que le permiten cumplir con sus atribuciones legales.

Es recomendable:

- Que los títulos de los órganos sean los mismos, que se señalen en el apartado de la estructura orgánica;

- Que la descripción de funciones siga el orden establecido en la estructura orgánica.
- Que la descripción de las funciones se inicie con un verbo en tiempo infinitivo.

#### Organigrama

Representación gráfica de la estructura orgánica y debe reflejar, en forma esquemática, la posición de las unidades administrativas que la componen y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, lineal de autoridad, supervisión y asesoría.

#### Descripción de Puestos

- Identificación del puesto, que indica el nombre del mismo y su ubicación dentro de la estructura organizativa
- La definición del puesto
- Funciones principales denominadas igualmente responsabilidades
- La autoridad, donde se indican los puestos subordinados
- Las relaciones de coordinación con otras unidades y puestos

El Manual de Organización puede ser elaborado por la unidad de organización y Métodos de la UACH que cuenta con personal especializado en la elaboración de manuales administrativos.

La unidad de organización y métodos será el encargado de informar al Jefe del DEIS IA del nuevo proyecto para que este a su vez informe del proyecto y solicite la colaboración de la comunidad del Departamento.

CAPITULO IX  
IMPLANTACION DE LA OPCION SELECCIONADA

En esta etapa es el momento en que las medidas de mejoramiento administrativo propuesto deben ponerse en vigor para solucionar el problema que originó el estudio.

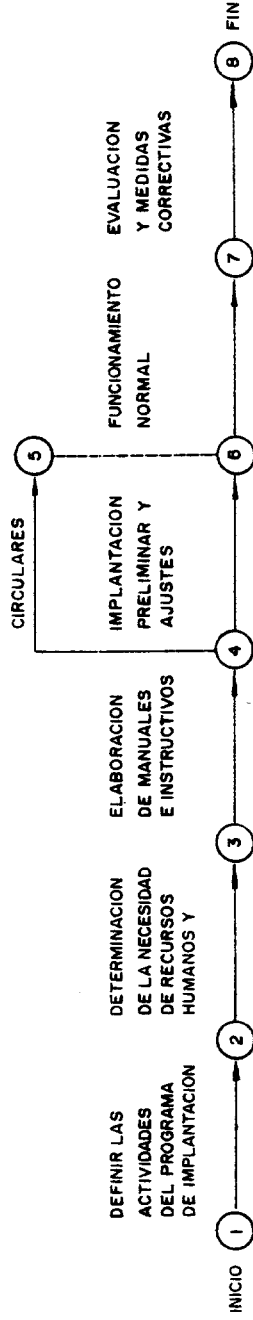
Para esto se utilizará un programa de implantación.

El primer paso es determinar las actividades que deben desarrollarse y la secuencia de su realización como lo muestra la gráfica 1.

Las actividades a seguir son:

- Informar al Jefe del Departamento y al personal que habrá de operarlo.
- Recopilación de antecedentes históricos
- Listado de los títulos de los principales ordenamientos jurídicos de los cuales se derivan las atribuciones de la entidad.
- Elaboración de entrevistas y cuestionarios.
- Aplicación de las entrevistas y cuestionarios
- Análisis de la información de las entrevistas y cuestionarios
- Determinación de puestos objetivos y funciones de cada área administrativa
- Estructurar el Manual de Organización

# MODELO DE RED DE ACTIVIDADES PARA LA IMPLANTACION DE UN SISTEMA



Gráfica 1.

El segundo paso es determinar los recursos que seran necesarios para cumplir con la implantación de las recomendaciones.

El recurso humano necesario será:

- Una persona encargada de proyecto
- Una secretaria
- 5 entrevistadores
- 5 investigadores

Se utilizarán:

- Técnicas de entrevistas
- Manuales de Organización de otros Departamentos o Instituciones.
- Papelería en general.

El tiempo necesario para la elaboración del Manual de Organización será de 8 semanas.

Se previó también obstáculos y resistencias al cambio por parte de las personas que se ven afectados por los nuevos métodos y procedimientos de trabajo, para ello se propone incluir programas de información y orientación sobre la naturaleza, propósito y bondad de las medidas que habran de introducirse.

Se fijó el método instantaneo de implantación, pues de acuerdo a las características del nuevo sistema y condiciones bajo las cuales se van a introducir es el más adecuado.

Se trata de una forma sencilla de implantar el Manual de Organización

pues este no requiere de un cambio radical que implique el uso de recursos ajenos al Departamento.

Dentro del Manual de Organización se encuentra integrada la nueva estructura orgánica, sus componentes son los siguientes: Esquema 7.

#### Nivel Directivo

- Asamblea Departamental
- Consejo Departamental
- Dirección

Asamblea Departamental y Consejo Departamental son unidades legislativas que no se deben considerar dentro de un organigrama, sin embargo, por cuestiones propias de la Universidad quedan contempladas en este organigrama.

La Comisión de Investigación CIDIA) y la Comisión Académica ACADIA, se suprimen por no tener características de una unidad administrativa.

El término Jefatura, que se manejó en el organigrama anterior, se cambia por el de Dirección, para unificarse con los otros DEIS.

#### Nivel Gerencial

- Subdirección Académica
- Subdirección de Investigación
- Subdirección Administrativa
- Subdirección de Producción

Las Subdirecciones no son modificadas. Sólo hubo cambio de terminología por la razón antes mencionada.

#### Nivel Operativo

- Subdirección Académica.

Desaparecen, por no considerarse unidades administrativas sino puestos los siguientes Departamentos:

Editorial Dibujo y Diseño

Registros Académicos

Audiovisuales

Publicaciones

Desaparecen por no ser unidades administrativas sino servicios los siguientes Departamentos:

- Comunicación
- Alumnos
- Profesores
  
- Subdirección de Investigación

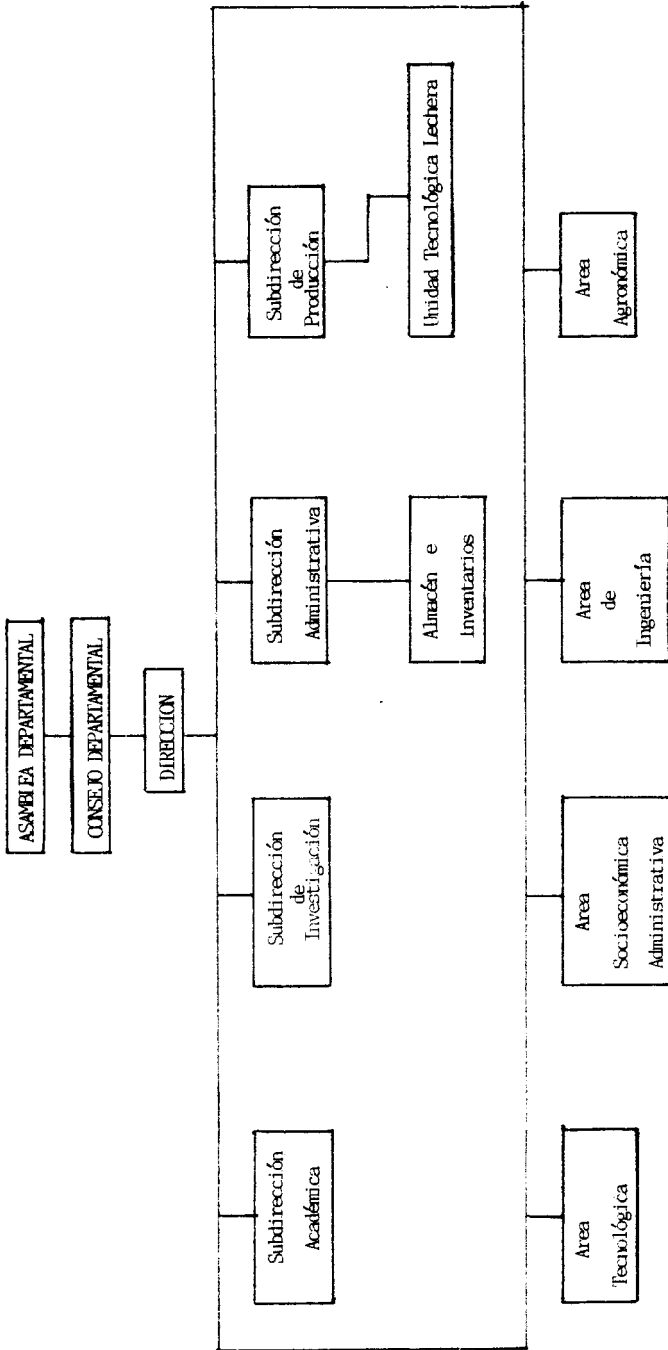
Desaparecen por ser servicios y no unidades administrativas:

- Tesis
- Investigación de Profesores
  
- Subdirección Administrativa
 

Administración y presupuesto, control de personal, trámites y control, se suprimen por ser funciones que realiza la Subdirección y queda el Departamento de Almacén e Inventarios con funciones propias. Servicios Generales queda a cargo de esta Subdirección.
  
- Subdirección de Producción
 

Frigorífico experimental, unidad de frutas y hortalizas, unidad de productos cárnicos y unidad apícola se traspasa al área tecnológica quedando únicamente la unidad de productos lácteos por tener características de una unidad administrativa.





Esquema 7.

## CAPITULO X

### CONTROL DEL SISTEMA

Una vez que se ha implantado el nuevo sistema administrativo la unidad de Organización y Métodos o el Jefe de Departamento de Industrias Agrícolas se mantendrán informados de su aplicación para comprobar la eficacia de las mejoras introducidas y en su caso sugerir las medidas correctivas que procedan.

Los mecanismos para obtener la información necesaria para comprobar la eficacia de las mejoras introducidas pueden ser:

- Observar que realicen las funciones que se hayan escritas en el Manual de Organización.
- Que cada Subjefe de área vigile el cumplimiento de los objetivos de su área y que presente al Jefe un informe de las desviaciones de su Departamento.
- Motivar al personal del Departamento para que se sientan identificados con el mismo.
- Aplicación de ruta crítica a las actividades programadas en el Departamento.
- Encuestas a los usuarios para verificar si las funciones establecidas en el Manual de Organización se cumplen correctamente.
- Que los usuarios propongan posibles soluciones a las desviaciones.

La utilidad del Manual de Organización para el Departamento radica en la veracidad de la información que contiene por lo que es recomendable mantenerlo permanentemente actualizado a través de revisiones periódicas.

Para revisar y actualizar el manual conviene tomar en cuenta las recomendaciones siguientes:

- La unidad de organización y métodos deberá establecer los programas periódicos de revisión y actualización del contenido del Manual de Organización, a fin de mantenerlo apegado a la realidad.
- Cuando un Departamento necesite hacer cambios, adiciones o supresiones, deberá presentar los proyectos correspondientes al Departamento de Organización y Métodos, para que esta se encargue de verificar que las propuestas se encuentren de acuerdo con las políticas generales de la entidad y prever los posibles efectos en otras unidades, así como mantener la uniformidad de estilo y presentación.
- El Departamento de Organización y Métodos someterá las actualizaciones de los manuales a los mismos trámites de autorización y distribución requeridos para la elaboración del original de los mismos.

Unos de los tipos de estudios más completos de la estructura y del funcionamiento de un organismo administrativo es la auditoría administrativa. Por auditoría administrativa se designa un examen comprensivo y constructivo de la estructura del órgano administrativo en cuanto a los planes y objetivos, sus métodos y controles, y formar recomendaciones para el logro de esas mejoras.

La dirección superior necesita la auditoría administrativa para poder determinar los medios de que se vale la dirección con el fin de poder determinar la pertinencia de la información que se le suministra para la planeación, la organización, el control administrativo y el sistema operativo de la Institución.

Los funcionarios deben contar con alguien que se capaz de llevar a cabo el examen y evaluación de:

- La calidad, tanto individual como colectiva, de los Subdirectores ( auditoría administrativa funcional y procesal) .

## CONCLUSIONES

Al término del presente estudio se concluye que el método operaciones es aplicable a cualquier sistema que sea dinámico. Y tendrá variantes de acuerdo a la naturaleza del sistema al que se aplica.

Para el caso en estudio, se presentaron ciertas limitaciones tales como el tiempo y los problemas internos del Departamento que no permitieron la ejecución de la implantación y el control del programa propuesto.

No obstante, se deja un guía que puede o no ser utilizada por el Departamento según sean las circunstancias en las que se encuentre el mismo.

ENTREVISTAS

JEFATURA DE AGROINDUSTRIAS.

1. Cuenta el DEIS de Ingeniería Agroindustrial con objetivos? si, definalos.
  - 1.1. ¿Cuáles son los objetivos de este Departamento?
  - 1.2. ¿Estan claramente definidos los objetivos generales?
  - 1.3. ¿Siguen vigentes los objetivos actuales?
2. ¿Los objetivos orientan las funciones del Departamento de Industrias Agrícolas?
3. ¿Cada Subdirector tiene definidas sus funciones y responsabilidad?
4. ¿Usted ejecuta disposiciones que surgen de la autoridad superior, tanto de la UACH como del DEIS IA?
5. ¿Que funciones realiza usted en la Dirección del DEIS? Especifiquelas.
6. ¿Se cuenta con un organigrama, y está actualizado?
7. ¿Se delegan adecuadamente y se definen las responsabilidades y deberes para cada Subdirección?
8. Tiene libertad en cuánto a cambiar las funciones que le corresponden a cada Subjefe?
9. Hay políticas y estan por escrito? (Guía de acción en toma de decisiones, lineamientos y prioridades?)
10. Qué disposiciones se han tomado para asegurar el cumplimiento de políticas establecidas?
11. Le entregan informes de cada una de las Subdirecciones para llevar un orden y control de las mismas?
12. En caso contrario como se mantiene al tanto de lo que pasa en las Subdirecciones?
13. Qué relación establece la Jefatura con las Subdirecciones?
14. Se cuenta con algún documento administrativo que muestre la organización del DEIS? (estructura, organigrama y funciones).
15. Con cuanto personal cuenta y de qué tipo?

SUBJEFATURA ACADEMICA

1. ¿En qué grado los objetivos del DEIS estan presentes en la ejecución de su trabajo y en el de su personal?

4. ¿Existen oficinas que apoyen a esta Subjefatura?
5. ¿Cuáles son estas oficinas?
6. ¿Qué funciones le corresponden a estas oficinas?
7. ¿Usted entrega algún informe de la Subdirección a la Dirección? . Si es así ¿qué períodos abarca?
8. ¿Qué relación existe entre esta Subdirección y las demás?
9. ¿Se cuenta con un control presupuestario para detectar desviaciones?
10. ¿Con cuánto personal cuenta y de qué tipo?

#### SUBDIRECCION DE PRODUCCION

1. ¿Cuál es el objetivo de esta Subdirección?
2. ¿Cuáles son las funciones que le corresponden?
3. ¿Qué áreas dependen de esta Subdirección?
4. ¿Qué relación existe entre esta Subdirección y las otras Subdirecciones?
5. ¿Cómo se obtienen los recursos para las prácticas de la producción?
6. ¿Se comercializan los productos que se derivan del DEIS IA? Si es así, ¿cómo lo hacen?
7. ¿El ingreso que se obtiene a qué se destina?
8. ¿Les asignan algún presupuesto para su funcionamiento?
9. ¿A cuánto asciende este presupuesto?
10. ¿Usted considera que es eficiente o sugiere algún cambio?
11. ¿Presenta algún informe de esta Subdirección a la Dirección? Si es así, ¿Qué períodos abarca dicho informe?
12. ¿Con cuánto personal cuenta y de qué tipo?

#### UNIDADES DE PRODUCCION

1. ¿Cuál es el objetivo de las unidades de producción?
2. ¿Qué funciones realizan ?
3. ¿De qué Subdirección dependen las unidades de producción?
4. ¿Qué relación existe entre esta unidad productiva y las demás unidades?
5. ¿Les asignan algún presupuesto para su funcionamiento?
6. ¿A cuánto asciende dicho presupuesto?
7. ¿Considera qué cuenta con las condiciones , medios y recursos para su buen funcionamiento?
8. ¿Cuenta con un programa de producción?
9. ¿Con cuánto personal cuenta y de qué tipo?

2. ¿Se cuenta con un programa de trabajo?
3. ¿Qué funciones realiza esta Subjefatura? Mencionarlas.
4. ¿Qué relación establece esta Subjefatura con las otras unidades?
5. ¿Hay seguimiento y evaluación de los cursos impartidos durante los semestres? ¿Qué aspectos se consideran para esta evaluación?
6. ¿Usted supervisa que existan condiciones y medios para el buen funcionamiento de la docencia?
7. ¿Usted representa a la Subjefatura en otros órganos de la UACH?
8. ¿Dentro de sus funciones existe alguna relacionada a la determinación y asignación de presupuesto?
9. ¿Con cuánto personal cuenta y de qué tipo?

#### SUBJEFATURA DE INVESTIGACION

1. ¿Cuál es el objetivo de esta Subdirección?
2. ¿Cuáles son las funciones de esta Subdirección?
3. ¿Qué relación existe entre esta Subdirección y las demás?
4. ¿Existen políticas de investigación, si es así están por escrito?
5. ¿Estas políticas se dan a conocer a los interesados?
6. ¿Qué relación tienen los alumnos con la Subdirección de Investigación?
7. ¿Qué relación tienen los profesores con esta Subdirección?
8. ¿Qué relación tiene la Subjefatura de Investigación con las otras Subdirecciones?
9. ¿Hasta que punto está relacionado el servicio con la Subdirección de Investigación?
10. ¿Le asignan algún presupuesto para su funcionamiento?
11. ¿A cuánto asciende este?
12. ¿Usted considera que es conveniente o sugiere algún cambio?
13. ¿Entrega algún informe de la Subjefatura a la Dirección?, ¿Si es así cada cuándo lo hace?
14. ¿Los trabajos de investigación que se generan en el DEIS se promueven?
15. ¿Se evalúan investigaciones y se entrega un informe de ellas?
16. ¿Con cuánto personal cuenta y de qué tipo?

#### SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA

1. ¿Cuáles son los objetivos de esta Subdirección? Enuncielos.
2. ¿Cuáles son las funciones?. Enuncielas.
3. ¿Dentro de sus funciones existe alguna que se refiera a la asignación y control del presupuesto del DEIS IA?



## BIBLIOGRAFIA

### LIBROS

- BARRESCO de Prieto, A. Las Técnicas de la Investigación, 4ª Ed., South-Western Publishin Co., Estados Unidos 1979.
- ECO, Umberto. Cómo se hace una Tesis. 6 Ed., Gedisa, México 1989.
- ESCOBAR, Iturbide Cristina. El Método de los Sistemas: Administración Estratégica de Empresas Públicas, UAM-I, México, D.F. 1989.
- PERALES, Rivera S. [et. al]. Seminario y Taller de Metodología, Cuadernos de Planeación y Sistemas: Diagnóstico: Bases Conceptuales, Metodología y Técnicas, UNAM, Facultad de Ingeniería, DEPFI, 1988.
- \_\_\_\_\_ Seminario y Taller de Metodología, Cuadernos de Planeación, UNAM, Facultad de Ingeniería, DEPFI, 1980.
- RODRIGUEZ Valencia, J., Sinopsis de Auditoría Administrativa, 5ª Ed., Trillas, México, 1988.
- Secretaría de la República. Metodología para la elaboración de Manuales administrativos, México, 1973.
- UNAM. Elaboración de Manuales de Organización específico, México, 1988.

### DOCUMENTOS

- Estatutos de la Universidad Autónoma Chapingo, Chapingo, México.
- Estructura Académica de Industrias Agrícolas, UACH, Chapingo, México, 1981.
- Ley que crea la Universidad Autónoma Chapingo, Chapingo, México, 1977.
- Manual de Organización del Departamento de Enseñanza Investigación y Servicio en Fitotecnia, UACH, Departamento de Fitotecnia, Chapingo, México, 1989.
- Universidad Autónoma Chapingo, Manual General de Organización de la UACH , Chapingo, México, 1980.

Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, Manual General de Organización de la UAM, México, D.F., 1987.

#### ENTREVISTAS

- MORA BLANCAS, Edgar Ezel. "Funciones de la Jefatura". Entrevista Personal Jefe del DEIS IA. , Chapingo: 6 de noviembre de 1989.
- SANTOS MORENO, Armando. "Funciones de la Jefatura". Entrevista Personal . Ex-Jefe del DEIS IA, Chapingo: 8 de noviembre de 1989.
- PONCE HERNANDEZ, Pedro. "Funciones de la Subjefatura Académica". Entrevista Personal. Subjefe Académico, Chapingo: 8 de noviembre de 1989.
- MENDOZA LOPEZ, Fernando. "Funciones de la Subjefatura Administrativa". - Entrevista Personal. Subjefe Administrativo, Chapingo: 9 de noviembre de 1989.
- PEREZ PELAYO, Fernando. "Funciones de la Subjefatura Administrativa". Entrevista Personal. Ex-Subjefe Administrativo, Chapingo: 9 de noviembre de 1989.
- JIMENEZ LARA, Ramón. "Funciones de la Subjefatura de Investigación". "Entrevista Personal. Ex-Subjefe de Investigación, Chapingo: 10 de noviembre de 1989.
- ESPINOSA, Roman. "Funciones de la Subjefatura de Producción". Entrevista Personal. Subjefe de Producción, Chapingo: 10 de noviembre de 1989.
- BETANCOURT, Celia. "Funciones de la Biblioteca del DEIS IA". Entrevista Personal. Jefe de Biblioteca, Chapingo: 11 de noviembre de 1989.
- CABRERA, Carmen. "Funciones de Almacén del DEIS IA". Entrevista Personal. Jefe de Almacén, Chapingo: 11 de noviembre de 1989.