

r
28.1
524 m
278
CC. y HH.

094794
Ej. 1.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACION
PROGRAMA REGIONAL DE MAESTRIA EN
ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

**Un Modelo de Organización y Administración
para un Instituto de Idiomas en la
Universidad de El Salvador**

TRABAJO PRESENTADO PREVIO A LA OBTENCION DEL GRADO DE

Master en Administración de la Educación

POR

MARIA ELENA AMORY



NOVIEMBRE DE 1978

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMERICA

APROBADO POR EL COMITE DE POST GRADO

DRA. ADELA CABEZAS DE ROSALES

LIC. GILDABERTO BONILLA

DR. FELIX CAÑETE ESCALONA

RECTOR

ING. SALVADOR ENRIQUE JOVEL

SECRETARIO GENERAL

DR. RAFAEL ANTONIO OVIDIO VILLATORO

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

LIC. LUCIO ROBERTO PAREDES

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

DRA. ADELA CABEZAS DE ROSALES

ASESOR DEL TRABAJO

DR. FELIX CAÑETE ESCALONA



I N D I C E

	<u>PAGINA</u>
PROLOGO	i
CAPITULO I INTRODUCCION	
1. Planeamiento de la Educación	1
2. Planeamiento Universitario	9
3. Relación entre Planeamiento y Organización	19
4. La Universidad y la Enseñanza de los Idiomas Extranjeros	24
CAPITULO II METODOLOGIA	
1. Metodología del Diagnóstico	28
2. Metodología del Modelo	39
CAPITULO III DIAGNOSTICO	
1. Aspectos Generales	41
2. Situación Actual	46
3. Presentación y Análisis de los Resultados	75
4. Pronóstico	95
5. Resultados de la Encuesta a Centros e Institutos de Idiomas de los Estados Unidos	98
6. Presentación de Alternativas	101
CAPITULO IV PLANIFICACION DEL MODELO	
1. Introducción	103
2. Planteamientos Teóricos	103
3. Diseño del Modelo de Organización	104
4. Objetivos Generales	105
5. Organización Académica	106
6. Organización Administrativa	109
7. Manual de Organización y Funciones	110

	<u>PAGINA</u>
CAPITULO V IMPLEMENTACION DEL MODELO	
1. Recursos	170
ANEXOS	175
BIBLIOGRAFIA	239

PROLOGO

El presente trabajo de Tesis, como una exigencia dentro del Programa de Maestría en Administración de la Educación, pretende fundamentalmente, llegar a desarrollar un modelo de organización y administración para una unidad académica en la Universidad de El Salvador, en el área de enseñanza de Idiomas. El modelo, se estima, contendrá un diseño de componentes que permita su utilización en otras áreas del quehacer universitario del país. En gran medida, se trata de formular esquemas-tipo para poder así contribuir a la implementación de las políticas de desarrollo de la educación superior.

La estructuración general del Plan de Trabajo comprende los aspectos siguientes:

1. Introducción. En esta parte se han desarrollado contenidos teórico-descriptivos sobre planeamiento educativo, en general, y una referencia más específica hacia el planeamiento de la educación superior universitaria. Este marco teórico constituye la base de fundamentación técnica del trabajo, ejecutado con criterios de selección y de operatividad.

La concepción resumida de esta primera parte compren

derá, entonces:

- a) Marco teórico del planeamiento educativo.
- b) Marco teórico del planeamiento de la educación superior universitaria.
- c) Marco teórico sobre la importancia de la enseñanza de idiomas.

2.- La segunda parte contiene la descripción de la Metodología del trabajo de tesis. Incluye los siguientes apartados:

- a) Metodología del diagnóstico operacional.
- b) Metodología del modelo propuesto.
- c) Metodología de la implementación del modelo.

3.- La tercera parte consiste en el diseño y ejecución de un diagnóstico operacional, referido a la enseñanza de idiomas en el Centro de Idiomas y Facultad de Ciencias y Humanidades de la Universidad Nacional. Este diagnóstico incluye antecedentes históricos, situación actual y pronóstico. Se espera así, lograr todo el cúmulo de datos e informaciones necesarias para llevar a la práctica la etapa siguiente.

4.- La cuarta parte se ha denominado de Planificación y Diseño del modelo. Comprende, sustantivamente, tres aspectos básicos: indicación de alternativas, selección de una alternativa y diseño de la alternativa seleccionada.

5.- La quinta parte consiste en la implementación del diseño elaborado.

Finalmente, conviene tener presente las situaciones siguientes, para los efectos de una interpretación más exacta del trabajo realizado:

-Los aspectos teóricos de planificación solamente constituyen soportes técnicos básicos de desarrollo de la tesis, en su primera parte, ya que no es ése el sentido fundamental de ella. La cuestión teórica no puede ser eliminada y, por el contrario, su estimación tiene un sentido de funcionalidad claramente definido.

-El aporte que puede significar este trabajo para un mejor planeamiento y desarrollo de la tarea universitaria, está limitado, naturalmente a las decisiones de aplicación metodológica pertinentes. Es importante señalar que, probablemente, la modalidad de diagnóstico operacional ejecutada concentre el mayor interés de las autoridades y se

logre motivar para que se incorpore como un instrumento técnico permanente en el planeamiento de nuestra Universidad.

-Durante el transcurso de esta investigación, el Centro de Idiomas, unidad que se ha tomado como universo de análisis y estudio, pasó a ser parte del Departamento de Idiomas de la Facultad de Ciencias y Humanidades. Esta circunstancia no disminuye la validez de la propuesta, ya que ella está concebida en el marco del modelo a ser aplicado.

Deseo expresar mi gratitud a todas las personas que prestaron su colaboración para el desarrollo de este trabajo, en especial a mi asesor el Doctor Félix Cañete Escalona.

LA AUTORA

I - INTRODUCCION

1. PLANEAMIENTO EDUCACIONAL

El planeamiento de la educación tiene como base el sistema educativo mismo, relacionado con otras acciones del desarrollo económico-social de una región o país. El sistema educativo se concibe como un mecanismo para producir determinados resultados, en el campo de la educación. Las exigencias, sin embargo, radican en la eficiencia y en un funcionamiento normal conectado al proceso general de desarrollo nacional.

El planeamiento de la educación es una actividad que significa riesgos. Sus dificultades mayores radican en la elaboración de criterios claros y precisos para calcular los términos convenientes o no convenientes en el sistema educativo.

Los indicadores fundamentales que determinan las acciones del planeamiento educativo son:

a) Enfoque a la exigencia social. Que comprende las demandas socioculturales o sea la transmisión de valores culturales, las demandas económicas que son las exigencias de la sociedad para que, a través de la educación, se

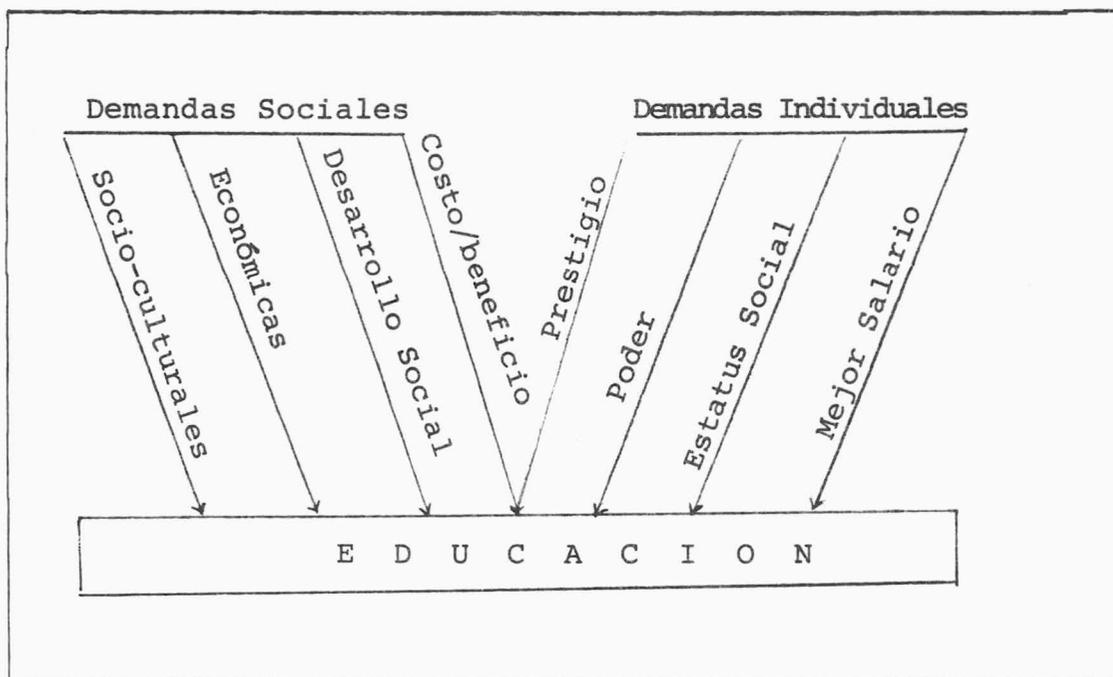
puedan formar los recursos humanos que un país necesita para su desarrollo, y las de desarrollo social que exigen mejores oportunidades para los marginados.

b) Relación Costo Rendimiento. Permanentemente se están haciendo estimaciones sobre las inversiones en educación y lo que ellas representan en términos de beneficio para la sociedad que invierte. Es evidente que, mientras más se invierte en educación, mayor serán los beneficios, pero esto debe ser probado fehacientemente; de lo contrario, crea una situación de crítica permanente.

c) Las demandas individuales que son las aspiraciones propias de cada individuo que busca a través del Sistema ascender en la pirámide de poder o aumentar su prestigio.

Según R. A. Kauffman¹, "el trabajo de un administrador educativo consiste en diseñar e implementar un Sistema eficiente y eficaz de aprendizaje que responda a las necesidades de los alumnos y de la sociedad".

¹R. A. Kauffman. Planificación de Sistemas Educativos. (Trillas, Mexico, 1977) p. 23.



GRAFICA No. 1

En esta Gráfica están representadas las demandas tanto sociales como individuales que presionan al sistema educativo

Dos autores norteamericanos, C. Arnold Anderson y M.J. Bowman, han intentado ahondar en la concepción teórica del planeamiento de la educación, dentro de un buen ejercicio intelectual cuya característica fundamental es, en síntesis la siguiente: "no hay teorías específicas de planeamiento, aunque existen acciones de planeamiento". Sea cual sea la interpretación que se logre dar a esta situación, lo manifiesto es que la acción planificadora ha llegado a consolidarse plenamente en toda actividad que el hombre pretende

intentar.

El Diccionario OXFORD define al planeamiento como "hacer plan o proyecto, disponer algo". Y; Dror en "The Planning Process" dice: "Planificar es sustancialmente -y en la mayoría de los casos-, la tarea de preparar una serie de decisiones para su aprobación y ejecución por otros organismos"¹. Aunque en la misma dependencia se encuentren reunidas las funciones de planeamiento y la facultad de aprobar y ejecutar estas tareas, aún cuando sean interdependientes son distintas y deben estar separadas en el aspecto analítico. Si bien el planeamiento es una forma de toma de decisión, su característica específica es que se trata de un patrón respecto de una serie de decisiones interdependientes y sucesivas, sistemáticamente relacionadas.

Hay varias consideraciones que se pueden inferir de las definiciones anteriores. En primer lugar, el planeamiento de la educación está comprometido directamente con un proceso de toma de decisiones dentro del sistema educativo mismo. En otras palabras, la toma de decisiones, punto vital en el desarrollo de la educación debe tener como base una acción de planificación. El llamado de atención es pertinente en cuanto a que una conducta poco cien-

1

Dror. The Planning Process. (International Review of Administrative Sciences). Citado por George Bareday et al. Teoría y Práctica del Planeamiento Integral de la Educación. (Editorial Angel Estrada y Cía. Argentina 1971) p.8.

tífica predomina al respecto, con resultados negativos en la mayoría de las ocasiones.

Derivadas de las apreciaciones anteriores, hay dos situaciones que, en lo que a planeamiento de la educación se refiere, regulan hoy día el planeamiento de la educación:

-equidad, es decir que debe haber oportunidades iguales para todos; y

-eficiencia, esto es que los servicios educativos sean de calidad y lograr el máximo con el mínimo de recursos.

Según R. A. Kauffman¹, el Planeamiento consta de los siguientes elementos:

1. Identificación del problema.
2. Determinación de los requisitos de solución y sus alternativas.
3. Selección de medios y estrategias de solución.
4. Implantación de las estrategias seleccionadas, incluyendo la administración y control

¹Opus cit, p. 18 y 30.

de las mismas.

5. Evaluación de la eficiencia de la realización, basada en las necesidades y requisitos identificados previamente, y
6. Revisión, cuando sea necesario, de cualquiera de las etapas del proceso para asegurarse que el sistema es eficiente y eficaz.

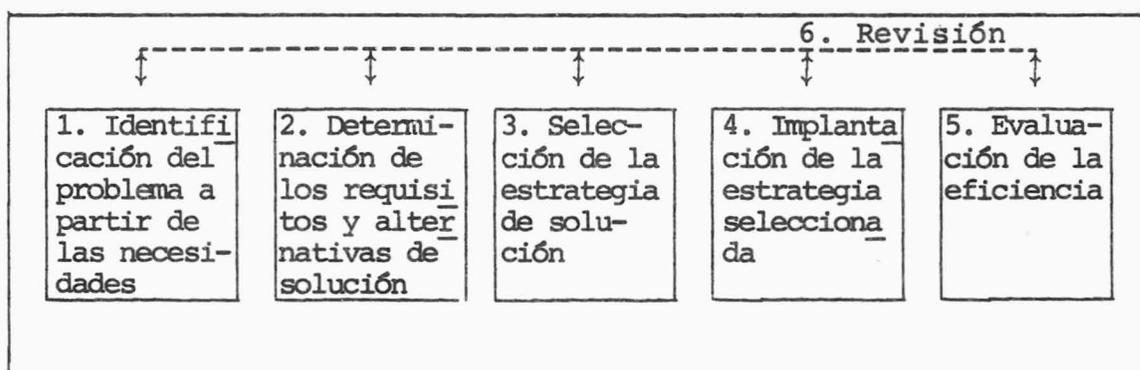


GRAFICO No. 2

La solución de un problema comienza con su identificación (pasos 1 y 2) y continua con un proceso lógico hasta su solución (pasos 3, 4 y 5). La revisión se puede dar en cualquiera de los pasos permitiendo correcciones y ajustes.

El planeamiento de la educación según la Conferencia

sobre Educación y Desarrollo Económico y Social¹ es un "proceso continuo y sistemático en el cual se aplican y coordinan los métodos de la investigación social, los principios y técnicas de la Educación, la Economía y las Finanzas con la participación y apoyo de la opinión pública, tanto en el campo de las actividades estatales como privadas, a fin de garantizar educación adecuada a la población, con metas y etapas bien definidas, facilitando a cada individuo la realización de sus potenciales y contribución más eficaz al desarrollo social, económico y cultural del país".

Es un proceso, lo cual indica que está en constante cambio y este cambio debe ser racional, es decir de acuerdo con ciertas metas y políticas ya establecidas. Se sirve de otros sistemas de la actividad humana como son la investigación social, la economía y otros, permite la consulta con otros sectores de la economía de un país y se materializa en planes, proyectos o programas para cumplir con las demandas sociales del sistema facilitando el desarrollo integral de un país. Ahora bien, dentro de una interacción del sistema educativo y el medio ambiente cabría considerar el siguiente esquema.

¹Informe Final. UNESCO-CEPAL, 1962.

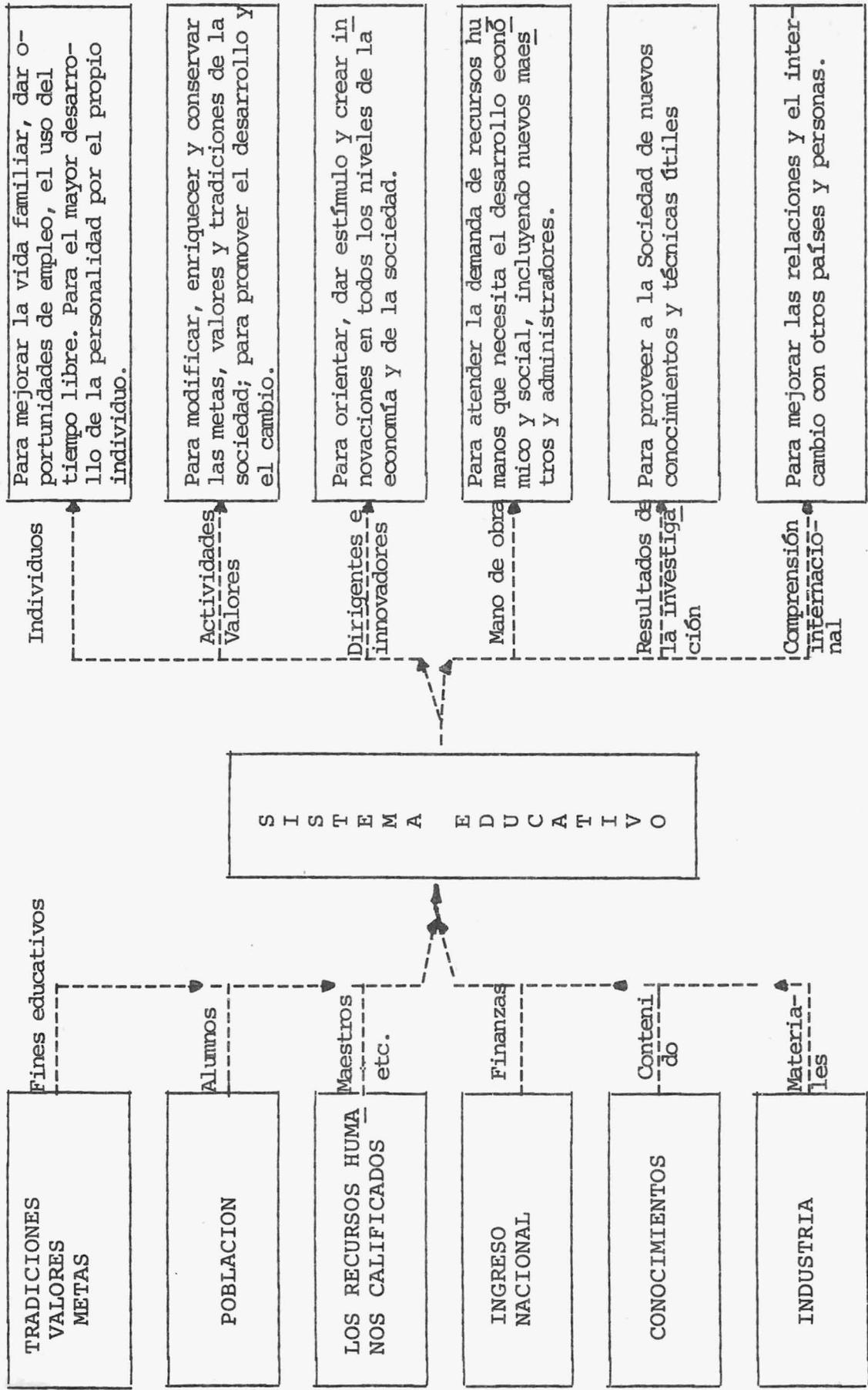


GRAFICO No. 3

En el Gráfico puede verse como los insumos entran en el Sistema Educativo, éste los procesa y los devuelve a la sociedad en forma de productos.

(Adaptado de: "La Administración instrumento fundamental para la elaboración, realización y evaluación de los Planes de Desarrollo Educativo") p. Jack A. Culberston, Universidad Columbus, Ohio, U.S.A.

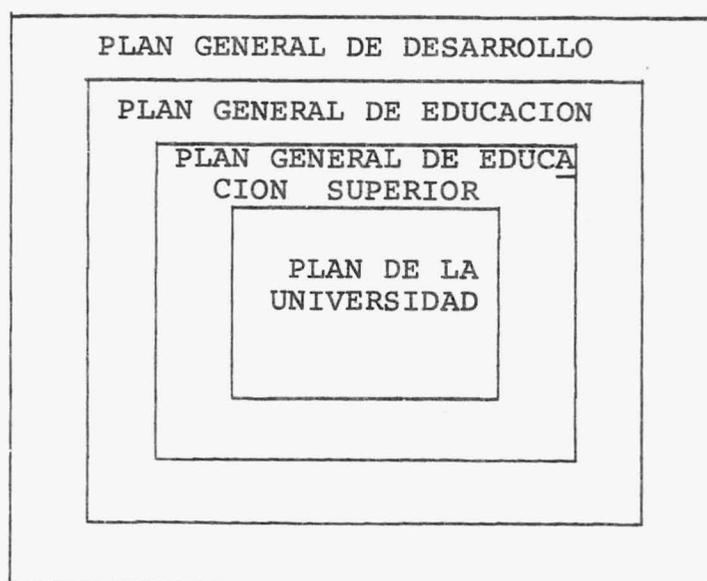
El planeamiento de la educación debe hacerse de modo que integre todas las partes del sistema en un todo y pueda coordinarse con los otros sistemas: el económico y el social y lograr el máximo aprovechamiento y la distribución de los recursos.

2. En lo que se refiere al Planeamiento Universitario, Castrejón J. et al citado por Aguilar y Block¹ dice que la "planificación permite señalar a donde se pretende llegar en un tiempo determinado". Para la elaboración de un plan hay que tener presente que éste sea flexible y dinámico para poder incluir nuevas ideas, poder adaptarse a la cambiante realidad social en que está inmersa la Universidad y además contener los lineamientos para su evaluación y renovación. Es necesario saber hasta donde se ha llegado en el cumplimiento de los objetivos y contar con instrumentos tales que de su aplicación surjan alternativas que permitan la autocorrección.

El planeamiento de la educación superior tiene que considerar las demandas sociales de la educación en sus aspectos tanto cuantitativos como cualitativos, los

¹J. A. Aguilar y A. Block. Planeación Escolar y Formulación de Proyectos. (Trillas, México, 1977) p. 55.

académicos y los económicos. Debe estar además enmarcado por los planes generales de desarrollo del país y los planes de otros niveles educativos, sólo así la educación superior podrá cumplir con la parte que le corresponde para contribuir al desarrollo económico, social y político del país.



GRAFICA No. 4

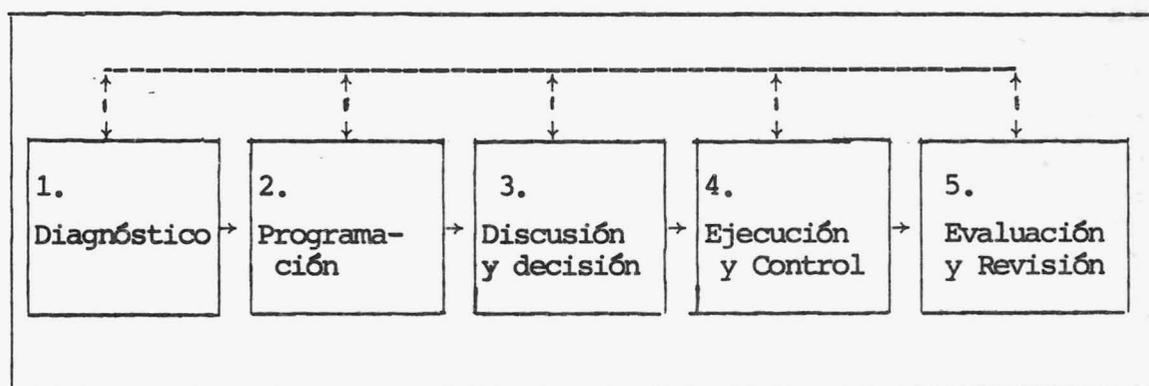
La gráfica muestra como los planes de la Universidad deben tener como marco de referencia los planes de desarrollo, los planes generales de educación y los planes de nivel educación superior.

El planeamiento universitario supone una definici

ción previa de los objetivos de su contribución. Si se han formulado claramente los objetivos pueden planificarse con éxito las actividades y elevarse el nivel académico y la eficiencia.

La Universidad debe considerar en su planeamiento los aspectos de: estructura académica, administración y desarrollo físico. Pero estos aspectos no son partes independientes que deban tratarse separadamente sino elementos interdependientes que actúan conjuntamente y conforman el sistema universitario.

El proceso de planeamiento incluye las siguientes fases: el diagnóstico, programación, discusión y decisión, ejecución y control y evaluación y revisión



GRAFICA No. 5

El diagnóstico proporciona un conocimiento claro de la realidad, las deficiencias y las causas de las mismas y

permite la búsqueda de soluciones.

Según Chong J. et al "el diagnóstico es el análisis de la situación social presente y pasada con un intento no sólo de identificar los problemas y limitaciones, sino también de la búsqueda de las causas primarias y de las interacciones que permiten la elaboración de un diagnóstico comprometido con las tareas del desarrollo".

El objetivo del diagnóstico es conocer la realidad, las necesidades y posibilidades reales de la Universidad y actuar sobre esa realidad produciendo cambios, éstas no deben darse en forma espontánea; es necesario preverlos y diseñarlos lógicamente.

Según los mismos autores los objetivos del diagnóstico son:

1. Examinar el funcionamiento de la institución como un Sistema.
2. Evaluar los resultados.
3. Cuantificar y cualificar las deficiencias de funciona-

¹J. Chong et al. Aspectos conceptuales de los modelos de Desarrollo de la Planificación Educativa. (INIDE, Cuaderno de Trabajo No. 6).

miento del Sistema.

4. Identificar los factores de orden social, económico y pedagógico, administrativo, físico y humano que lo afectan.

Las operaciones que se deben hacer son el análisis de la situación actual, análisis del proceso evolutivo o histórico y el pronóstico.

El análisis histórico proporciona elementos de juicio para conocer la situación actual y el pronóstico se proyecta hacia el futuro para saber donde estará la institución dentro de cierto tiempo si las condiciones actuales no cambian.

La información derivada del diagnóstico posibilita la toma de decisiones sobre objetivos y metas y el logro de un plan flexible y dinámico teniendo en cuenta los objetivos, metas y otros condicionantes del sistema en que la institución está inmersa.

La programación según Ahumada J.¹, "es la etapa

¹J. Ahumada. Planificación del Desarrollo. (Nueva Universidad, 1972, mimeografiado).

en la cual se precisan las acciones a realizar para conseguir que el estado real de la situación se aproxime al estado normativo".

En esta etapa se fijan objetivos y metas realistas y compatibles, el tiempo en que se deberán alcanzar, los instrumentos necesarios y las unidades responsables con base en los datos arrojados por el diagnóstico buscando siempre la máxima utilización de los recursos de que dispone.

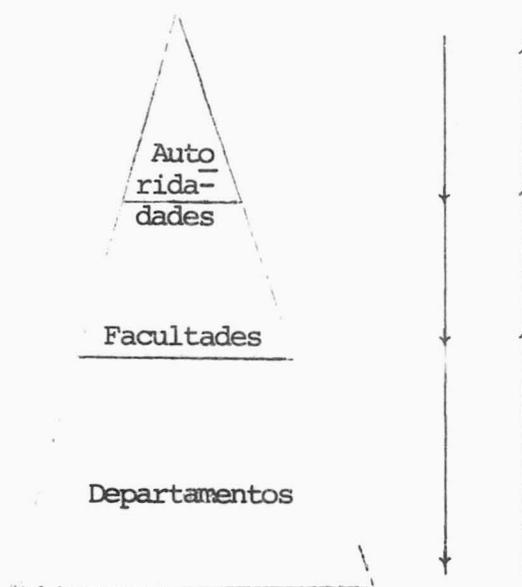
Las metas deben de fijarse según un orden de prioridades, "el criterio principal de prioridad es el de maximizar el producto de la actividad por unidad de instrumento empleado"¹.

La tercera etapa del planeamiento es la discusión y decisión; comprende la consulta a todos los organismos o unidades implicadas en el plan. Este debe ser conocido y aceptado por la comunidad universitaria y aún por toda la ciudadanía con el objeto de que se identifiquen con él y colabore para que se desarrolle con éxito. En una situa

¹Opus cit.

ción ideal las autoridades establecen las políticas generales; además, la unidad central de planeamiento y las de cada Facultad trabajan en íntima relación con las oficinas ejecutivas. Esos planes deben integrarse y discutirse en un proceso de revisión que verifique si se articulan con las políticas generales de la Universidad y las específicas de cada Unidad.

En base a los planes de las unidades, la unidad central de planeamiento elaborará planes alternativos que sirven de base para la discusión a nivel ejecutivo superior y decidir cuál de ellas es la mejor.



GRAFICA No. 6

La gráfica muestra la dirección del flujo de la información para el planeamiento universitario. La decisión de planificar emana de las autoridades centrales hacia las Facultades y Departamentos. Estos últimos elaboran sus planes que sirven de base para los planes de las Facultades y éstos a su vez sirven de base para los planes generales de la Universidad.

Y la quinta etapa es la evaluación, que debe ser continua y sistemática y de carácter sumativo. Consiste en comparar las metas establecidas con lo que se consiguió en la realidad. El análisis de los resultados de las evaluaciones parciales permite realizar los ajustes necesarios para mejorar el plan.

El plan deberá contener según O. A. Droguett¹:

Objetivos, metas cuantificadas, acciones específicas, recursos, rendimiento, mecanismos de control y evaluación, implementación y organización para su eficiente desarrollo.

Algunas de las consideraciones a las que llegó la Primera Conferencia Latinoamericana sobre Planeamiento Uni-

¹O. A. Droguett. Revista PAIDEIA (No. 8-9, Universidad de Concepción, Chile, 1969) p. 18.

versitario¹ son las siguientes:

1. El proceso de planeamiento debe ser institucionalizado en reglamentos orgánicos o estatutos.
2. Las Oficinas de Planeamiento serán permanentes, contarán con comisiones transitorias con asesoría de organismos especializados cuando lo exija la naturaleza de los problemas.
3. En la administración universitaria se adoptarán los principios y técnicas de la administración.
4. La adecuación óptima a sus fines y objetivos requiere el empleo de los principios, técnicas y procedimientos del planeamiento dentro de enfoques prospectivos.
5. El planeamiento obedecerá a un proceso dinámico que incluye tres aspectos:
 - a) Académico: docente, investigación, extensión.
 - b) Administrativo: integración, racionalización, centralización, mecanización.
 - c) Ambiental.
6. El planeamiento universitario se realizará dentro del marco que fijen las autoridades. Será democráticamente concebido y consentido y abarcará integralmente to-

¹Ibid, p. 18

dos los aspectos pertinentes de la acción universitaria y de su futuro desarrollo.

7. La oficina de planeamiento dependerá del más alto nivel de decisión de la Universidad.
8. El proceso de planeamiento es de responsabilidad de las autoridades universitarias y en él deben intervenir.
9. Los universitarios planificarán su acción teniendo en cuenta el cumplimiento de sus funciones y objetivos, los planes nacionales y sectoriales, pues no pertenecen a organismo aislado de la vida nacional.
10. El planeamiento universitario se realizará a nivel nacional por medio de la coordinación de los planes de cada Universidad.
11. El planeamiento de las Universidades se realizará dentro del marco del planeamiento del conjunto de la Educación Superior en relación con el resto del sistema educativo y los planes globales de desarrollo.

Siguiendo los lineamientos anteriores, la Universidad de El Salvador puede dirigir sus acciones de planeamiento global universitario. Esas acciones, absolutamente necesarias para que las unidades que la conforman puedan planificar sus actividades.

En el presente trabajo se seguirán en forma sistemática las fases del planeamiento para concluir con el diseño de un modelo de organización y administración para una unidad académica especializada en la enseñanza de los idiomas.

3. Relación entre Planeamiento y Organización.

Los factores que determinan la relación entre planeamiento y organización son los siguientes:

- a) La estructura administrativa de una institución educativa dependiente de su nivel y su especialidad. Las partes que integran el sistema y las relaciones que allí se dan determinan su organización administrativa cuyo fin principal debe ser la integración vertical y horizontal del sistema.
- b) Los insumos que entran en proceso y las funciones de las diferentes unidades administrativas. Los insumos determinan los resultados es decir el producto final y su importancia depende de su relación con los demás insumos, su adaptación a las necesidades de los educandos y de su administración.

Así por ejemplo los planes y programas deben de contar con el material y equipo necesario, profesores calificados, etc., deben además estar elaborados de acuerdo a

las necesidades de los alumnos y deben ser bien administrados.

Las funciones de las unidades administrativas de finen su contenido, su actuación y el tipo de relaciones que se dan entre ellas. Se puede entonces ver la orientación de los insumos y su actuación en el sistema.

- c) Las fases del proceso de planeamiento y los procesos y mecanismos de la administración. Las fases de la planificación se refieren a funciones administrativas y los instrumentos y mecanismos empleados en la administración condicionan el desarrollo de las fases del planeamiento.

Si hay planeamiento tiene que existir evaluación, fase que se manifestará en una función administrativa que le corresponderá a una unidad administrativa específica. De los mecanismos utilizados en la administración de la evaluación dependerá su desarrollo.

- d) El nivel científico y técnico en el cual se desarrolle la planificación afectará naturalmente los resultados.
- e) La situación institucional del planeamiento y la ad-

ministración en la Universidad y el país.

El planeamiento de la educación en una unidad es realmente eficaz cuando existe planeamiento en toda la Universidad y en todo el país y todos los planes están verdaderamente articulados.

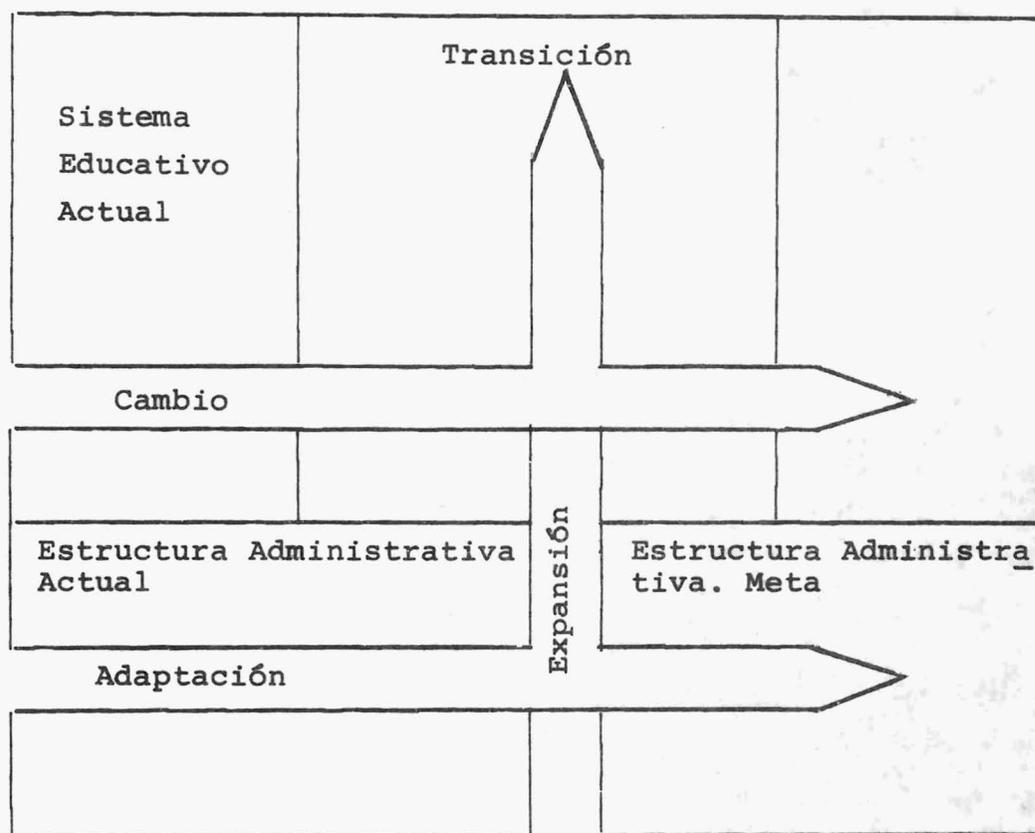
Dentro de un proceso de planificación para diseñar un modelo de administración debe tener en cuenta:

1. Articulación de la organización administrativa propuesta con la administración de los niveles superiores.
2. Determinación de las funciones específicas que deben llevar a cabo las diversas unidades.
3. Determinación de los instrumentos y mecanismos que servirán para implementar los programas y proyectos propuestos.
4. Promoción y facilidades para la coordinación y articulación de acciones de la institución con las de otros organismos.
5. Estimulación de la participación de los educandos en todas las fases del proceso educacional.

La administración debe adaptarse a las nuevas demandas educacionales, un cambio en las demandas trae necesariamente cambios en las estructuras administrativas.

(Algunas de las ideas expresadas en el apartado 3 fueron extraídas del documento de trabajo: Planeamiento de la Educación Rural de Jorge Gutiérrez Ospina. Seminario sobre Administración Educacional, Brasil, 1977. Mimeografiado).

PLANEAMIENTO DEL CAMBIO EDUCACIONAL Y DE LA
ADMINISTRACION DEL SISTEMA.



GRAFICA No. 7

La dinámica muestra las relaciones entre la implementación del cambio y la administración. Esta última participa en forma integrada planificando las transformaciones del Sistema.

Es así como la unidad académica encargada de la enseñanza de los idiomas debe adaptarse a las demandas del medio donde se desempeña, cambiando su estructura.

Según Martínez y Oliveros¹ son parte de la estructura:

- a) El equipamiento, que incluye las actividades de selección y adquisición de materiales y equipo para la enseñanza.
- b) Los recursos humanos, que incluye las actividades de reclutamiento, selección y capacitación del personal.
- c) El currículum, que consiste en organizar y ejecutar las actividades de transmisión de conocimientos y valores.
- d) Métodos y técnicas pedagógicas, que son normas de procedimientos para la transmisión de los contenidos.
- e) El producto, que son los alumnos o egresados.
- f) La administración, encargada de organizar, regular y dirigir todas las acciones del sistema, y

¹Martínez y Oliveros. El Planeamiento de la Institución Escolar. (Mimeografiado).

- g) El financiamiento, que trata de conseguir y manejar los fondos necesarios para el funcionamiento del sistema.

Todo sistema está sujeto a cambios, ya que las demandas de la sociedad y las demandas sociales así lo exigen, pero a la base de ese cambio debe estar la planificación.

4. La Universidad y la Enseñanza de los Idiomas Extranjeros.

El incremento de la inversión extranjera en el país, los planes de creación de zonas francas para atraer precisamente este tipo de inversión, el gran número de compañías multinacionales que trabajan en proyectos de infraestructura, los organismos internacionales con sede en el país, los asesores extranjeros que trabajan en el sector público y privado han aumentado la demanda de profesionales con dominio de uno o más idiomas.

Un país subdesarrollado como El Salvador depende mucho de las inversiones extranjeras para crear nuevas fuentes de trabajo e impulsar el desarrollo económico.

En el Cuadro número uno, puede verse como va en

en aumento el tipo de industria de exportación neta, de capital extranjero y subsidiarias de compañías multinacionales en su gran mayoría.

NUMERO DE EMPRESAS ACOGIDAS A LA LEY DE EXPORTACIONES

AÑO	1971	1972	1973	1974	1975	1976	TOTAL Junio 76
No. de Industrias de exportación neta	1	1	9	20	11	3	45 ==

FUENTE: Indicadores Económicos y Sociales. Enero-Junio 76.

CUADRO No. 1

Las industrias de exportación neta pasaron de una a cuarenta y cinco, en el período 1971-1976 y aunque este no pretenda ser un estudio del mercado laboral para profesionales bilingües puede tomarse como indicador para tener una idea somera de la demanda que este tipo de profesional pueda tener.

Los ingresos por concepto de inversiones internacionales han ido en aumento también, tal como puede verse en el Cuadro número dos.

INGRESOS POR INVERSIONES EXTRANJERAS

AÑO	1974	1975	1976	Δ%
Miles de colones	10,658	13,479	67,759	44.8%

FUENTE: Departamento Control de Cambios. Banco Central de Reserva de El Salvador, diciembre 1977.

CUADRO No. 2

La tasa de incremento de los ingresos por concepto de inversiones internacionales ha sido del 44.8% en el período 1974-1976. Esto puede ser también tomado como indicador de lo que en realidad es la demanda de profesionales bilingües.

Habría también que hojear los periódicos nacionales y darse cuenta de la cantidad de anuncios solicitando ingenieros que dominen un segundo idioma, especialmente el inglés, secretarias, administradores de empresas, economistas, médicos, etc.

Otro factor que determina la demanda por idiomas extranjeros es la gran cantidad de becas al exterior proporcionadas por los gobiernos de otros países y las organizaciones internacionales.

El gobierno actual, como sus predecesores, está también tratando de incrementar el turismo; tal industria necesita de personal que domine uno o varios idiomas.

Siendo El Salvador un país altamente dependiente del extranjero en materia de ciencia y tecnología es necesario conocer varios idiomas para estar actualizado y al tanto de los últimos descubrimientos en medicina e ingeniería.

Todo esto se suma para hacer de los idiomas un elemento fundamental en la vida profesional de la mayoría de nuestros ciudadanos.

La Universidad no puede permanecer indiferente ante esta situación, debe planificar un servicio especializado, con un personal altamente calificado que garantice la formación de los futuros profesionales. También debe de abrir sus puertas a la comunidad en general para que participe de este servicio.

II - METODOLOGIA

1. Metodología del Diagnóstico Operacional.

Como fuera mencionado en la introducción de este trabajo, para la elaboración de todo plan de acción debe partirse del conocimiento profundo de la realidad en que opera la institución. Este conocimiento sólo es posible a través de un diagnóstico operacional.

Se comenzó por ubicar la Universidad en su contexto físico y se añadieron datos históricos sobre la Universidad, la fundación de la Facultad de Ciencias y Humanidades y la del Departamento de Idiomas, así como algunos datos sobre su funcionamiento hasta llegar a la creación del Centro de Idiomas de la Universidad de El Salvador.

Se pasa luego a hacer la descripción actual del Centro, comenzando por una definición, luego su organización administrativa y académica y sus recursos humanos y físicos.

El siguiente apartado es el de población escolar, donde se estudian los cuatro ciclos del año lectivo 77-78 y el primer ciclo del año lectivo 78-79. Lamentablemente, no se logró seguir una cohorte y hacer el análisis

de eficiencia del sistema dado que no existen datos suficientes.

Además, para el presente trabajo se utilizó básicamente la guía de diagnóstico de Aguilar J. y Block A.¹ con algunas modificaciones necesarias para adaptarla al tipo de servicio que ofrece el Centro de Idiomas. (Ver Anexo No. 1).

El diagnóstico permitió conocer especialmente las deficiencias y necesidades de la Institución, hacer su jerarquización y tomarlas como base para el diseño del modelo que se proyecta presentar.

Se obtuvo la información siguiente:

- a) Enumeración de las principales deficiencias operativas en orden de importancia, así como los factores que las causan o agravan.
- b) Una ponderación, cuantificada en puntos, del grado de deficiencia general y por área que servirá como punto de referencia para el modelo.
- c) El establecimiento de objetivos y prioridades en el modelo que se adopte para atender las deficiencias y solucionar los problemas.

¹Opus cit., p. 162-210.

La guía de diagnóstico reflejó la información que los funcionarios tienen de la Institución.

La guía está dividida en cinco áreas específicas de estudio y en 24 factores que componen estas áreas:

- | | | |
|-----------------------|---|--|
| AREA I - PLANEAMIENTO | { | FACTOR I: Información Operativa |
| | | FACTOR II: Necesidades Sociales |
| | | FACTOR III: Recursos Disponibles |
| | | Generales |
| | | FACTOR IV: Objetivos Específicos |
| | | Operativos |
| | | FACTOR V: Políticas |
| | | FACTOR VI: Alternativas de Operación |
| AREA II - INSUMOS | { | FACTOR VII: Población Escolar |
| | | FACTOR VIII: Personal Docente |
| | | FACTOR IX: Tecnología Académica |
| | | FACTOR X: Equipo Didáctico |
| | | FACTOR XI: Investigación |
| | | FACTOR XII: Personal Administrativo |
| | | FACTOR XIII: Tecnología Administrativa |
| | | FACTOR XIV: Infraestructura |
| | | FACTOR XV: Recursos Financieros |

AREA III - PROCESO

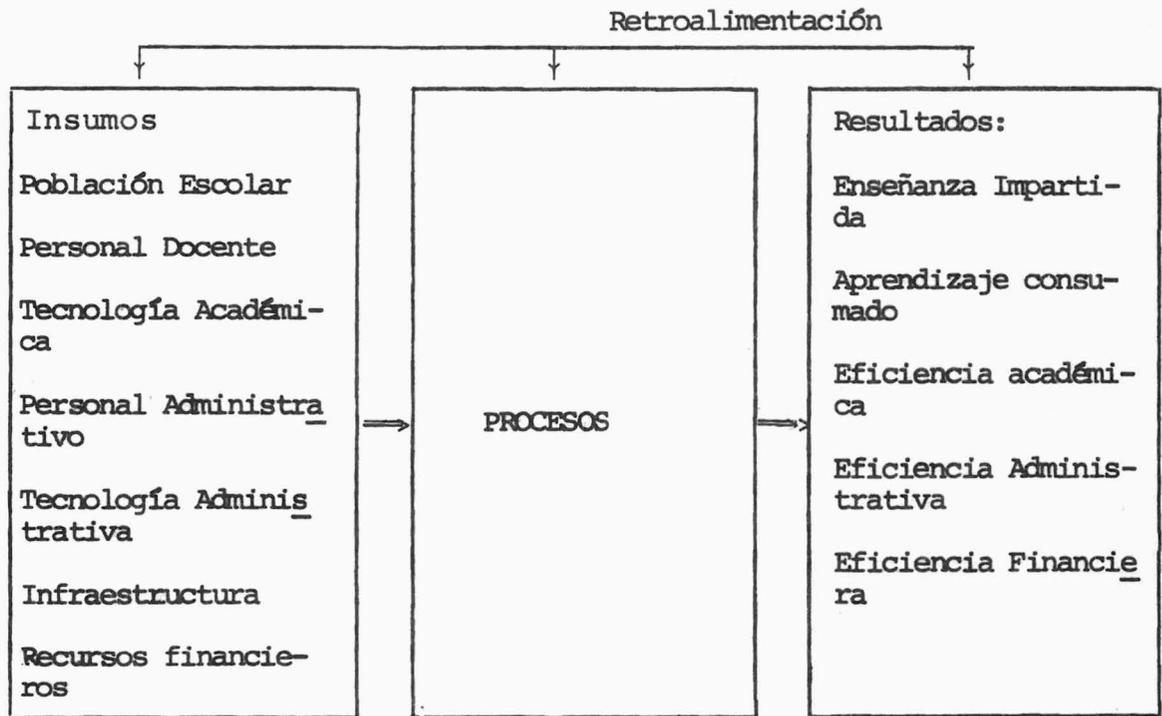
- FACTOR XVI: Desarrollo Académico
- FACTOR XVII: Operación Académica
- FACTOR XVIII: Personal
- FACTOR XIX: Administración

AREA IV - RESULTADOS

- FACTOR XX: Enseñanza Impartida
- FACTOR XXI: Aprendizaje Consumado
- FACTOR XXII: Operación Académica
- FACTOR XXIII: Operación Administrativa

AREA V - SERVICIO DE EXTENSION

- FACTOR XXIV: Extensión Universitaria



GRAFICA No. 8

La dinámica de la Gráfica 8 indica que se estudian en primer lugar los insumos o recursos que ingresan al Sistema, luego se estudian los procesos y por último se estudian los resultados obtenidos.

Las fallas pueden estar en el proceso y producir resultados no deseados, o pueden también estar en los insumos. En ambos casos debe haber retroalimentación.

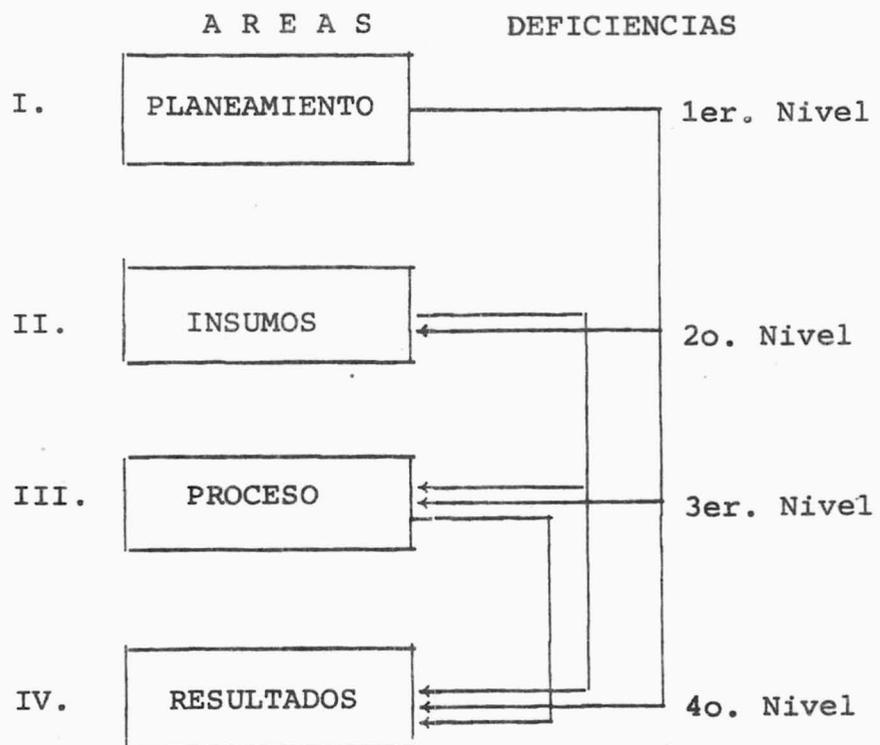


GRAFICO No. 9

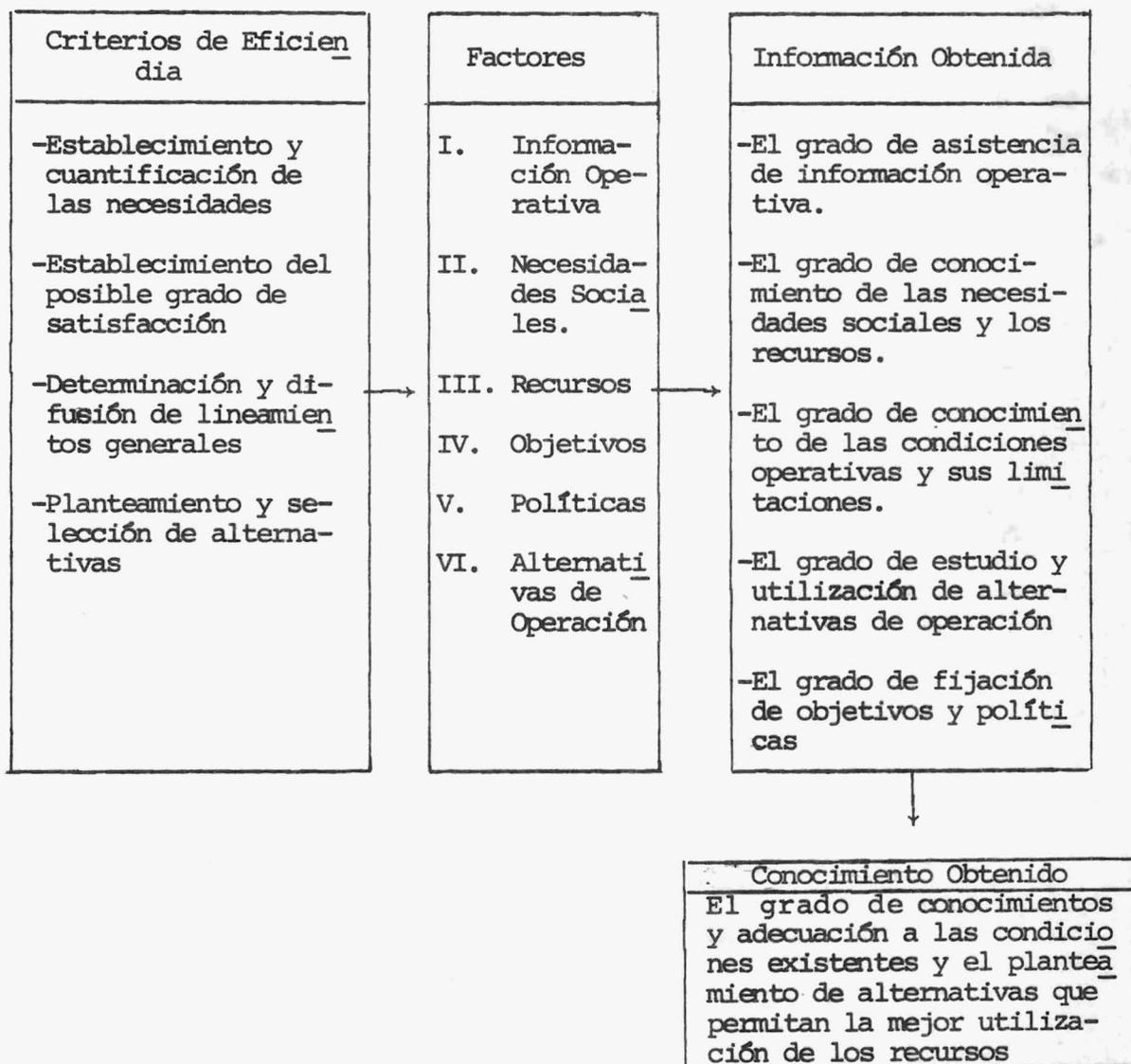
La dinámica de la Gráfica 9 indicaría lo siguiente:

Las deficiencias en la planeación influirán sobre los tres niveles restantes. Una deficiencia en el abastecimiento de insumos repercutirá en los dos niveles restantes. Una deficiencia en los resultados puede ser consecuencia en los niveles anteriores, etc.

Esta secuencia facilita analizar los resultados y establecer las causas de deficiencias.

NECESIDADES DE INFORMACION PARA EL DIAGNOSTICO
OPERACIONAL.

AREA I: Planeamiento.



AREA II : INSUMOS

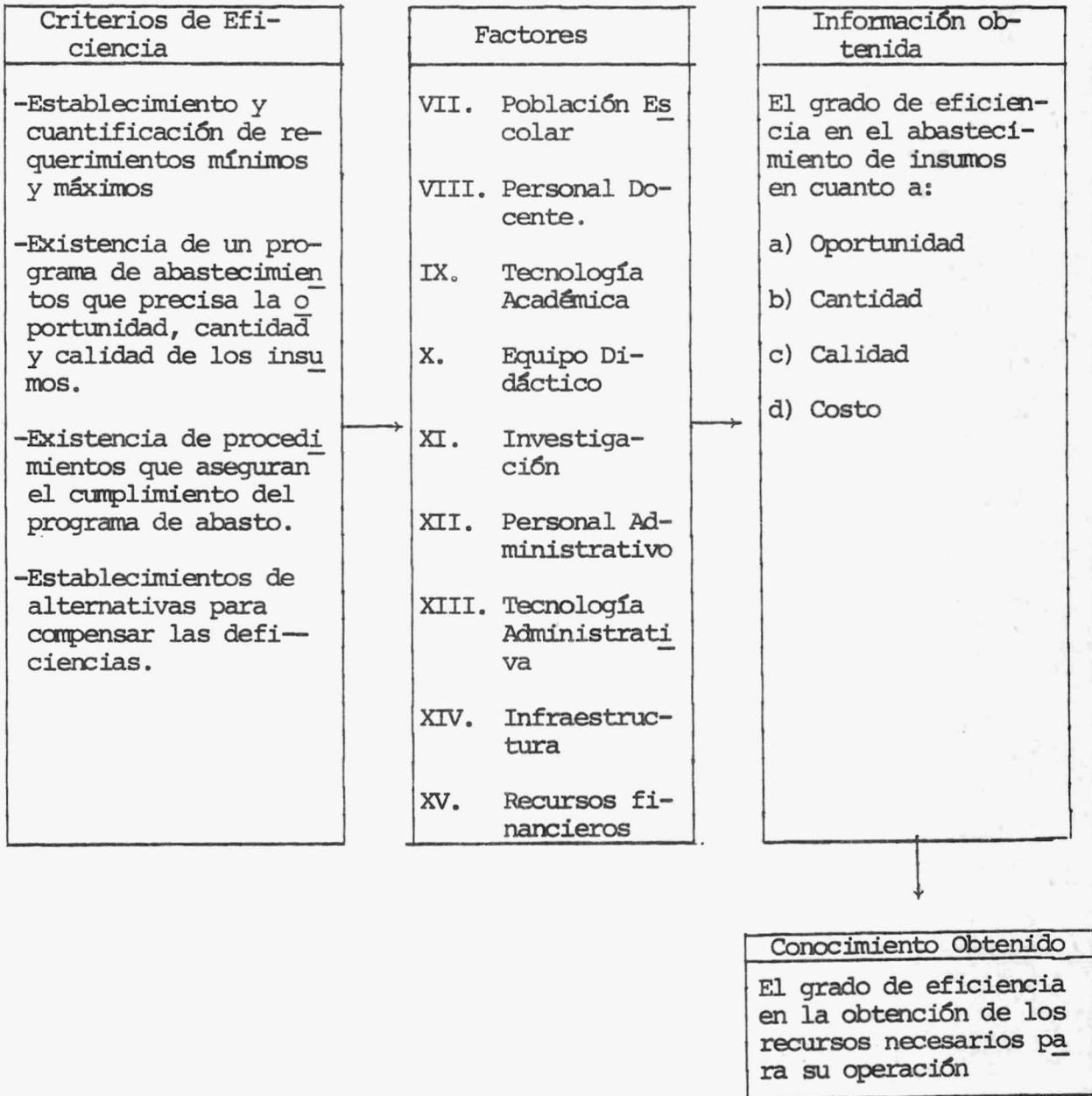


GRAFICO No. 11

AREA III - PROCESO

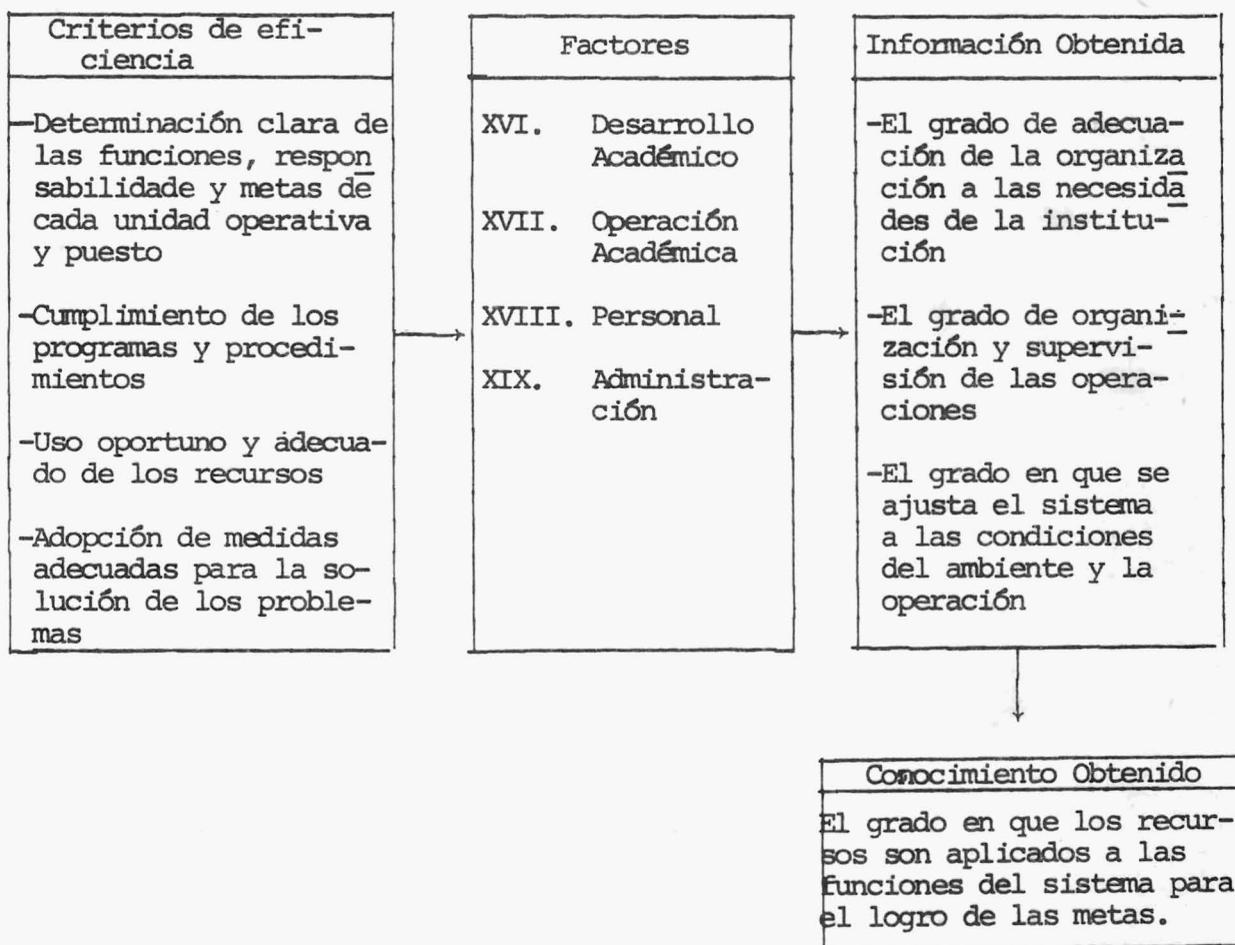


GRAFICO No. 12

AREA IV. RESULTADOS.

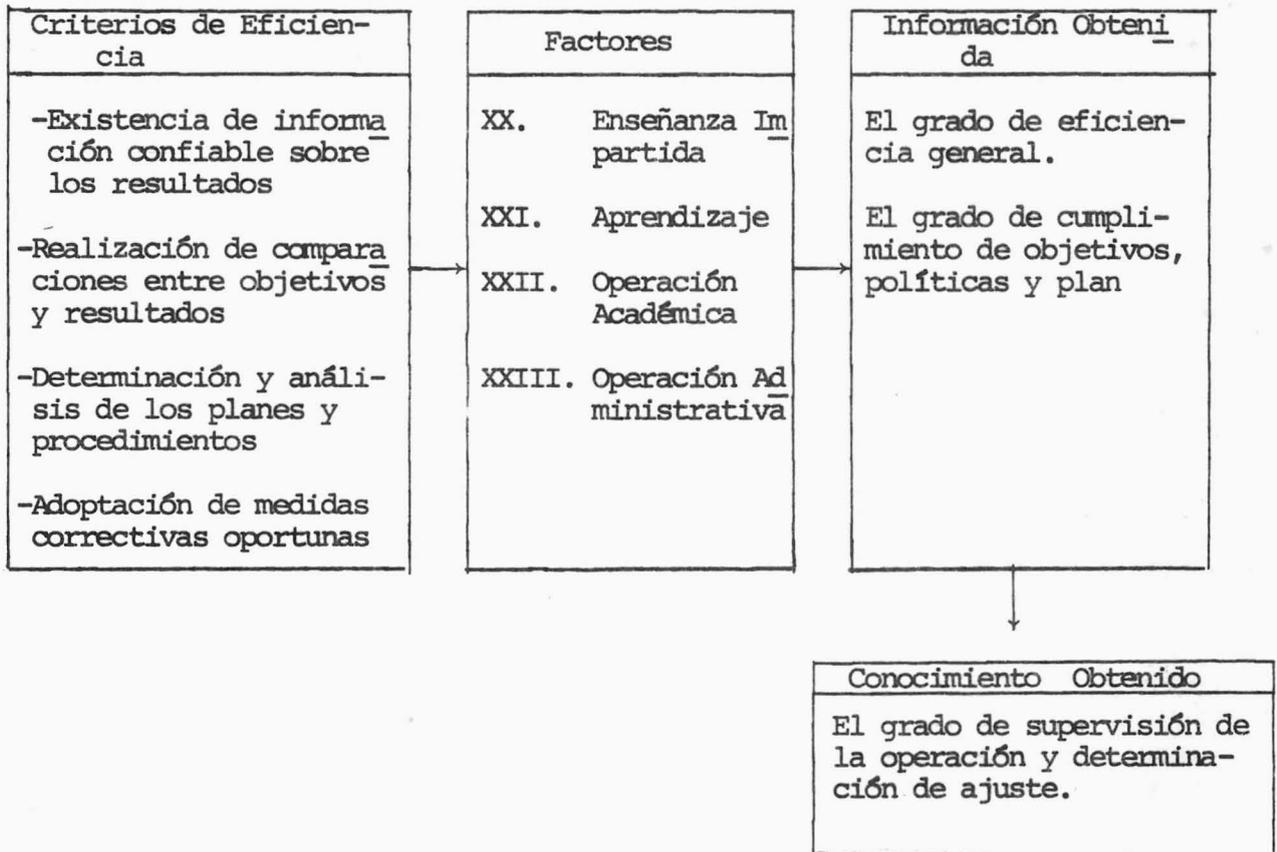


GRAFICO No. 13

AREA V. SERVICIO DE EXTENSION.

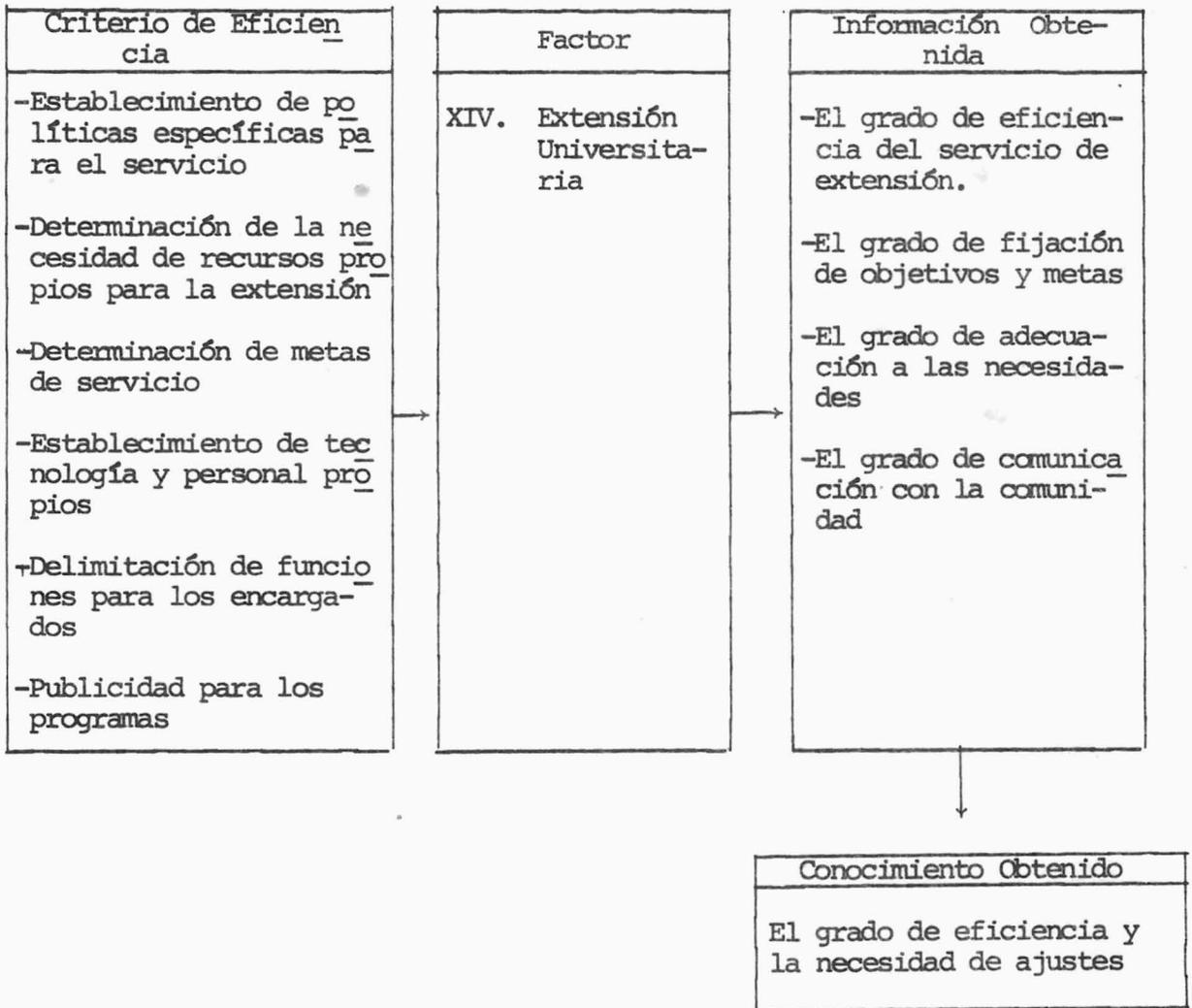


GRAFICO No. 14

Se entrevistó al Director, Sub-director y 1 Coordinador de área y los datos se tabularon en la hoja de calificación (Ver Anexo No. 3) cuyos puntajes fueron verti-

tidos en cuadros para su mejor comprensión.

Una vez obtenidos los resultados del diagnóstico se elaboraron cuadros de análisis para estudiar cada una de las deficiencias. Estos cuadros fueron la base sobre la cual se diseñó el modelo.

Una vez completados los cuadros se elaboró un pronóstico que contiene las proyecciones de lo que sucedería si las condiciones actuales se mantienen.

2. Metodología del Modelo.

Para decidir sobre la ubicación, nomenclatura y organización interna de la Unidad Académica, se diseñó una encuesta de tipo abierto a 35 Centros o Institutos de Idiomas de Universidades estado-unidenses. (Ver Anexo 2).

Para diseñar la Unidad Académica se utilizó la metodología de modelos, la cual se describe en detalle en el Capítulo IV. El manual de funciones se elaboró con base en entrevistas personales con el jefe de la Unidad de Planeamiento y el Administrador General.

El Manual se dividió en once partes, cada de-

pendencia tiene su ubicación, objetivos y organización, así como las funciones generales y específicas de cada uno de los miembros, sus requisitos y sueldo base.

Para implementarlo se hizo un inventario de to dos los recursos necesarios, incluyendo un presupuesto detallado de todos los posibles gastos en que incurriría la Universidad para poner en práctica el modelo y por último se programaron los pasos previos a la apertura del Institu to Central de Idiomas.

III - DIAGNOSTICO

1. ASPECTOS GENERALES

1.1 Ubicación.

-La Ciudad Universitaria está ubicada en la zona norte de San Salvador entre el Boulevard de los Héroes, Avenida San Juan Bosco y Calle Circunvalación. Su extensión es de 31 hectáreas 8.744 metros cuadrados.

-Centro Universitario de Occidente; ubicado al sudoeste de la ciudad de Santa Ana, en el Departamento de Santa Ana. Tiene una extensión de 8 hectáreas, 95 áreas y 15.13 metros cuadrados.

-Centro Universitario de Oriente en la ciudad de San Miguel, cuenta con terreno para su construcción situado en el sur de la ciudad, con una extensión de 75 hectáreas, 6.123 metros cuadrados.

1.2 Datos Históricos.

La Universidad de El Salvador fue fundada por Decreto de la Asamblea Constituyente promulgado por el Jefe Civil del Gobierno y encargado del Poder Ejecutivo el 18 de febrero de 1841.

La Universidad como tal empezó a funcionar en 1847 con seis cátedras que correspondían a las carreras de Derecho, Medicina y Teología.

La Facultad de Humanidades comenzó a funcionar el 13 de octubre de 1948 con las cátedras de Castellano, Introducción a la Historia, Introducción a la Pedagogía, Latín, Francés e Inglés. Es así como comienza la enseñanza de los idiomas en la Universidad de El Salvador, eran impartidos en la Academia de Idiomas adscrita a la Facultad. Es en 1956 que se funda el Departamento de Idiomas para realizar actividades de extensión sin opción a títulos o grados universitarios.

En 1963 se realizó en la Facultad una reestructuración académica completa, creando tres Escuelas, el Departamento de Idiomas pasó a ser parte de la de Filosofía, Letras, Arte, Periodismo e Idiomas.

En 1965 el Departamento empezó a graduar a sus primeros estudiantes otorgándoles un diploma de Traductor Intérprete. Se desconoce la fecha de entrada en vigor, y el Plan de Estudios de dicha Carrera, así como su nivel académico. En 1967 fue suspendida graduando un total de 22 estudiantes.

Entre 1967 y 1970 el Departamento funcionó únicamente como Unidad de Servicio sin administrar ninguna Carrera.

En 1970 se comenzó a trabajar para establecer nuevas Carreras; hubo reuniones de la Unidad Central con los Centros Regionales. Se dieron en ese entonces 11 Anteproyectos de Planes de Estudios pero ninguno llegó a ser aprobado por las Autoridades correspondientes, creando el caos y desorientación entre el estudiantado y profesorado de idiomas que no sabía cual Plan seguir.

Con la reapertura de la Universidad en 1973, se trabajó para la elaboración de los Planes definitivos para la Licenciatura y Profesorado en Idioma Inglés que fueron aprobados el 14 de agosto de 1973, es necesario señalar que no se llevó a cabo un diagnóstico previo, ni un estudio del mercado laboral, es decir que la creación de dichas Carreras no correspondió a una demanda real y sentida de la comunidad, sino a una planificación espontánea basada en la especulación.

Sobre la base del Plan 73 y de las llamadas Areas Comunes se establecieron Planes transitorios de

absorción con una duración de dos años académicos. Bajo este Plan se habían graduado hasta 1977, 4 estudiantes, con el grado de Licenciado y 6 con el título de Profesor.

El 8 de julio de 1977 el Consejo de Administración Provisional acordó (Acuerdo No. 13-V) crear un Centro de Idiomas adscrito a la Secretaría de Extensión Universitaria, para que impartiera las asignaturas del área básica del Departamento de Idiomas de la Facultad de Ciencias y Humanidades, de idiomas a todas las Facultades y a los estudiantes de Extensión.

Antes de la creación del Centro de Idiomas, el Departamento de Idiomas Extranjeros tenía a su cargo la enseñanza de los idiomas para los estudiantes universitarios, cuyos Planes de Estudio exigían el conocimiento de un idioma y la Secretaría de Extensión para los estudiantes libres, además se impartía Inglés en las Facultades de Química y Farmacia y en la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales.

Fusionando los servicios y centralizando la enseñanza de idiomas, se pretendió evitar la duplicación de esfuerzos y gastos obteniendo como consecuencia el

máximo aprovechamiento de los recursos disponibles en ambas Unidades.

En el Proyecto de Creación del Centro de Idiomas se presentó un presupuesto de $\text{Q}20.000.00$ mensuales en salarios por Ciclo de diez semanas, para la iniciación de los cursos de Idiomas en Extensión Universitaria y que el Departamento de Idiomas, Facultad de Ciencias y Humanidades gastaba un total de $\text{Q}31.490.30$ en salarios al mes para atender los mismos Cursos. En el Proyecto de Creación se solicitaba además, la cantidad de $\text{Q}2.200.00$ mensuales para la contratación de personal administrativo adicional.

El Departamento de Idiomas contaba con el equipo necesario para instalar un laboratorio con capacidad para 30 cabinas, pero carecía de planta física adecuada. La Sección de Cursos de Extensión contaba con igual cantidad de equipo y planta física, fusionando los dos servicios se contaría con un laboratorio para la enseñanza de idiomas único en Centro América.

Las ventajas de la creación de un Centro de Idiomas que se mencionan en el Proyecto eran las siguientes:

- 1o. Unificación de metodología en la enseñanza de idiomas en la Universidad para lograr su mejoramiento.
- 2o. Mayor flexibilidad en cuanto al tiempo en que los estudiantes cursen sus idiomas pues el Centro funcionaría con cuatro ciclos anuales de 10 semanas cada uno.
- 3o. Uso adecuado de los recursos materiales y humanos.
- 4o. Satisfacer la demanda universitaria y no universitaria en forma más adecuada.

2. SITUACION ACTUAL

2.1 Descripción

El Centro de Idiomas es una Unidad Académica dedicada a la enseñanza de los idiomas extranjeros; está adscrito al Area de Ciencias, Sección de Cursos de Extensión, Departamento de Promoción Cultura, Secretaría de Extensión Universitaria.

Presta sus servicios tanto a la comunidad universitaria como a la comunidad salvadoreña en general, ya que atiende a estudiantes universitarios, personal docente, administrativo y de servicio de la Universidad

y a estudiantes de Extensión Universitaria.

2.2 Organización Académica

Académicamente presenta la siguiente organización:

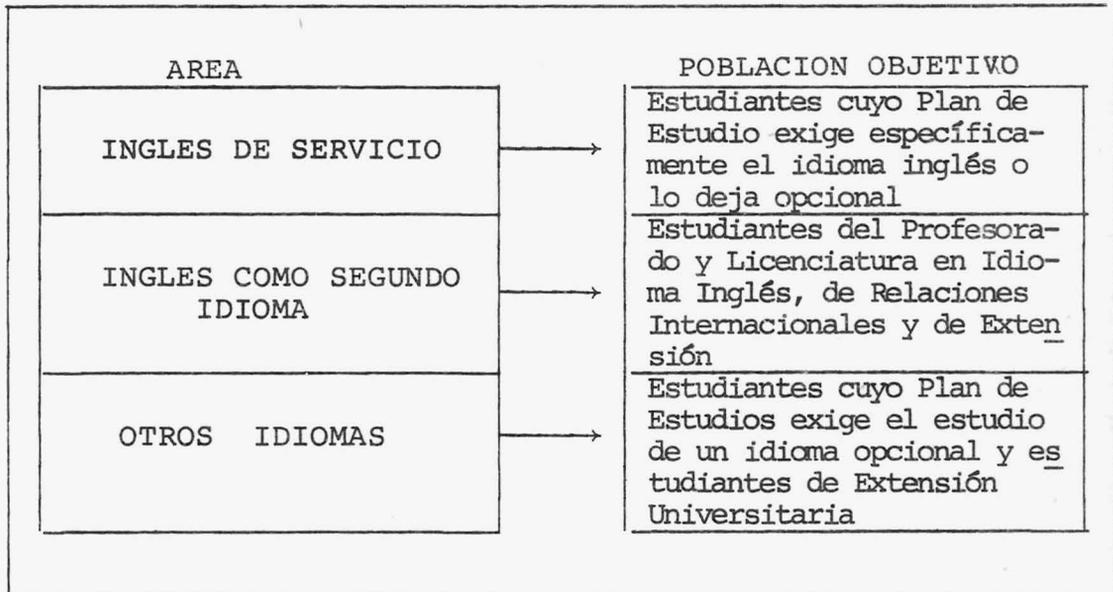
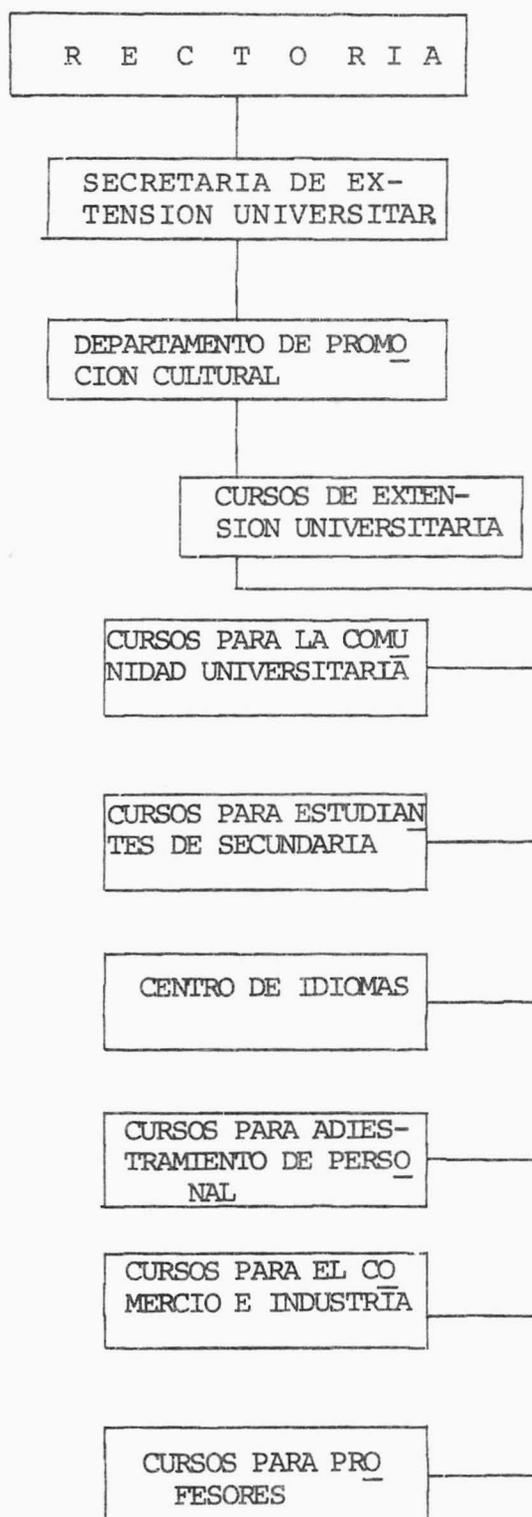


GRAFICO No. 16

Todas las áreas trabajan con un Sistema novedoso de ciclos intensivos de diez semanas cada uno, así el estudiante del área de Inglés de Servicio completa sus tres ciclos de Inglés en 30 semanas. Anteriormente necesitaba un año y medio para completarlo.

GRAFICO No. 15

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL DEPARTAMENTO DE PROMOCION CULTURAL



Puede verse la ubicación administrativa actual del Centro de Idiomas.

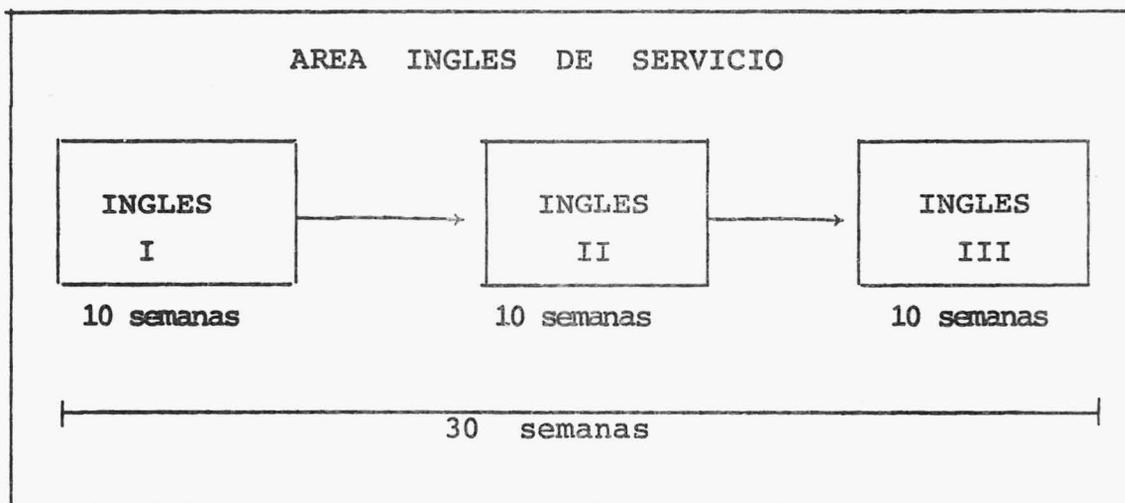


GRAFICO No. 17

En el Gráfico puede verse las asignaturas que sirve el área de Inglés de Servicio y el tiempo en que se completa su estudio.

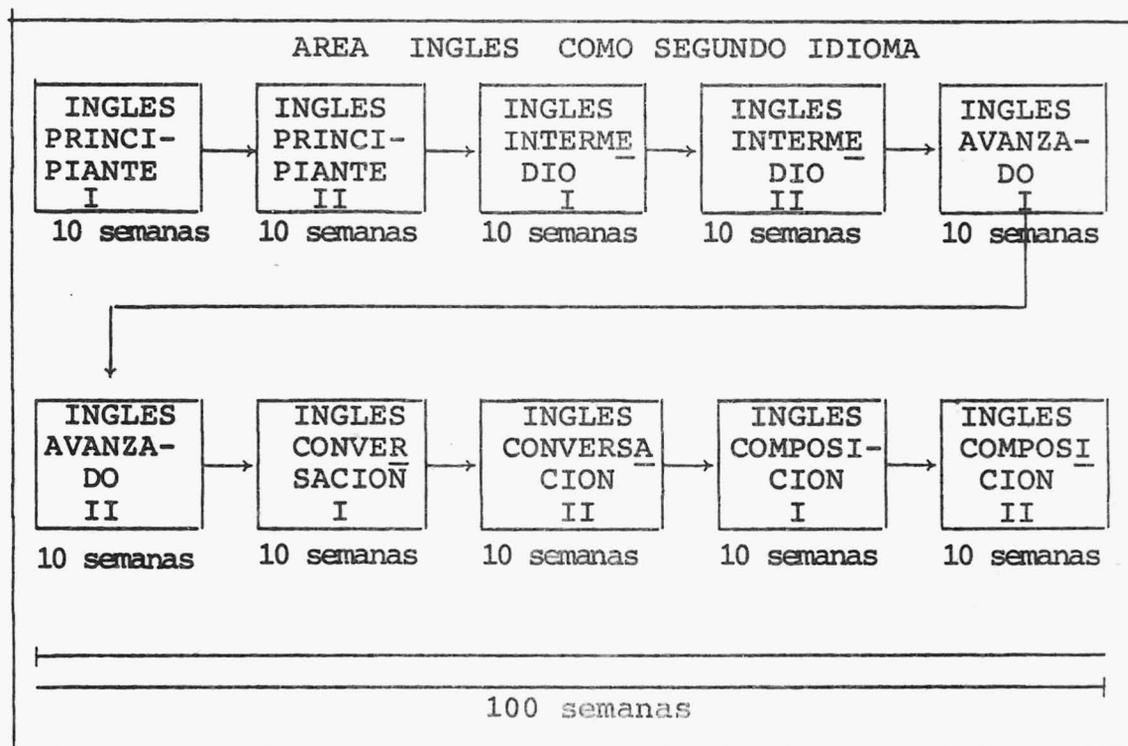


GRAFICO No. 18

El estudiante del área de Inglés como Segundo Idioma termina su aprendizaje en dos años y medio, mientras que en el Sistema anterior lo hacía en tres años.

Los estudiantes del Profesorado y Licenciatura en Idioma Inglés reciben equivalencias en la Facultad de Ciencias y Humanidades por las materias que cursan en el Centro.

ASIGNATURA		EQUIVALENCIA
Inglés Básico Intensivo	→	Inglés Principiante I y II
Inglés Intermedio Intens.I	→	Inglés Intermedio I
Inglés Intermedio Intens.II	→	Inglés Intermedio II
Inglés Avanzado	→	Inglés Avanzado I y II
Lecturas y Conversación I	→	Inglés Conversación I
Lecturas y Conversac. II	→	Inglés Conversación II

GRAFICO No. 19

En el Gráfico aparecen, en el Cuadro de la izquierda las asignaturas contempladas en los Planes de Estudio del Departamento de Idiomas y en el de la derecha sus equivalentes en el Centro de Idiomas.

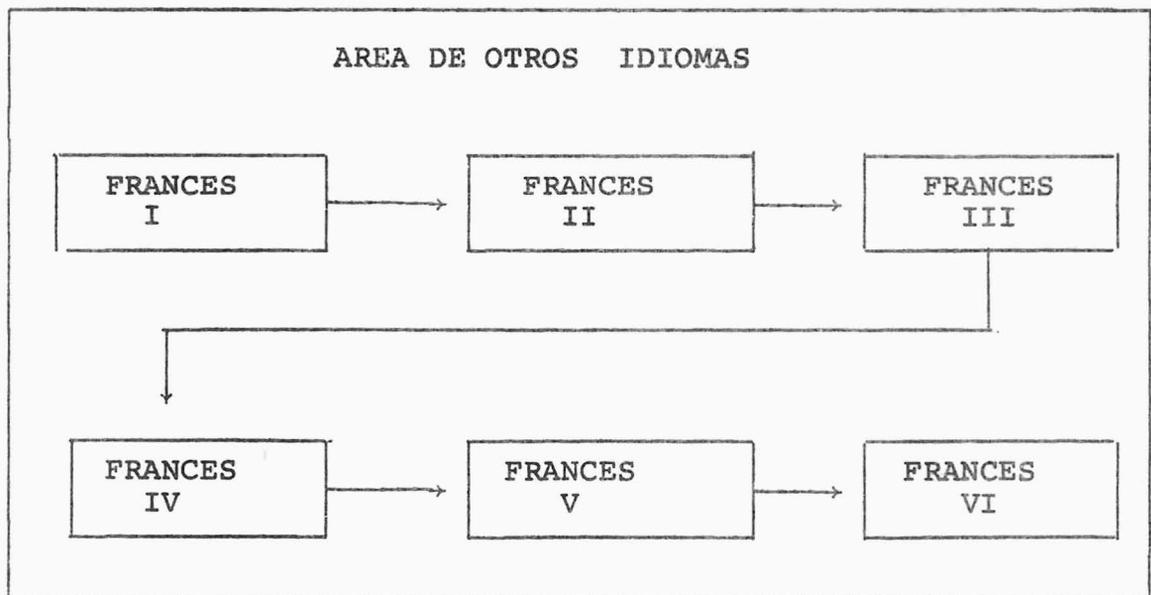


GRAFICO No. 20

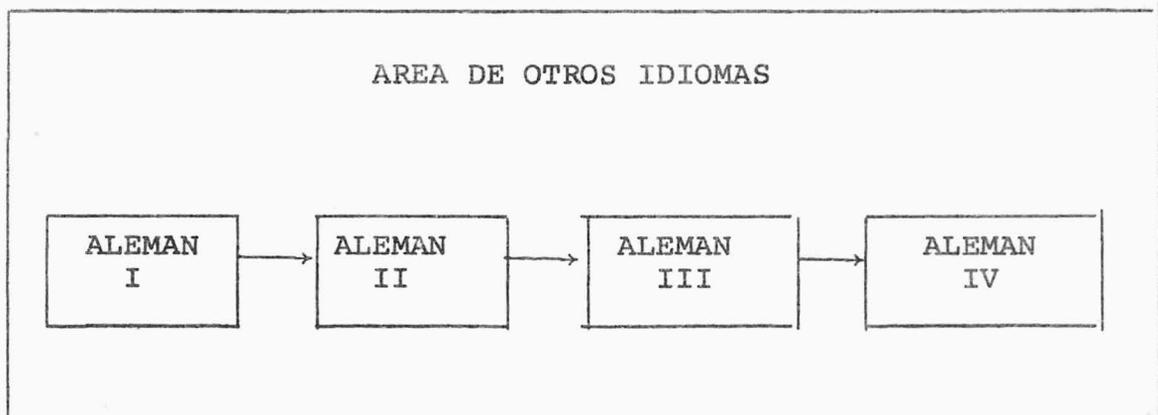


GRAFICO No. 21

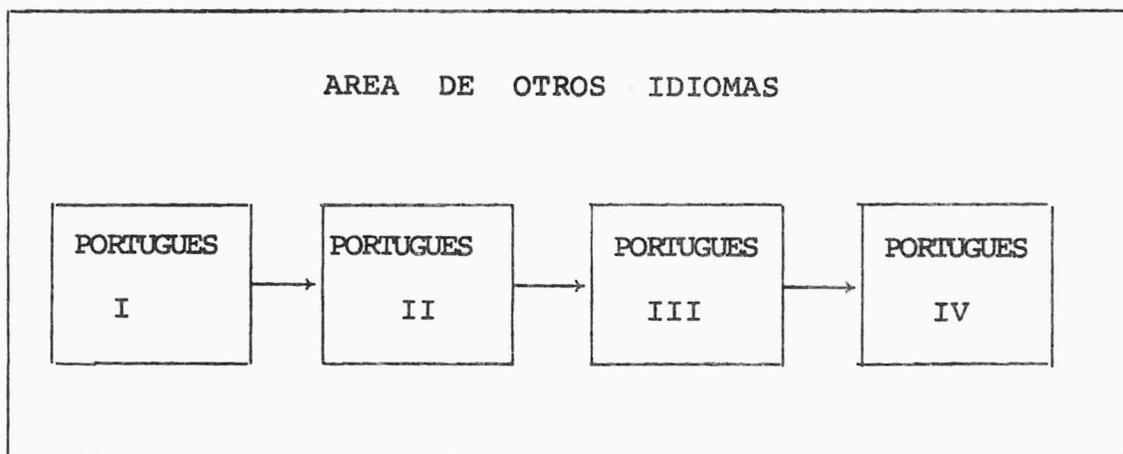


GRAFICO No. 22

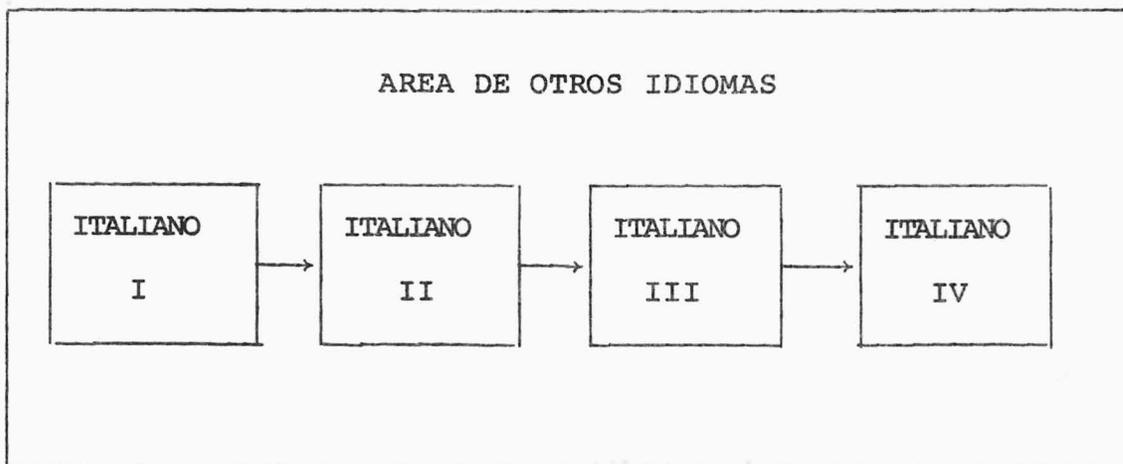


GRAFICO No. 23

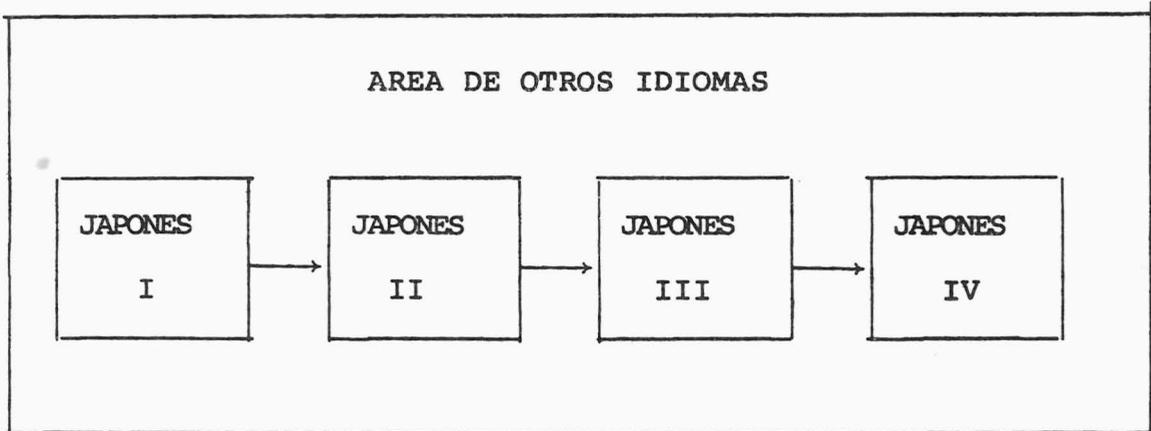


GRAFICO No. 24

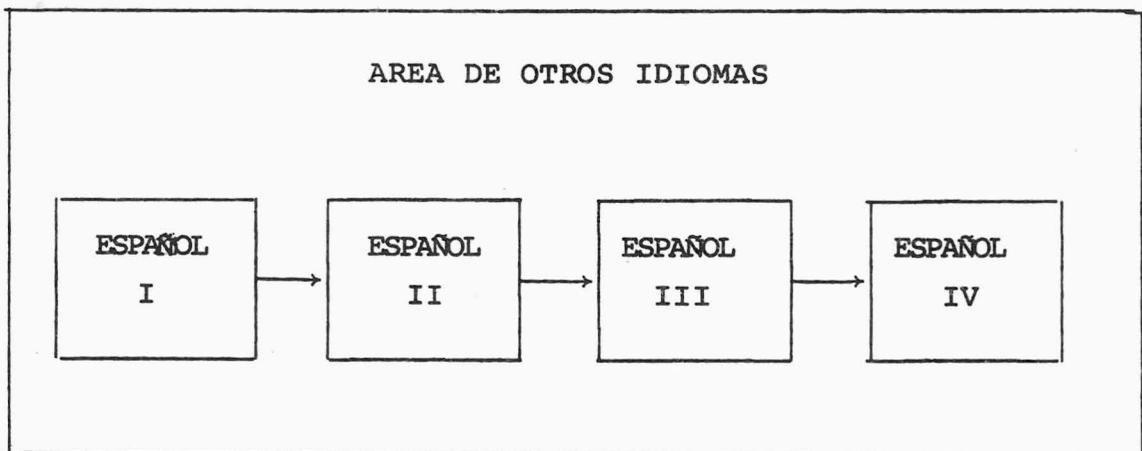


GRAFICO No. 25

En los Gráficos Nos. 20, 21, 22, 23, 24 y 25 se ven los flujos de las asignaturas servidas por el área de Otros Idiomas. El que tiene mayor demanda es el Francés por esa razón tiene seis niveles, el Alemán, Portugués, Italiano y Japonés tienen cuatro niveles. El español para extranjeros tiene tres niveles hasta este momento, pues se empezó a servir hasta el ciclo II año lectivo 77-78, el cuarto nivel se abrirá el ciclo II año lectivo 78-79. El estudiante de esta área toma el número de ciclos que le exige su Plan de Estudios o puede tomar cuantos ciclos de idiomas desee.

Con el Sistema de Ciclos intensivos de diez semanas el estudiante siempre completa el aprendizaje de los idiomas en menos tiempo. Para la Universidad esto representa un gran ahorro en materia de recursos y un mejor servicio para los usuarios.

2.3 Organización Administrativa.

Administrativamente el Centro cuenta con una Dirección, una Subdirección y tres Coordinaciones de Área, una Administración General y una Administración Académica, una Secretaría y Profesores.

Son funciones de la Dirección:

1. Académicas.

- a) Mantener actualizados los métodos de enseñanza.
- b) Organizar Seminarios de actualización docente.
- c) Supervisar la aplicación del método.
- d) Evaluar los resultados obtenidos.
- e) Mantenerse en contacto con universidades extranjeras y casas editoras para estar al tanto de lo último en metodologías para la enseñanza de idiomas.
- f) Implementar nuevos métodos de enseñanza.
- g) Coordinar con los administradores de las diferentes Facultades, el servicio que se les presta.
- h) Distribuir la carga horaria.
- i) Autorizar los exámenes diferidos.
- j) Resolver en última instancia los problemas académicos de los alumnos.

2. Administrativas.

- k) Solicitar y adquirir los suministros necesarios para el buen funcionamiento del Centro.

- l) Dirigir, coordinar y supervisar todo el aparato administrativo y académico.
- m) Reclutar, seleccionar, contratar y distribuir al personal docente, administrativo y de servicio.
- n) Tramitar los nombramientos del personal seleccionado.
- ñ) Tramitar permisos.
- o) Preparar el presupuesto anual.
- p) Recibir informes de los Coordinadores y Administradores y atender sus consultas.
- q) Asistir a las reuniones que las Autoridades Universitarias estimen conveniente.
- r) Aprobar salarios y aumentos.

3. Disciplinarias.

- s) Solucionar problemas disciplinarios y de otro tipo de los profesores juntamente con los Coordinadores de Area.
- t) Solucionar problemas disciplinarios de los alumnos.

Son funciones de la Subdirección.

- a) Supervisar y controlar el trabajo de los docentes.
- b) Supervisar y controlar la disciplina de los docentes y estudiantes.
- c) Sustituir al Director en caso de ausencia.
- d) Atender a un grupo de clase.

Son funciones de la Administración General.

- a) Distribuir suministros.
- b) Autorizar y supervisar las impresiones.
- c) Colaborar en la elaboración del presupuesto.
- d) Tramitar las planillas de pago del personal.
- e) Controlar la asistencia del personal.
- f) Supervisar la limpieza y el mantenimiento de las instalaciones.

Son funciones de la Administración Académica.

- a) Llevar el record académico de los alumnos.
- b) Llevar a cabo la inscripción de los alumnos.
- c) Llevar el registro de los estudiantes.
- d) Efectuar los retiros de materia.
- e) Extender constancias.

- f) Supervisar el tiraje y distribución de exámenes.
- g) Distribuir las aulas.
- h) Programar y supervisar los exámenes de conocimiento.
- i) Distribuir y supervisar el trabajo de sus colaboradores.

Son funciones de las Coordinaciones de Area.

- a) Supervisar a los docentes en el cumplimiento de las metas fijadas.
- b) Nombrar Jefes de Cátedra.
- c) Evaluar periódicamente el desempeño de los docentes.
- d) Planificar en colaboración con los docentes el trabajo semanal.
- e) Elaborar conjuntamente con los docentes los programas de asignatura.
- f) Participar en proceso de selección de los docentes del área.
- g) Atender los problemas de los estudiantes en primera instancia.

- h) Programar charlas para los docentes.
- i) Programar y supervisar las evaluaciones.
- j) Conceder permisos a los docentes por corto tiempo.

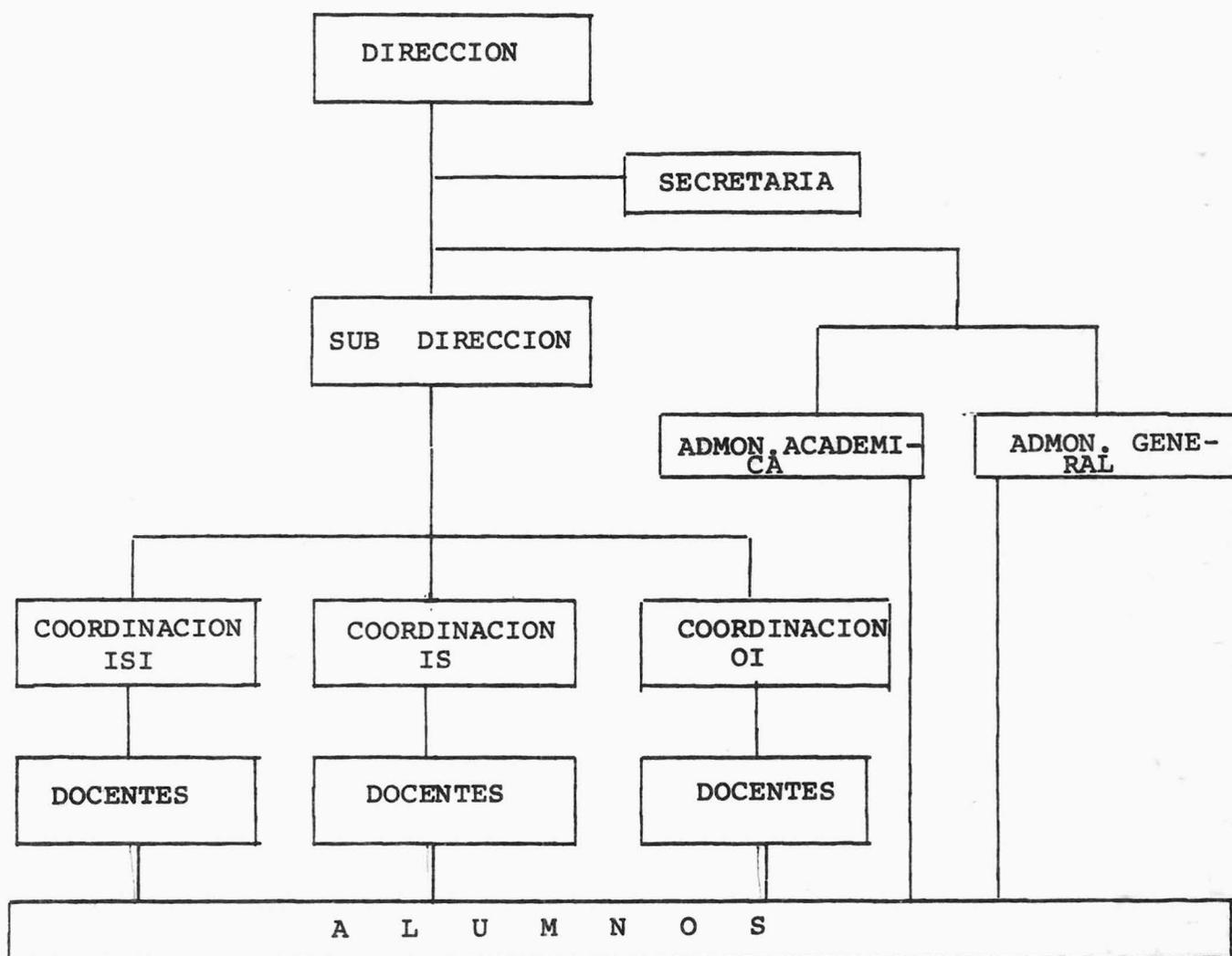
Son funciones de los docentes.

- a) Dictar cátedra.
- b) Planificar y programar los contenidos didácticos.
- c) Evaluar a los estudiantes.
- d) Rendir informe de cátedra
- e) Planificar sus clases.

Son funciones de la Secretaria.

- a) Dar información.
- b) Atender llamadas telefónicas.
- c) Archivar los documentos.
- d) Mecnografiar trabajos de los docentes y directivos.
- e) Elaborar ayudas visuales.
- f) Impresión de trabajos, etc.

ORGANIGRAMA ACTUAL DEL CENTRO DE IDIOMAS



CONVENCIONES:

ISI = Inglés como Segundo Idioma
 IS = Inglés Servicio
 OI = Otros Idiomas.

2.4 Recursos.

2.4.1 Recursos Humanos Docentes.

El Centro cuenta además con 35 profesores, de los cuales treinta y dos trabajan a tiempo completo y tres a medio tiempo.

Su formación profesional es la siguiente:

TITULO	FRECUENCIA
1. Graduados Universitarios	13
2. Egresados	2
3. Estudiantes Universitarios con 5 o más años de experiencia	12
4. Bachilleres con 3 o más años de experiencia	8
TOTAL	35

CUADRO No. 4

La mayoría de profesores son graduados universitarios; le siguen en número los estudiantes universitarios con cinco o más años de experiencia. La siguiente categoría es la de bachilleres con tres o más años de experiencia que actualmente no se encuentran estudiando ninguna Carrera.

2.4.2 Recursos Humanos Administrativos.

El personal administrativo está formado por 14 personas, trece a tiempo completo y una a medio tiempo. Su nivel de capacitación puede verse en el Cuadro siguiente:

TITULO	FRECUENCIA
1. Graduados Universitarios	1
2. Estudiantes Universitarios	6
3. Contadores	1
4. Secretarías	1
5. Bachilleres	5
TOTAL	14

CUADRO No. 5

En su mayoría el personal administrativo está formado por estudiantes universitarios. El único graduado universitario es el Director.

2.4.3 Población Estudiantil.

Se estudió el comportamiento de la población estudiantil de los Ciclos IA, IB, IIA, IIB del año lectivo 77-78 y la del Ciclo IA 78-79.

INSCRIPCIÓN POR ÁREA, POR CICLO, AÑO 77-78

CICLO IA 1978-1979 Y PARTICIPACIÓN RELATIVA/ÁREA

Objetivo: Observar el comportamiento de la inscripción y la participación relativa de cada área y las tasas de incremento después de un año de funcionamiento

ÁREA	CICLO IA 77-78		IB 77-78		IIA 77-78		IIB 77-78		IA 78-79		INCREMENTO	
	INSCR.	%	INSCR.	%	INSCR.	%	INSCR.	%	INSCR.	%	%	%
Inglés Segundo Idioma	239	16	319	22	305	31	310	33	454	24	38%	
Inglés Servicio	1.122	74	967	67	475	48	382	41	1.135	60	0.58%	
Otros Idiomas	155	10	159	11	210	21	249	26	297	16	38%	
TOTALES	1.516	100%	1.445	100%	990	100%	941	100%	1.886	100%	12%	

Fuente: Secretaría del Centro de Idiomas

CUADRO No. 6

PUNTOS DE ANALISIS.

Ciclo IA 77-78.

- 1.- En el primer Ciclo (Ciclo IA, 77-78) de servicio del Centro de Idiomas, el área de Inglés como Segundo Idioma atendió una población estudiantil de 239 estudiantes y tuvo una participación relativa de 16% sobre el total de alumnos.
- 2.- El área de Inglés de Servicio atendió un total de 1.122, con una participación relativa de 24%; área de Otros Idiomas atendió una población de 155 alumnos con una participación relativa del 10%. El total de alumnos atendidos por el Centro fue de 1.516. Como puede observarse es el área de Inglés de Servicio la que absorbe la mayor cantidad de alumnos en el Centro de Idiomas. Esto sucede por dos razones: 1o. la mayor parte de carreras que incluyen unidioma extranjero en su currículum especifican idioma inglés; 2o. Los estudiantes cuyos Planes de Estudio no especifican qué idioma se debe cursar, prefieren el idioma inglés por ser el de mayor demanda en el mercado laboral.

Ciclo IB 77-78.

- 3.- En el Ciclo IB del mismo año, el área de Inglés como Segundo Idioma aumentó su participación en cifras absolu-

tas atendiendo a 319 estudiantes, aumentando su participación relativa a 22%. El área de inglés de servicio disminuyó su participación en cifras absolutas atendiendo 967 y su participación relativa bajó a 67%.

- 4.- El área de Otros Idiomas atendió a un total de 159 estudiantes aumentando su participación relativa a un 11% del total de alumnos. El total de alumnos atendidos por el Centro en este ciclo fue de 1.445.

Ciclo IIA 77-78

- 5.- En el Ciclo IIA 77-78 el área de Inglés como Segundo Idioma atendió a un menor número de estudiantes: 305, sin embargo su participación relativa aumentó a 31%, esto se debe a que el área de inglés de servicio atendió a sólo 475 estudiantes con una participación relativa del 48%.
- 6.- El área de Otros Idiomas aumentó su participación absoluta 210 estudiantes y relativa atendiendo al 21% de los estudiantes. En total el Centro de Idiomas atendió a 990 estudiantes.

Ciclo IIB 77-78.

- 7.- En el Ciclo IIB 77-78 el área de Inglés como Segundo

Idioma atendió a 310 estudiantes aumentando su participación relativa a 33%. El área de Inglés de Servicio vuelve a disminuir su participación con 382 estudiantes y 41% de participación relativa.

- 8.- El área de Otros Idiomas sigue aumentando: 249 estudiantes y 26% de participación relativa. Este ciclo el Centro atendió a 941 estudiantes en total.

Ciclo IA 78-79

En el Ciclo IA del año lectivo 78-79 todas las áreas muestran un aumento en la demanda. El área de Inglés como Segundo Idioma atendió a 454 estudiantes, pero su participación relativa disminuyó a 24% debido a que el área de Inglés de Servicio atendió a 1.135 estudiantes con una participación relativa de 60%.

- 9.- El área de Otros Idiomas aumenta de nuevo su población: 297 alumnos atendidos y 16% de participación relativa. El Centro atendió a un total de 1.886 estudiantes.

Es muy interesante notar que los períodos de mayor demanda total son los Ciclos IA (1.516 y 1.886), Ciclo de nuevo ingreso para toda la Universidad. El fenómeno se manifiesta mayormente en el área de Servicio

que atendió 1.122 y 1.135 en los Ciclos IA 77-78 y IA 78-79 respectivamente.

- 10.- El área de Otros Idiomas muestra un aumento constante pasando de 155 estudiantes a 197 en un año lectivo; su tasa de incremento es del 38% igual a la del área de Inglés como Segundo Idioma.
- 11.- El área de Inglés de Servicio tiene un incremento de 0.58% menor del 1% y el Centro tuvo un incremento total del 12%. Considerado muy elevado.
- 12.- Para efectos de planificación futura, los aumentos y decrementos en la demanda de los diferentes idiomas, descritos anteriormente deben ser tomados muy en cuenta. (Ver Gráficas en Anexo 7).

INSCRIPCIÓN DEL SERVICIO DE EXTENSIÓN

Objetivo: Observar el comportamiento de la inscripción del Servicio de Extensión.

CICLO AREA	IA 77-78	IB 77-78	IIA 77-78	IIB 77-78	IA 78-79
	INSC.	INSC.	INSC.	INSC.	INSC. Δ%
Inglés Segundo Idioma		46	44	65	58 12.3
Inglés Servicio		5	12	13	20 1.0
Otros Idiomas					
TOTALES		51	56	78	78 24.0%

FUENTE: Secretaría del Centro de Idiomas

CUADRO No. 7

PUNTOS DE ANALISIS.

- 1.- El servicio de extensión merece un estudio aparte.
Este servicio comenzó a funcionar en el Ciclo IB-77-78 con 46 estudiantes en el área de Inglés como Segundo Idioma y 5 en Otros Idiomas haciendo un total de 51 estudiantes. A pesar de no tener la publicidad adecuada y necesaria, la inscripción subió a 78 en el Ciclo IIB 77-78 y se mantuvo en ese número el Ciclo IA 78-79.

- 2.- La tasa de incremento total fue muy significativa, 24% en un año y la del área de Inglés como Segundo Idioma fue de 12.3% también muy significativa.

RELACION PROFESOR-ALUMNO POR AREA Y POR CICLO

OBJETIVO: Conocer la relación Profesor/Alumno

AREA	CICLO	IA 77-78	IB 77-78	IIA 77-78	IIB 77-78	IA 78-79
Inglés Segundo Idioma		27	35	34	31	35
Inglés Servicio		160	107	48	42	126
Otros Idiomas		22	14	18	21	25
TOTALES		66	50	32	31	54

FUENTE: Secretaría del Centro de Idiomas

CUADRO No. 8

PUNTOS DE ANALISIS.

- 1.- La relación profesor-alumno en el Ciclo IA 77-78 fue de 66 (66 estudiantes por cada profesor). En el área de Inglés de Servicio cada profesor atendió 160 alumnos, aunque el máximo recomendado es de 100. En área de Inglés como Segundo Idioma cada profesor atendió 27 estudiantes aunque el máximo recomendable es de 25 alumnos. En área de Otros Idiomas cada profesor atendió a 22 alumnos y el máximo recomendables es de 25.
- 2.- El Centro comenzó a trabajar con menos profesores de los que necesitaba para operar. La carga horaria fue aumentada de 12 horas semanales a 20 y ciertos profesores trabajaron en el aula hasta 25 horas semanales para atender toda la demanda estudiantil.
- 3.- En el Ciclo IIB 77-78 en el área de Inglés de Servicio el número de estudiantes atendidos por cada profesor disminuyó porque como ya se vió anteriormente la inscripción disminuyó llegando al mínimo de 42 alumnos por profesor; pero debido al aumento de la inscripción en el Ciclo IA 78-79 subió a 126 alumnos por profesor.
- 4.- En el área de Inglés como Segundo Idioma siempre se

atiende a más alumnos por profesor que el máximo recomendado. En el Ciclo IA 77-78 y IA 78-79 cada profesor atendió a 35 alumnos. Esto se debe a la escasez de profesores especializados en esta área y la falta de programas de capacitación de docente en servicio. En esta área todavía hay profesores con una carga horaria de 25 horas semanales.

CUADRO COMPARATIVO DE ALUMNOS ATENDIDOS POR EL CENTRO DE
IDIOMAS Y POR EL DEPARTAMENTO DE IDIOMAS EN UN AÑO LECTIVO

Objetivo: Comparar el número de estudiantes que atendía el Departamento de Idiomas y los que atendió el Centro de Idiomas en un año lectivo/Area.

AREA	DEPARTAMENTO DE IDIOMAS 75-76			CENTRO DE IDIOMAS 77-78		
	CICLO I	CICLO II	TOTAL/AÑO	CICLO I	CICLO II	TOTAL/AÑO
Inglés Segundo Idioma	469	347	816	558	615	1.173
Inglés Servicio	1.594	804	2.398	2.089	857	2.946
Otros Idiomas	148	97	245	314	459	773
TOTALES	2.211	1.248	3.459	2.961	1.931	4.892
						Diferencia 1.433

CUADRO No. 9

FUENTE: Secretaría Centro de Idiomas. y Administración Académica de la Facultad de Ciencias y Humanidades.

Puede observarse que con el sistema de cuatro Ciclos por año, la Universidad puede atender a más alumnos con los mismos recursos disminuyendo el costo por alumno. El Centro de Idiomas atendió a 1.433 estudiantes más en un año lectivo.

2.4.4 Recursos Físicos.

El Centro de Idiomas cuenta con la siguiente Pl
ta Física.

ESPECIFICACION	NUMERO
1. Aulas	27
2. Cubículos	7
3. Oficina	3
4. Laboratorios	1
TOTAL	38

CUADRO No. 10

Para detalles de planta física e inventario de
otros recursos ver ANEXOS.

3. PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA APLICACION DE LA GUIA DE DIAGNOSTICO.

3.1 Después de la aplicación del instrumento de entrevista al Director, Sub-Director y un Coordinador se tabularon los datos en las Hojas de Calificación. (Ver Anexo 3).

Se obtuvieron porcentajes absolutos que luego fueron divididos entre el número de preguntas contenidas en cada factor para obtener puntajes promedios que son más representativos de las deficiencias de los Factores.

A R E A	PUNTAJE ABSOLUTO
II: Necesidades Sociales	210
I: Planeamiento	25
III: Proceso	77
IV: Resultados	19
V: Extensión	19

CUADRO No. 11

F A C T O R	PUNTAJE ABSOLUTO
IV: Objetivos	57
VII: Población Escolar	55
VIII: Personal Docente	44
XII: Personal Administrativo	38
XVII: Operación Académica	34
XI: Investigación	32
XVIII: Personal	23
VI: Alternativas de Operación	21
XXIII: Operación Administrativa	19
XXIV: Extensión Universitaria	19
III: Recursos Disponibles	17
I: Información Operativa	16
X: Equipo Didáctico	11
XIII: Tecnología Administrativa	11
XVI: Desarrollo Académico	11
V: Políticas	10
XXI: Aprendizaje Consumado	8
XX: Enseñanza Impartida	6

CUADRO No. 12

Estos Cuadros muestran los puntajes obtenidos tanto en las áreas como en los factores.

F A C T O R	PUNTAJE PROMEDIO
I: Información Operativa	2.7
II: Necesidades Sociales	1.0
III: Recursos Disponibles	4.3
IV: Objetivos	4.5
V: Políticas	5.0
VI: Alternativas de Operación	5.3
TOTAL AREA I: PLANEAMIENTO	22.4

CUADRO No. 13

F A C T O R	PUNTAJE PROMEDIO
VII: Población Escolar	6.9
VII: Personal Docente	4.0
IX: Ecnología Académica	0.0
X: Equipo Didáctico	2.2
XI: Investigación	8.0
XII: Personal Administrativo	5.4
XIII: Tecnología Administrativa	2.8
XIV: Infraestructura	0.0
XV: Recursos Financieros	4.8
AREA II: INSUMOS	34.1

CUADRO No. 14

F A C T O R	PUNTAJE PROMEDIO
XVI: Desarrollo Académico	3.4
XVII: Operación Académica	3.4
XVIII: Personal	2.9
XIX: Administración	0.6
TOTAL AREA III: PROCESO	10.3

CUADRO No. 15

F A C T O R	PUNTAJE PROMEDIO
XX: Enseñanza Impartida	1.2
XXI: Aprendizaje Consumado	1.6
XXII: Operación Académica	0.0
XXIII: Operación Administrativa	0.7
TOTAL AREA IV: RESULTADOS	3.5

CUADRO No. 16

F A C T O R	PUNTAJE PROMEDIO
XXIV: Extensión Universitaria	2.0
TOTAL AREA V: SERVICIO DE EXTENSION	2.0

CUADRO No. 17

Los resultados indican que en términos de planificación futura, las acciones prioritarias se concentrarán en los rubros siguientes:

F A C T O R	PUNTAJE PROMEDIO
XI: Investigación	8.0
VII: Población Escolar	6.9
XII: Personal Administrativo	5.4
VI: Alternativas de Operación	5.3
V: Políticas	5.0
XV: Recursos Financieros	4.8
III: Recursos Disponibles	4.3
IV: Objetivos	4.1
VIII: Personal Docente	4.0
XVI: Desarrollo Académico	3.4
XVII: Operación Académica	3.4
XVIII: Personal	2.9
VIII: Tecnología Administrativa	2.8
I: Información Operativa	2.7
X: Equipo Didáctico	2.2
XXIV: Extensión Universitaria	2.0
XXI: Aprendizaje consumado	1.6
XX: Enseñanza impartida	1.2
II: Necesidades Sociales	1.0
XXIII: Operación Administrativa	0.7
XIX: Administración	0.6

En el Cuadro No. 18 pueden verse la jerarquización de las deficiencias empezando por el factor que obtuvo el puntaje más alto hasta llegar al de puntaje menor. Esto ayuda a identificar las áreas y factores que mayor atención demandarán en el modelo.

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO
II: Insumos	34.1
I: Planeamiento	22.4
III: Proceso	10.3
I : Resultados	3.5
: Servicio de Extensión	2.1

CUADRO No. 19

En el cuadro No. 19 puede verse que el área de Insumos obtuvo el mayor puntaje: 34.1, siguiéndole inmediatamente Planeamiento con un puntaje de 22.4. Proceso obtuvo un puntaje de 10.3, Resultados de 3.5 y el más bajo fue el de Servicio de Extensión con 2.1

3.2 CUADRO ANALITICO DE NECESIDADES

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
II. INSUMOS	34.1	<p>Se observan problemas en cuanto a la <u>población escolar</u>:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de determinación del número de alumnos que solicitarán inscripción, en total y por área. 2. Carencia de políticas de beca. <p><u>En cuanto al personal docente:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de determinación del número de profesores necesarios para atender la demanda presente y futura. 2. No se cuenta con condiciones económicas y académicas necesarias para atraer y retener al docente. 3. Los trámites de contratación y nombramiento de personal son muy lentos. 4. No existen programas de capacitación y desarrollo docente

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
II. INSUMOS	34.1	<p><u>En cuanto al personal administrativo:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los trámites de contratación y nombramiento son muy lentos. 2. No existen programas de capacitación y desarrollo para el personal administrativo. 3. No se lleva a cabo una orientación sistémica y completa. <p><u>En cuanto a tecnología administrativa:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se carece de manuales de organización y funciones. 2. Hay fallas en el aprovisionamiento de material y equipo. <p><u>En cuanto a recursos financieros:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El Centro carece de presupuesto propio.

CUADRO ANALITICO DE NECESIDADES

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
I. PLANEAMIENTO	22.4	<p><u>En cuanto a información operativa:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No se recibe suficiente información de las Facultades que utilizan los servicios del Centro. 2. El personal y algunos directivos tienen escaso conocimiento de los objetivos generales y específicos de la institución y de cada una de las áreas. <p><u>En cuanto a las necesidades sociales:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Las metas de servicio se han fijado sólo en forma general. 2. Las demandas de servicio por Facultad y de extensión se conocen sólo en forma general. <p><u>En cuanto a recursos disponibles:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No se han hecho estudios de déficits de rec^{ursos}. 2. No se han explorado posibilidades de obtención de recursos de otras fuentes.

CUADRO ANALITICO DE NECESIDADES

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
I. PLANEAMIENTO	22.4	<p><u>En cuanto a las alternativas de operación:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Algunos directivos y empleados desconocen la forma en que opera la institución 2. Aunque se han planteado nuevas formas de alcanzar los objetivos, estas son desconocidas por el personal. <p><u>En cuanto a objetivos generales, específicos y operativos:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No se han fijado por escrito objetivos generales y específicos de la institución y de cada una de las áreas. 2. Se han definido sólo en forma general objetivos a alcanzar por año. 3. Los planes de desarrollo de la institución y las alternativas de crecimiento son conocidos sólo por algunos empleados. 4. No se han revisado los reglamentos ni los objetivos de desarrollo ni las estrategias. <p><u>En cuanto a políticas:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No se han establecido por escrito políticas que normen la actividad de la institución.

CUADRO ANALITICO DE NECESIDADES

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
III. PROCESO	10.3	<p><u>En cuanto al desarrollo académico:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No se llevan a cabo programas de capacitación para docentes. 2. Se comunican, sólo en forma general, los objetivos y normas de operación. 3. Se carece de un centro de recursos bibliográficos. <p><u>En cuanto al personal:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hay fallas en la iniciación del personal nuevo en sus labores. 2. No existe ni se ha estudiado un programa de incentivos para el personal. <p><u>En cuanto a la administración:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se han determinado sólo en forma general, las responsabilidades y tareas específicas de cada puesto.

CUADRO No. 22

CUADRO ANALITICO DE NECESIDADES

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
IX. INVESTIGACION	8.0	<p>-El Centro de Idiomas carece de un programa estructurado de investigación; solamente se han puesto en práctica innovaciones metodológicas y no se han evaluado sus resultados.</p> <p>-No se ha determinado la necesidad de personal idóneo ni se han establecido programas de formación y capacitación de dicho personal.</p>

CUADRO No. 23

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
VII. POBLACION ESTUDIANTIL	6.9	<p>-Se carece de las estadísticas necesarias para hacer estimados, proyecciones y para analizar la eficiencia del Sistema.</p> <p>-No existe un Sistema de Tutoría.</p>

CUADRO No. 24

CUADRO ANALITICO DE NECESIDADES

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
XII. PERSONAL ADMINISTRATIVO	5.4	-El Centro no cuenta con un sistema de <u>selección</u> y <u>evaluación</u> del personal <u>administrativo</u> , se carece además de programas de <u>adiestramiento</u> y <u>capacitación</u> .

CUADRO No. 25

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
VI. ALTERNATIVAS DE OPERACION.	5.3	-Según el Director del Centro se han <u>considerado</u> nuevas formas de alcanzar los <u>objetivos</u> pero éstas son desconocidas por los <u>directivos</u> . -No todos los <u>directivos</u> conocen las <u>condiciones</u> en que opera la <u>institución</u>

CUADRO No. 26

CUADRO ANALITICO DE NECESIDADES

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
V. POLITICAS	5.0	<p>-No se han establecido con precisión y en forma escrita, políticas generales y específicas que orienten la actividad del Centro, se dan instrucciones orales o en forma de memorandum.</p> <p>-Debido al tiempo de funcionamiento no se han revisado los reglamentos, las normas y las estrategias.</p> <p>-Se han revisado las metas sólo en algunos casos.</p>

CUADRO No. 27

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
XV. RECURSOS FINANCIEROS	4.8	<p>-El Centro de Idiomas no tiene presupuesto, propio, depende de la Facultad de Ciencias y Humanidades.</p> <p>-No se han considerado otras posibilidades de obtención de fondos.</p>

CUADRO No. 28

CUADRO ANALITICO DE NECESIDADES

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
III. RECURSOS DISPONIBLES	4.3	-No se han hecho estudios de déficit de recursos y además no se han explorado posibilidades de lograr recursos provenientes de otras fuentes como son las organizaciones internacionales.

CUADRO No. 29

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
IV. OBJETIVOS	4.1	<p>-Se carece de objetivos generales y específicos bien formulados y por escrito para la Institución y para cada una de las áreas</p> <p>-No se han definido en forma específica y detallada los objetivos a alcanzar por año.</p> <p>-Los planes de desarrollo y las alternativas de crecimiento son conocidas sólo por algunos empleados.</p> <p>-No se han revisado los reglamentos, ni los objetivos de desarrollo ni las estrategias.</p>

CUADRO No. 30

CUADRO ANALITICO DE NECESIDADES

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
VIII. PERSONAL DOCENTE	4.0	<p>-Se ha determinado en forma cuantitativa la necesidad de profesores para atender la <u>de</u> manda futura.</p> <p>-No se tiene un escalafón para la carrera <u>do</u> cente.</p> <p>-No se han establecido programas de capaci- tación y desarrollo docente.</p> <p>-Las vacantes su cubren en el último momen- to y a veces extemporáneamente. Cuando se contrata nuevos profesores se prefiere a los que ya tienen varios años de experien- cia.</p>

CUADRO No. 31

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
XVI. DESARROLLO ACADEMICO	3.4	<p>-Aparece de nuevo la carencia de programas de capacitación técnica y docente para fa- miliarizar a los profesores, sobre todo a los nuevos, con los requisitos y métodos de la institución</p>

CUADRO No. 32

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
XVII. OPERACION ACADEMICA	3.4	<p>-Se observa fallas en la obtención de los recursos necesarios para realizar la <u>operación</u>.</p> <p>-Se indica a los docentes sus obligaciones y la forma en que serán evaluados, pero desconocen muchos de los objetivos y normas de operación.</p> <p>-Se carece de un centro de recursos bibliográficos para consulta o investigación.</p>

CUADRO No. 33

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
XVIII. PERSONAL		<p>-Se notan algunas fallas en la introducción inicial del personal de nuevo ingreso.</p> <p>-Se carece de un sistema de incentivos para el personal.</p>

CUADRO No. 34

CUADRO ANALITICO DE NECESIDADES

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
XIII. <u>TECNOLOGIA ADMINISTRATIVA</u>	2.8	-No existen manuales de funciones y de procedimientos. -Existen fallas en el sistema de aprovisionamiento de material y equipo.

CUADRO No. 35

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
I. <u>INFORMACION OPERATIVA</u>	2.7	-Existe falta de información de las Facultades que reciben servicio del Centro de Idiomas. -Los objetivos generales, específicos y operativos de la institución y de las diferentes áreas no son del conocimiento de todo el personal.

CUADRO No. 36

CUADRO ANALITICO DE NECESIDADES

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
X. EQUIPO DIDACTICO	2.2	-Se han establecido sólo en forma general las necesidades de equipo didáctico y la obtención o fabricación de dicho equipo.

CUADRO No. 37

A R E A	PUNTAJE PROMEDIO	A N A L I S I S
XXIV. EXTENSION UNIVERSITARIA	2.0	-Se notan fallas en el contacto con la comunidad y el establecimiento de sus necesidades de extensión. -La Universidad no da suficiente publicidad a los cursos de idioma.

CUADRO No. 38

Como se puede ver en el Cuadro No. 18 los demás factores tienen puntajes promedios muy bajos para ser tomados en cuenta

Es importante señalar que los factores Tecnología Académica (IX), Infraestructura (XIV) y Operación Académica (XXII) no tienen ninguna falla y obtuvieron un puntaje de 0. El Centro de Idiomas cuenta con programas de estudio bien diseñados y hay interés en mejorarlos periódicamente.

Se han desarrollado textos propios para el área de Inglés de Servicio, ya que no existía en el mercado ninguno que se adecuara a los objetivos. Cuenta además con un excelente laboratorio de idiomas para reforzar el aprendizaje del aula.

En cuanto a la infraestructura se conocen las necesidades de planta física y se han estudiado, analizado y seleccionado las alternativas para lograr su mejor utilización.

La operación académica del Ciclo IIB, último Ciclo que se estudió, se desarrolló en forma óptima. Se cumplió con los objetivos, la asistencia de profesores y alum-

nos se mantuvo dentro de los márgenes de tolerancia, la utilización de los materiales y equipo se reflejó favorablemente en el aprendizaje.

4. Pronóstico.

De continuar, el Centro de Idiomas, en las condiciones actuales sucedería lo siguiente:

- a.) Se continuaría trabajando en forma espontánea, atendiendo las necesidades que surgen en el momento y no siguiendo un plan previo, científicamente elaborado.
- b.) La falta de objetivos y políticas que guíen su actividad así como también la falta de información no permitirá la formulación de planes a corto, mediano y largo plazo.
- c.) El Centro seguirá dependiendo de textos editados en el extranjero que no se adaptan al medio salvadoreño y a su idiosincrasia, debido a la falta de investigación en todos los aspectos, pero en especial lo que se refiere a aspectos metodológicos.
- d.) No se aplicarán nuevas técnicas y no se capacitara al personal docente y administrativo para su utilización.
- e.) Continuará habiendo fallas en la tecnología adminis-

trativa empleada y en lugar de servir de apoyo al aspecto docente se convertirá en un obstáculo.

- f.) El servicio de extensión no cumplirá su verdadero cometido de proyección a la comunidad sino se hace un diagnóstico de sus necesidades y si no se le da al servicio la promoción adecuada.
- g.) Sus oportunidades de crecimiento se verán seriamente obstaculizadas debido a su mala ubicación dentro de la administración.

5. RESULTADOS DE LA ENCUESTA A CENTROS E INSTITUTOS DE IDIOMAS DE LOS ESTADOS UNIDOS

PREGUNTAS	Organizac. Tipo			Cond. de ubicac. actual			Satis- fecho	No sa- tisfe- cho	Razones	Recomendaciones para una mejor organización
	Institu- to	Centro	Indepen- diente	Departa- mento	Escuela o Facul- tad					
UNIVERSIDAD										
1. Pittsburgh	✓			Lingüís- tica ge- neral	Fac. de Arte y Ciencias		✓		Asesoría del Dpto. Lingüís- tico	
2. Sur de Cali- fornia	✓		✓				✓		Independ. Administ. y Financ.	Relaciones de intercambio con el Dpto. Académico apropiado (Linguística)
3. Illinois	✓				Fac. de Artes Li- berales y Exten- sión					
4. Ottawa	✓				Escuela		✓		Atmósfe- ra Acadé- mica	Decano, Director, Sub-di- rector, Profesores. Rela- ciones de Trabajo con Unidades Académicas.
5. Georgetown					Escuela de Idio- ma y Lin- guística				Apoyo Ad- ministrati- vo. Rango de Facultad	Depende de las necesida- des y oportunidades.
6. Portland State		✓			Artes Li- berales		✓			Combinar docencia e in- vestigación

PREGUNTAS UNIVERSIDAD	Organizac. Tipo		Cond. de ubicac. actual			Satis- fecho	No sa- tisfe- cho	Razones	Recomendaciones para una mejor organización
	Institu- to	Centro	Indepen- diente	Departa- mento	Escuela o Facul- tad				
7. Tulsa	✓			Letras	Facultad de Arte y Cien- cia	✓		Mayor presti- gio, ac- ceso a facil. y fondos	Afiliación con el Depar- tamento de Lingüística para asegoría y entrena- miento de profesores. -Incluir el Centro de In- vestigación
8. Oklahoma	✓				Facultad de Artes Libera- les	✓			Un Departamento de Inglés Común. Segundo Idioma separado
9. Oregón	✓		✓			✓		Indepen- dencia financie- ra	
10. Wayne	✓			Inglés	Artes Libera- les	✓			
TOTALES	8	1	2		3 Facul- tades AR- tes Libe- rales 2 Facul- tades AR- te y Ciencia	10			

CUADRO DE FRECUENCIAS Y PORCENTAJES

ALTERNATIVA	F	%
Institutos	8	80
Centros	1	10
Escuela	1	10
TOTAL		
Independientes	2	20
Dependientes	8	80
Facultad de Artes Liberales	3	37.5
Facultad de Artes y Ciencias	2	25.0
Facultad de Artes Liberales y Extensión	1	12.5
Escuela de Idiomas y Lingüística	1	12.5
Escuela	1	12.5
TOTAL	8	80
SATISFECHOS	10	100

CUADRO No. 40

5.1 ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA A CENTROS DE INSTITUTOS DE IDIOMAS DE LOS ESTADOS UNIDOS

De las 35 Unidades encuestadas contestaron 10, de las cuales el 80% eran institutos, 10% Centros y 10% escuelas. 20% eran centros independientes, entendiéndose por independientes lo que no forman parte de una Facultad o Departamento, formaban parte de los programas de extensión de la Universidad. De los 8 dependientes 37.5% pertenecían a las Facultades de Artes Liberales y 25% a la de Artes y Ciencias, uno era un programa conjunto de la Facultad de Artes Liberales y del Servicio de Extensión y otro una Escuela de Idiomas y Lingüística.

El 100% se mostraron satisfechos de su situación actual y algunas de las razones que dieron para ser independientes fueron:

- Independencia en materia de finanzas e
- Independencia administrativa.

Algunas de las razones para ser dependientes fueron:

- La atmósfera académica
- El apoyo administrativo
- Mayor prestigio
- Acceso a facilidades y fondos.

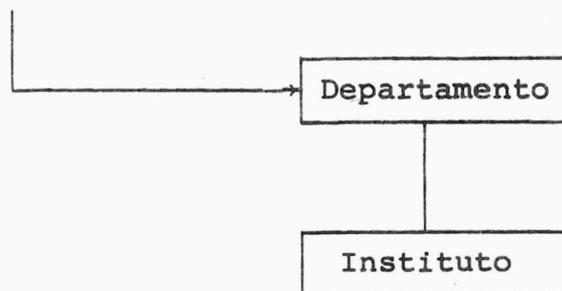
Entre las recomendaciones que se dieron para una mejor organización fueron:

- Combinar la docencia con la investigación.
- Incluir un Centro de Investigación.
- Relaciones estrechas de trabajo con las unidades administrativas y académicas de la Universidad.

6. Presentación de Alternativas.

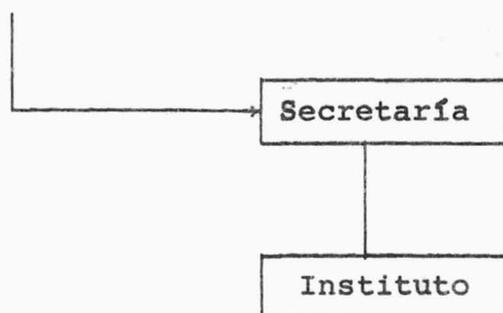
Se consideraron las siguientes alternativas para la ubicación de la unidad académica:

1. Adscrita al Departamento de Idiomas de la Facultad de Ciencias y Humanidades



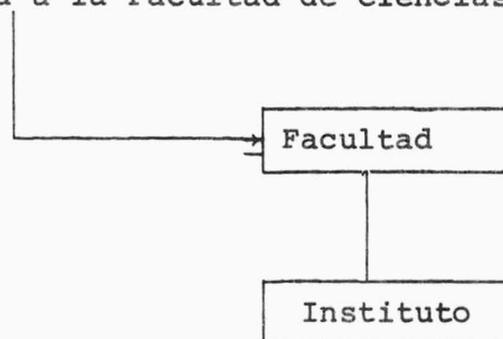
En este caso el Instituto estaría dirigido por un Coordinador que dependerá directamente al jefe del Departamento.

2. Adscrita a la Secretaría de Extensión Universitaria como uno de sus subprogramas.



En este caso el Instituto estaría regido por un Director que dependería directamente del Secretario de Extensión

3. Adscrita a la Facultad de Ciencias y Humanidades



En cuyo caso estaría regido por un Director que dependería directamente del Decano de la Facultad.

IV - PLANIFICACION DEL MODELO

1. Introducción

Dadas las deficiencias enumeradas en el diagnóstico se propone la creación de un Instituto Central de Idiomas adscrito a la Facultad de Ciencias y Humanidades.

De conformidad con los estatutos de la Universidad de El Salvador, un Instituto es "un organismo de enseñanza e investigación en una disciplina científica, artística o humanística determinada o de problemas nacionales"¹

2. Planteamientos Teóricos.

Un modelo es la representación válida de varios aspectos de la vida real de un Sistema.

Augusto Romero¹, cita las siguientes ventajas en el uso de modelos:

- Ofrecen una abstracción simplificada del problema real
- Proporcionan un marco de referencia para estudiar y

¹Estatutos Universidad de El Salvador, 1973, p. 37

²Augusto Romero "Diseño y Evaluación Institucional, Análisis de la Institución Escolar como Sistema Social, (Mimeografiado, Universidad Pedagógica Nacional, Bogotá), p. 18.

comprender los problemas.

-Facilitan la obtención de información.

-Facilitan la evaluación.

-La actividad de rediseñar un modelo obliga a un cuidadoso análisis del sistema real y sus atributos, lo cual clarifica situaciones que en otras circunstancias sería difícil dilucidar.

3. Diseño del Modelo de Organización.

3.1 Definición del Instituto.

"El Instituto Central de Idiomas es un organismo que tendrá a su cargo tareas de docencia, extensión e investigación en el área de enseñanza de idiomas extranjeros en la Universidad. Deberá, además, desarrollar textos para todos los niveles educativos de la realidad nacional, destinados a la enseñanza de los idiomas extranjeros, de acuerdo con los distintos planeamientos curriculares en la educación salvadoreña".

El Instituto Central de Idiomas, no otorgará títulos ni grados universitarios. La certificación de los estudios seguidos en el Instituto se referirá solamente a aspectos de dominio de un idioma extranjero determinado.

El Instituto Central de Idiomas coordinará su trabajo con las Facultades a las que preste servicio, con el Departamento de Idiomas de la Facultad de Ciencias y Humanidades y con la Secretaría de Extensión Universitaria de la Universidad.

4. Objetivos Generales.

Los objetivos generales del Instituto serán los siguientes:

- 4.1 Centralizar la enseñanza de los idiomas extranjeros que se imparten en la Universidad de El Salvador
- 4.2 Desarrollar programas de concentración de esfuerzos para mejorar y unificar las metodologías aplicadas en la enseñanza de los idiomas extranjeros.
- 4.3 Promover la investigación en el área de la enseñanza de idiomas extranjeros.
- 4.4 Lograr la optimización de los recursos asignados al Instituto.
- 4.5 Preparar a los estudiantes para que ingresen a estudios diferenciados en las carreras que ofrece el Departamento de Idiomas.
- 4.6 Prestar servicio a las Facultades que incluyen el es

tudio de uno o varios ciclos de un idioma extranjero.

4.7 Promover la labor de extensión extra e intrauniversitaria.

5. Organización Académica.

5.1 Justificación.

Se propone modificar el modelo actual de organización académica del Centro de Idiomas solamente en lo que respecta al área de Inglés de Servicio que será llamada Inglés Técnico. Se considera que se debe ofrecer un servicio especializado a las distintas Facultades para que el Inglés se convierta en un verdadero instrumento de apoyo en la vida estudiantil y profesional.

Las áreas de Inglés como Segundo Idioma y Otros Idiomas continuarán trabajando como lo han hecho hasta el momento, ya que según diagnóstico elaborado, el factor académico obtuvo un puntaje de cero, revelándose con esto que no existen fallas significativas.

5.2 Objetivos.

Los objetivos generales de la organización académica

ca son los siguientes:

- Facilitar al estudiante el aprendizaje de los idiomas, ofreciéndole cursos intensivos en forma ininterrumpida durante todo el año lectivo.
- Proporcionar al estudiante, en el menor tiempo posible, los fundamentos esenciales de los idiomas extranjeros; a fin de dotarlo de un instrumento de apoyo para el aprendizaje de su respectiva especialidad.
- Introducir y ampliar la enseñanza de vocabulario técnico especializado para las áreas de Ingeniería, Medicina y Biología y Humanidades.
- Agrupar los idiomas en área que faciliten la administración de su enseñanza.
- Utilizar los recursos al máximo para reducir los costos de operación.

5.3 Descripción.

Para su enseñanza los idiomas estarán agrupados en las siguientes áreas:

- De Inglés Técnico
- De Inglés como Segundo Idioma

-De otros idiomas.

Los cursos serán intensivos, eso significa que el alumno recibirá dos horas-clase diarias y 20 semanales.

A Ñ O L E C T I V O			
1er. CICLO	2o. CICLO	3er. CICLO	4o. CICLO
Tiempo: -10 semanas -Veinte horas semanales	Tiempo: -10 semanas -Veinte horas semanales	Tiempo: -10 semanas -Veinte horas semanales	Tiempo: -10 semanas -Veinte horas semanales
INGLES TECNICO - INGLES 2o. IDIOMA - OTROS IDIOMAS			

GRAFICA No. 27

Se impartirán los idiomas que imparte el Centro de Idiomas y otros para los que haya demanda suficientemente documentada.

Se continuará utilizando los mismos programas con la excepción de los de Inglés Técnico en los que se incluirá vocabulario especializado para las carreras de Medicina y Biología, Ingeniería y Humanidades.

6. Organización Administrativa

6.1 Justificación

Se propone un modelo de organización que llene las necesidades de: investigación, planeamiento, administración de personal docente y administrativo, políticas y objetivos y tecnología administrativa, factores que obtuvieron puntajes muy altos después de la aplicación de la guía de diagnóstico operacional.

6.2 Objetivos de la Organización.

La organización del Instituto debe permitir el logro de los objetivos siguientes:

1. Desarrollar en forma eficiente sus funciones de docencia, investigación y extensión.
2. Planificar todas sus actividades en forma científica.
3. Crear canales de comunicación claros y definidos.
4. Promover una administración de tipo participativo.
5. Favorecer el trabajo en equipo.
6. Definir las líneas de autoridad.

7. Distribuir adecuadamente las funciones y los recursos.
8. Evitar la subutilización de los recursos.
9. Solucionar en forma rápida y eficaz los problemas que se presentan.
10. Mejorar y extender los servicios.
11. Trabajar en armonía con el resto de las Facultades y de la Universidad.
12. Crear un ambiente favorable de trabajo.
13. Proporcionar asesoría adecuada a la Dirección cuando se necesite.
14. Interpretar en buena forma las políticas de desarrollo de la Universidad.

Tal como se muestra en la Gráfica No. 28, el modelo contiene una Unidad de Apoyo que realizará funciones administrativas y otras de asesoría, en este caso la Oficina de Planificación Académica.

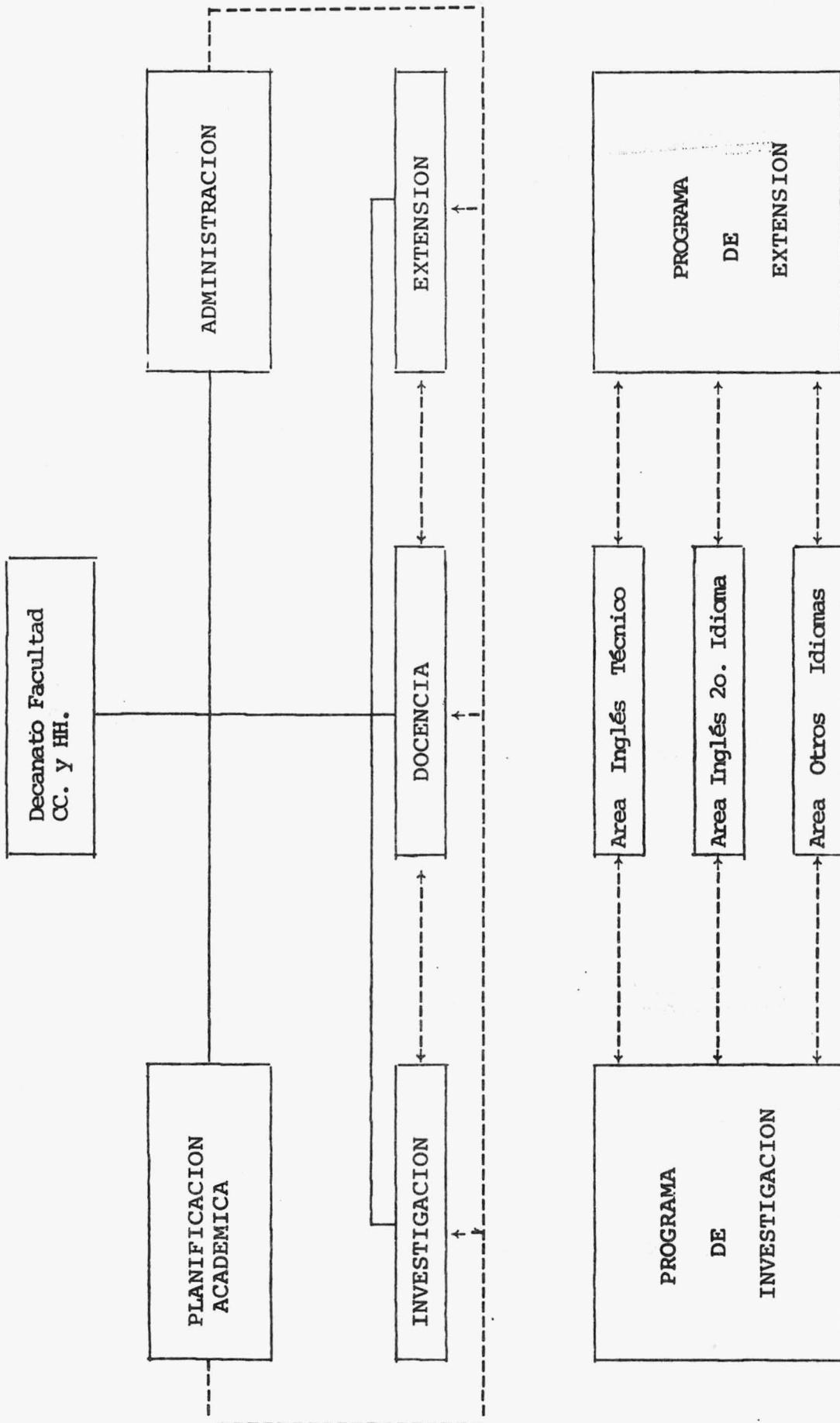


GRAFICO No. 29

La función de Planificación Académica y la Administración servirán de apoyo a las de docencia, investigación y extensión. Todas las áreas docentes atenderán programas de investigación y de extensión.

Aunque se reconoce que lo óptimo sería una Unidad aparte y personal idóneo dedicado exclusivamente a las funciones de investigación y de extensión, y considerando las condiciones y recursos asignados a la Universidad en el país, las funciones de investigación y de extensión estarán a cargo de las áreas docentes. La participación en esta actividad tendrá carácter voluntario, pero su desarrollo constituye un factor determinante en el proceso de evaluación del docente y su reclasificación.

6.3 Organización.

El Instituto Central de Idiomas tendrá la siguiente Organización: Dirección, Oficina de Planificación (asesora), Oficina de Administración General, Coordinaciones de Areas (tres), Jefaturas de Cátedras (de acuerdo con el número de asignaturas impartidas), Cuerpo Docente, Alumnos, Comité Técnico, Comité de Investigación (asesor), Biblioteca y Laboratorios.

6.4 Descripción de la Organización.

La descripción de la organización y de las funciones se desarrolla en el manual que se presenta en el punto siguiente.

7. Manual de Organización y Funciones.

7.1 Descripción

El Manual es un instrumento técnico de trabajo en el cual se describen las funciones que corresponden a las diversas Unidades y al personal del Instituto.

7.2 Objetivos

7.2.1 Servir de guía para el trabajo académico y administrativo que se efectúe en el Instituto.

7.2.2 Facilitar la comunicación y la coordinación de labores

7.2.3 Controlar el cumplimiento de tareas y promover resultados más satisfactorios.

7.2.4 Ayudar al mejor conocimiento de la organización del Instituto.

7.3 Dirección.

La Dirección es el órgano máximo de autoridad y decisión en el Instituto Central de Idiomas. Depende directamente del Decanato de la Facultad de Ciencias y Humanidades y, como tal, sirve de nexo entre ambas Unidades.

La Dirección tiene la representación legal del Instituto ante las autoridades universitarias y ante

otras agencias educativas de la propia Universidad o fuera de élla.

DEPENDENCIA: DIRECCION

FUNCIONES: 7.3.1 GENERALES

- Dirigir, coordinar y supervisar las actividades que se desarrollen en el Instituto Central de Idiomas
- Formular políticas de desarrollo de la Institución y lograr los medios para su implementación.
- Formular objetivos y metas para la programas de las actividades de planificación, docencia, administración e investigación en el Instituto.
- Desarrollar actitudes de confianza y armonía en el trabajo del personal a su cargo.
- Servir de elemento de comunicación y enlace entre el Instituto y otras Unidades de dentro y fuera de la Universidad.
- Representar oficialmente al Instituto ante Autoridades y actos de carácter oficial.

DEPENDENCIA: DIRECCION

FUNCIONES: 7.3.2 ESPECIFICAS

7.3.2.1 Administrativas

- Elaborar el proyecto de presupuesto del Instituto para someterlo a las autoridades competentes.

- Autorizar el plan de trabajo del Administrador, Planificador, Coordinadores y Jefes de Cátedra.

- Conocer, decidir y ordenar el trámite de las propuestas del planificador, administrador y coordinadores que se refieren a la contratación o nombramiento de personal docente y administrativo.

- Conocer, decidir y ordenar el trámite de las propuestas de reclasificación del personal.

- Autorizar permisos y licencias con o sin goce de sueldo.

- Seleccionar a candidatos para becas al exterior.

- Dar su opinión sobre la compra de equipo para el Instituto

DEPENDENCIA: DIRECCION
FUNCIONES: 7.3.2 ESPECIFICAS
<p>-Autorizar constancias y otro tipo de documentación.</p> <p>7.3.2.2 De Planificación</p> <p>-Elaborar o aprobar los planes de desarrollo del Instituto.</p> <p>-Elaborar el plan anual operativo.</p> <p>-Planificar las actividades de extensión.</p> <p>-Planificar o participar en la planificación de cursos de capacitación para el personal</p> <p>7.3.2.3 Técnicas</p> <p>-Elaborar o participar en la elaboración del Reglamento Interno del Instituto.</p> <p>-Participar activamente en los cursos de capacitación del personal.</p> <p>-Mantener contacto con otras Universidades nacionales y</p>

DEPENDENCIA: DIRECCION

FUNCIONES: 7.3.2 ESPECIFICAS

extranjeritas para estar al tanto de las innovaciones metodológicas en materia de enseñanza de idiomas extranjeros.

7.3.2.4 Académicas

-Impartir clase cuando sea necesario.

-Resolver en última instancia los problemas académicos de los alumnos.

7.3.2.5 De Supervisión y Control.

-Recibir informes del administrador, planificador y coordinadores.

-Supervisar la labor docente administrativa, de investigación y de extensión.

7.3.2.6 Disciplinarias

-Resolver en última instancia los conflictos del personal.

DEPENDENCIA: DIRECCION

FUNCIONES: 7.3.2 ESPECIFICAS

- Resolver los problemas disciplinarios de los alumnos.
- Aplicar los reglamentos correspondientes cuando sea necesario.

CARGO: Director

-REQUISITOS: Ser graduado Universitario, o incorporado, con 5 años de posesión de su grado académico. Especializado en un área de idiomas, Administrador Educativo o Administrador con experiencia en la enseñanza de los idiomas.

30 ó más años de edad.

SALARIO BASE: Q2.300.00

DEPENDENCIA: DIRECCION - Secretaría de la Dirección
FUNCIONES: 7.4 ESPECIFICAS
<ul style="list-style-type: none">-Recibir correspondencia y efectuar su distribución-Atender llamadas telefónicas-Hacer trabajos de mecanografía-Tomar dictados-Organizar el archivo de la Dirección-Efectuar otros trabajos que le encomiende la Dirección.
CARGO: Secretaria de la Dirección
REQUISITOS: Secretaria Comercio o equivalente bilingue
EXPERIENCIA MINIMA: 3 años
SALARIO: ¢700.00

7.5 Oficina de Planificación Académica.

7.5.1 Definición.

La Oficina de Planificación y Administración Académica del Instituto Central de Idiomas es una Oficina de carácter técnico-administrativo que depende de la Dirección del Instituto y realizar su labor en estrecha colaboración con la Administración Académica de la Facultad de Ciencias y Humanidades, la Administración Académica Central y con las Administraciones Académicas locales de las otras Facultades y Centros Regionales y con las Oficinas de Planeamiento de la Facultad y la de Oficinas Centrales.

7.5.2 Organización

La organización interna de la Oficina será la siguiente:

Jefatura

Secciones de:

-Programación

-Investigación y Estadística

-Información y Orientación

-Secretaría

DEPENDENCIA: OFICINA DE PLANIFICACION ACADEMICA

FUNCIONES: 7.5.3. GENERALES

7.5.3.1 De Planificación

- Elaborar planes a largo, corto y mediano plazo.

- Planificar las actividades académicas del Instituto, incluyendo las de extensión, en estrecha relación con las del resto de la Facultad y de la Universidad.

- Planificar el uso de los recursos docentes y de planta física del Instituto.

- Planificar la acción curricular de acuerdo con los requerimientos respectivos.

- Planificar las investigaciones, previa propuesta de la Comisión de Investigación y aprobación del Director.

7.5.3.2 De Programación.

- Programar las actividades necesarias para el de

DEPENDENCIA: OFICINA DE PLANIFICACION ACADEMICA

FUNCIONES: 7.5.3 GENERALES

sarrollo de los planes de trabajo previamente diseñados.

-Programar la adecuada distribución de los recursos humanos y físicos con que cuenta.

-Programar la actividad curricular.

-Programar las actividades necesarias para llevar a cabo los proyectos de investigación.

7.5.3.3 De Evaluación

-Evaluar los resultados de los programas y proyectos.

-Evaluar anualmente la acción del Instituto en su totalidad.

7.5.3.4 De Ejecución

-Elaborar el calendario de actividades académicas

DEPENDENCIA: OFICINA DE PLANIFICACION ACADEMICA

FUNCIONES: 7.5.3 GENERALES

cas y ejecutarlo.

- Tramitar solicitudes
- Manejar los datos de las notas de los estudiantes.
- Proporcionar información y documentación.

DEPENDENCIA: JEFATURA
FUNCIONES: 7.5.4 ESPECIFICAS
<p>7.5.4.1 Jefatura</p> <ul style="list-style-type: none">-Participar en la elaboración de políticas, reglamentos, métodos y procedimientos. -Colaborar con el Director, Administrador General, Coordinadores de Area, Jefes de Cátedra y docentes, en todo lo que se refiere al desarrollo de actividades académicas. -Planificar la oferta de servicios -Planificar los programas de investigación aprobados por el Director. -Hacer estudios de distribución del curriculum en programas de estudio en colaboración con los Jefes de Cátedra. -Planificar, coordinar y supervisar las acciones y actividades del personal de la Oficina.

DEPENDENCIA: JEFATURA

FUNCIONES: 7.5.4 ESPECIFICAS

- Asignar funciones
- Informar periódicamente a la Dirección
- Autorizar los servicios solicitados por los docentes.
- Formular conjuntamente con el personal de la Oficina, las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para asegurar el buen funcionamiento de la Oficina.
- Elaborar manuales de Procedimientos.
- Elaborar manuales de Evaluación.
- Resolver los problemas de trabajo que se susciten.
- Proponer a su personal para reclasificación
- Participar en la elaboración de la memoria anual de labores.

DEPENDENCIA: JEFATURA

FUNCIONES: 7.5.4 ESPECIFICAS

-Cumplir con otras tareas que le sean asignadas por el Director.

-Participar en la elaboración del presupuesto.

CARGO: Planificador Académico

REQUISITOS: Ser graduado universitario o incorporado en Administración Educativa o de Economía o egresado con alguna experiencia en Planificación o Programación.

SALARIO BASE: ¢1.500.00

DEPENDENCIA: SECCION ESTADISTICA E INVESTIGACION

FUNCIONES: 7.5.5 ESPECIFICAS

- Llevar un archivo de información estadística.
- Hacer los estudios estadísticos necesarios para determinar la demanda potencial por la Facultad.
- Determinar la demanda potencial por los eservicios de extensión.
- Recabar datos para las investigaciones que se llevan a cabo en el Instituto.
- Hacer el análisis estadístico de las investigaciones y graficar los resultados

CARGO: Estadígrafo

REQUISITOS: Poseer título técnico en Programación y Estadística o ser estudiante universitario de cuarto año de Matemáticas o Ingeniería Industrial y tener experiencia en manejo de datos estadísticos

SUELDO: Q850.00

DEPENDENCIA: INFORMACION Y ORIENTACION

FUNCIONES: 7.5.7 ESPECIFICAS

-Proporcionar información y orientación a los alumnos sobre planes y programas de estudio.

-Hacer trabajos de mecanografía de los docentes y de la Oficina.

CARGO: Orientador (1)

REQUISITOS: Ser estudiante de tercer año de Idiomas y saber mecanografía o ser Secretaria Bilingue.

SALARIO BASE: ¢750.00

DEPENDENCIA: SECCION PROGRAMACION
FUNCIONES: 7.5.8 ESPECIFICAS
<ul style="list-style-type: none">-Elaborar el calendario académico previa consulta con los Coordinadores de Area.-Elaborar los horarios de clase previa propuesta de los Coordinadores de Area.-Programar las evaluaciones junto con los Coordinadores de Area.-Programar los exámenes de conocimiento.-Programar las investigaciones-Llevar el control en gráficas apropiadas.
<p>CARGO: Programador</p> <p>REQUISITOS: Poseer título técnico en programación y estadística o ser estudiante universitario de cuarto año de Ingeniería Industrial con experiencia en programación.</p> <p>SALARIO BASE: Q850.00</p>

DEPENDENCIA: SECRETARIA

FUNCIONES: 7.5.8 ESPECIFICAS

- Enviar listados a cómputo y a las coordinaciones de área.
- Recibir las notas y enviarlas al Centro de Cómputo.
- Organizar los Archivos Académicos.
- Llevar los expedientes de alumnos por Facultad.
- Llevar un expediente aparte para los alumnos de los servicios de extensión.
- Mantener actualizado el Registro.
- Recibir y tramitar las solicitudes de ultima matrícula, retiro de asignaturas, exámenes diferidos y exámenes de conocimiento.
- Suministrar documentación a áreas que lo demandan.
- Hacer todo tipo de trabajo de mecanografía de la Ofici-

DEPENDENCIA: SECRETARIA

FUNCIONES: 7.5.8 ESPECIFICAS

na y de los docentes.

-Atender teléfono.

CARGO: Secretaria (1)

REQUISITO: Poseer título de Secretaria Comercial o bachiller comercial o su equivalente, con tres años de experiencia.

Salario Base: Q600.00

7.6 Oficina de Administración General.

7.6.1 Definición.

La Oficina de Administración General del Instituto de Idiomas es un organismo de apoyo administrativo, depende de la Dirección y presta su colaboración a las áreas académicas y administrativas.

Trabaja en íntima relación con la Oficina de Administración General de la Facultad de Ciencias y Humanidades.

7.6.2 Organización.

La Oficina de Administración General tiene la siguiente organización:

-Jefatura

-Secciones de:

-Personal

-Secretaría

-Suministros y Almacén

-Impresiones y

-Mantenimiento

DEPENDENCIA: ADMINISTRACION

FUNCIONES: 7.6.3 GENERALES

- Administrar el personal
- Elaborar proyecto de presupuesto
- Reproducir material
- Colectar el pago de los alumnos matriculados en Cursos de Extensión
- Llevar control contable de los fondos de matrícula
- Hacer pedidos de material y equipo
- Almacenar y suministrar el material y equipo a las diferentes Unidades
- Hacer inventario de material y equipo
- Darle mantenimiento a la Planta Física.
- Hacer solicitud de servicios de mantenimiento o de equipo a la unidad de servicios generales de la Facultad.

·DEPENDENCIA: JEFATURA

FUNCIONES: 7.6.4 ESPECIFICAS

- Colaborar con el Director, Planificador Académico, Coordinadores de Area, Jefes de Cátedra, etc., dando un servicio de apoyo administrativo.
- Planificar, coordinar, y supervisar las acciones y actividades del personal de la Unidad.
- Asignar funciones.
- Rendir informes periódicos a la Dirección.
- Formular junto con el personal de la Unidad, las políticas, reglamentos, métodos y procedimientos necesarios para que la Oficina trabaje eficientemente.
- Participar en la elaboración del proyecto de presupuesto
- Autorizar las requisiciones de material y servicios solicitados.
- Preparar memoria de actividades.
- Proponer a su personal para reclasificación.
- Cumplir con otras tareas que le sean encomendadas por

DEPENDENCIA: JEFATURA
FUNCIONES: 7.6.4 ESPECIFICAS
<p>el Director.</p>
<p>ENCARGADO: Administrador</p> <p>REQUISITO: Ser graduado o egresado de Administración de Empresas con experiencia.</p> <p>SUELDO: Ø1.500.00</p>

DEPENDENCIA: PERSONAL

FUNCIONES: 7.6.5 ESPECIFICAS

- Participar en la elaboración de políticas, reglamentos, métodos y procedimientos.
- Reclutar y seleccionar al personal administrativo y verificar las credenciales de los solicitantes de todas las Unidades.
- Aplicar los test de selección necesarios.
- Notificar a los candidatos seleccionados.
- Tramitar los contratos del personal docente nacional y extranjero.
- Tramitar nombramientos, licencias, asistencia, renunciaciones, traslados, etc.
- Controlar el cumplimiento del horario del personal administrativo.
- Clasificar los expedientes del personal activo.

DEPENDENCIA: PERSONAL
FUNCIONES: 7.6.5 ESPECIFICAS
<p>-Seleccionar candidatos para los programas de capacitación administrativa de la Universidad.</p> <p>-Proporcionar constancias y documentación.</p>
<p>CARGO: Encargado de Personal.</p> <p>REQUISITOS: Ser estudiante de Administración de Empresas con el 70% de las materias aprobados.</p> <p>SUELDO BASE: ¢850.00</p>

DEPENDENCIA: SECRETARIA
FUNCIONES: 7.6.6 ESPECIFICAS
<p>-Colectar pago por concepto de Cursos de Extensión y llevar su contabilidad.</p> <p>-Mecanografiar todo tipo de material.</p> <p>-Atender teléfono .</p>
<p>CARGO: Secretaria</p> <p>REQUISITO: Secretaria Comercial, Bachiller Comercial o su equivalente con tres años de experiencia.</p> <p>SUELDO: Ø600.00</p>

DEPENDENCIA: SUMINISTROS Y ALMACEN

FUNCIONES: 7.6.7 ESPECIFICAS

- Participar en la elaboración de la programación del tr
bajo.
- Hacer previsiones de las necesidades de material y equii
po.
- Hacer requisiciones al Almacén de la Facultad.
- Recibir y revisar el material y equipo.
- Atender las requisiciones debidamente autorizadas por
el Director y llevar su control.
- Realizar inventario.
- Rendir informes al Administrador y otros para las que
haya sido designado por el Director o Administrador.

CARGO: Encargado de Almacén

REQUISITOS: Bachiller

SUELDO: Q400.00

DEPENDENCIA: IMPRESIONES

FUNCIONES: 7.6.8 ESPECIFICAS

-Participar en la elaboración de programación del trabajo.

-Realizar los trabajos de impresión debidamente autorizados.

-Elaborar ayudas visuales.

-Llevar control de órdenes, requisiciones y despacho de trabajos.

-Controlar la calidad.

-Rendir informe al Administrador.

CARGO: Encargado de Impresiones (2)

REQUISITO: Bachiller, conocer el manejo de mimeógrafo y fotocopiadora

SUELDO: \$400.00

CARGO: Dibujante

REQUISITO: Ser dibujante con experiencia

SALARIO; \$400.00

DEPENDENCIA: MANTENIMIENTO Y SERVICIO

FUNCIONES: 7.6.8 ESPECIFICAS

-Mantenimiento de la Planta Física en general.

-Servicio de mensajeros.

-Asistir a las diversas Unidades en las solicitudes de servicio aprobadas por el Administrador.

-Informar al Administrador.

-Otras que se le asignen.

CARGO: Ordenanza (2)

REQUISITO: 9o. Grado.

SALARIO BASE: ₡350.00

7.7 Coordinaciones de Area.

7.7.1 Definición.

La coordinación de un área tiene carácter técnico-administrativo y está a cargo de un Coordinador que depende de la Dirección del Instituto.

DEPENDENCIA: COORDINACIONES DE AREA
FUNCIONES: 7.7.2 GENERALES.
-Participar en la formulación de políticas, reglamentos, procedimientos, etc.
-Planificar actividades de su área.
-Supervisar el cumplimiento de las tareas asignadas.
-Seleccionar, capacitar y evaluar personal.
-Proponer y coordinar investigaciones.
-Participar en la elaboración del presupuesto.
-Impartir cátedra.

DEPENDENCIA: COORDINACIONES DE AREA

FUNCIONES: 7.7.3 ESPECIFICAS

7.7.3.1 Planeamiento:

- Preparar el plan de trabajo de su área.

- Elaborar un proyecto de calendario y horario de clases para presentarlo al Planificador Académico.

- Planificar y coordinar y supervisar las evaluaciones.

- Planificar y coordinar conjuntamente con el Administrador Académico, programas de capacitación y actualización docente.

7.7.3.2 De Evaluación.

- Observar clase y evaluar a los docentes por lo menos dos veces por Ciclo y ofrecer sugerencias para resolver posibles problemas de metodología.

- Evaluar anualmente las actividades realizadas por su área.

DEPENDENCIA: COORDINACIONES DE AREA

FUNCIONES: 7.7.3 ESPECIFICAS

7.7.3.3 De Administración de Personal.

- Participar en la selección de docentes de su área.
- Introducir a los profesores nuevos en el desempeño de sus labores.
- Seleccionar y proponer al Director, los jefes de cátedra de cada asignatura.
- Hacer propuestas de reclasificación de su personal.
- Proponer candidatos para becas al exterior.
- Encargarse de la disciplina del trabajo docente.

7.7.3.4 De Administración.

- Reunirse con los docentes del área una vez por semana o cuando lo considere necesario para

DEPENDENCIA: COORDINACIONES DE AREA

FUNCIONES: 7.7.3 ESPECIFICAS

conocer los problemas con que se enfrentan los docentes y buscar una solución común.

-Asistir a reuniones de cátedra para conocer el desarrollo de las actividades y aportar ideas para su mejor desenvolvimiento.

-Asistir a las reuniones que la Dirección o los Administradores convoquen.

-Ser miembro del Comité Técnico y de la Comisión de Investigación.

-Llevar control del material didáctico y equipo de su área.

-Recibir informes periódicos de los Jefes de Cátedra.

-Organizar actividades de intercambio con otros profesores de idiomas y compartir expe-

DEPENDENCIA: COORDINACIONES DE AREA

FUNCIONES: 7.7.3 ESPECIFICAS

periencias.

-Informar periódicamente al Director.

-Participar en la elaboración del presupuesto.

-Preparar la memoria anual de labores.

7.7.3.5 De Docencia.

-Desarrollar una carga académica equivalente a la mitad de la del resto del personal docente.

7.7.3.6 De Investigación

-Proponer al Comité posibles temas de investigación.

-Coordinar las investigaciones programadas en su área.

DEPENDENCIA: COORDINACIONES DE AREA

FUNCIONES: 7.7.3 ESPECIFICAS

-Hacer estudios sobre la mejor distribución del curriculum juntamente con los Jefes de Cátedra y Administrador Académico y elaborar los programas de asignatura.

-Participar en otras actividades que le sean asignadas por la Dirección.

7.7.3.7 De Supervisión.

-Supervisar el cumplimiento del horario de los docentes de su área.

-Supervisar el cumplimiento de las tareas.

CARGO: Coordinador de Area

REQUISITOS: Ser graduado de la Universidad de El Salvador o incorporado con especialidad o experiencia en la enseñanza de Idiomas.

SALARIO BASE: ₡1.500.00

7.8 Jefatura de Cátedra

7.8.1 Definición.

Es una dependencia que tiene a su cargo la Administración de un programa de asignaturas específico.

DEPENDENCIA: JEFATURA DE CATEDRA
FUNCIONES: 7.8.2 GENERALES .
-Planificar y programar las acciones necesarias para desarrollar el programa de asignatura.

DEPENDENCIA: JEFATURA DE CATEDRA

FUNCIONES: 7.8.3 ESPECIFICAS

- Estudiar con el Coordinador del Area y el Administrador Académico la mejor distribución del currículo.

- Elaborar plan anual de trabajo.

- Planificar y ejecutar junto con los profesores de la cátedra el contenido programático por Ciclo y las actividades a desarrollar.

- Velar porque el tratamiento metodológico de la asignatura sea uniforme.

- Desarrollar carga académica normal.

- Reunirse con los profesores semanalmente o cuando se estime necesario, para hacerle reajustes al plan anual de trabajo.

- Asistir a las reuniones que convoque la Coordinación y la Dirección.

DEPENDENCIA: JEFATURA DE CATEDRA
FUNCIONES: 7.8.3 ESPECIFICAS
<p>-Informa al Coordinador en forma periódica.</p> <p>-Participar en otras actividades para las que sea designado.</p>
<p>CARGO: Jefe de Cátedra</p> <p>REQUISITO: Ser docente universitario con experiencia.</p> <p>SUELDO BASE: Q850.00 o más según experiencia.</p>

DEPENDENCIA: DOCENTE

FUNCIONES: 7. 9 ESPECIFICAS

- Planificar sus clases de acuerdo a las directrices del plan anual de trabajo de cátedra e impartirlas.
- Preparar las evaluaciones y administrativas.
- Entregar a la Ofician de Planificación Académica los resultados de las evaluaciones.
- Entregar cuadros de notas debidamente revisados al final de cada Ciclo.
- Asistir a las reuniones para las que sea convocado.
- Realizar investigaciones sobre asuntos relacionados con su cátedra.
- Preparar material de apoyo y guías curriculares para los alumnos.
- Desarrollar las actividades contenidas en el Plan y otras que mejoren el aprendizaje de los alumnos.

DEPENDENCIA: DOCENTE

FUNCIONES: 7.9 ESPECIFICAS

-Reunirse semanalmente con su Jefe de Cátedra.

-Presentar informe de cátedra al finalizar el Ciclo.

REQUISITOS: Instructor o profesor titular.

SALARIO BASE: Ø850.00 o más según títulos y experiencia.

7.10 Comités

7.10.1 Definición

Son organismos colectivos asesores que permiten la deliberación sobre asuntos de gran importancia, dan la oportunidad a los miembros de expresar sus ideas y de contribuir a la solución de los problemas de la Institución así como la oportunidad de participar en su gestión.

El Instituto Central de Idiomas cuenta con dos Comités asesores: El Comité de Investigación y el Comité Técnico.

La participación estudiantil será reglamentada por los miembros de los Comités.

7.10.2 Comité de Investigación.

Este Comité está formado por los Coordinadores de Area, un profesor por cada una de las áreas docentes y presidido por el Director.

Los profesores podrán ser voluntarios o elegidos en las reuniones del área.

DEPENDENCIA: COMISION DE INVESTIGACION

FUNCIONES: 7.10.2.1 ESPECIFICAS

- Promover la investigación.
- Estudiar los posibles campos de investigación y seleccionar los de mayor aplicabilidad práctica y factibilidad.
- Presentar a la Dirección las propuestas de investigación para que las apruebe.
- Llevar al Planificador Académico las propuestas ya aprobadas para que planifique la investigación.
- Seleccionar al personal que participará en los programas de investigación.
- Programar su capacitación en técnicas de investigación.
- Controlar el desarrollo de la investigación.
- Presentar informe final.

DEPENDENCIA: COMISIONES DE INVESTIGACION

FUNCIONES: 7.10.2.1 ESPECIFICAS

-Elaborar reglamentos internos y guías metodológicas prácticas para realizar diferentes tipos de investigación.

7.10.3 Comité Técnico

Está formado por el Administrador General, el Planificador Académico, los Coordinadores de Area y un profesor electo en asamblea de docentes y el Director.

Es un organismo asesor de la Dirección en cuestiones académicas, de planeamiento, investigación, extensión y de personal.

7.10.3.1 Funciones.

El Director someterá a su consideración los asuntos que se indican:

- Expansión de los servicios a las Facultades.
- Expansión de los servicios de extensión.
- Creación de nuevos servicios.
- Creación de nuevas áreas docentes o secciones administrativas.
- Creación de nuevos Comités.
- Cambios en los programas de estudio o sistemas de evaluación.
- Cambios en las políticas y reglamentos
- Programas de capacitación y desarrollo del personal docente y administrativo, y además
- Elaborar su reglamento interno.
- Otros que se estime necesarios.

DEPENDENCIA: LABORATORIO

FUNCIONES: 7.11.3 ESPECIFICAS

- Dar mantenimiento básico al equipo y atender el servicio.
- Supervisar la instalación de nuevas Unidades y equipos técnicos.
- Dar mantenimiento básico al principio de la jornada y cuando sea necesario.
- Mantener los materiales debidamente clasificados.
- Mantener en orden y al día los catálogos de mantenimiento del equipo.
- Cumplir con el horario establecido
- Atender a profesores y alumnos
- Dar instrucciones para el uso correcto del equipo.
- Entregar material al profesor para que éste lo proporcione a los alumnos.

DEPENDENCIA: LABORATORIO

FUNCIONES: 7.11.3 ESPECIFICAS

-Recibir el material del profesor al final de la práctica.

-Reparar el equipo en caso de desperfectos o informar al Director en caso de necesitar los servicios de un taller.

-Hacer inventario del material.

-Informar al Director periódicamente.

-Participar en la elaboración de reglamento del Laboratorio.

CARGO: Laboratorista (2)

REQUISITO: Técnico Electricista o
Técnico Electrónico

SALARIO: \$700.00

7.12 Biblioteca

7.12.1 Definición.

Es un centro de información, estudio e investigación bibliográfica y de otros recursos al servicio de docentes y estudiantes del Instituto. Depende de la Dirección del Instituto.

7.12.2 Organización.

Está organizada en las Secciones de:

- Selección y Adquisición
- Catalogación y Clasificación
- Referencia
- Tesario
- Publicaciones
- Audiovisuales

DEPENDENCIA:	BIBLIOTECA
FUNCIONES:	7.12.3 GENERALES
<p>-Seleccionar, adquirir, organizar, conservar, difundir y mantener al día un acervo bibliográfico que sirva de apoyo a las funciones de docencia, investigación y extensión del Instituto.</p> <p>-Contribuir al cumplimiento de los objetivos del Instituto y de la Universidad.</p> <p>-Contribuir a la educación universitaria mediante la enseñanza del manejo de bibliografías y de otros recursos que sean necesarios.</p>	

DEPENDENCIA: BIBLIOTECA

FUNCIONES: 7.12.4 ESPECIFICAS

- Catalogar y clasificar material bibliográfico.
- Organizar y mantener al día los catálogos correspondientes.
- Dar referencia.
- Elaborar índices, resúmenes y bibliografías.
- Manejar Kardex.
- Ordenar material bibliográfico.
- Orientar sobre el uso de los catálogos.
- Manejar índices y abstracts
- Manejar ficheros de adquisición y selección
- Realizar el préstamo de material bibliográfico

DEPENDENCIA: BIBLIOTECA

FUNCIONES: 7.12.4 ESPECIFICAS

- Alfabetizar e intercalar las fichas de material procesado en los catálogos respectivos y mantenerlos en orden.
- Elaborar las fichas de material bibliográfico procesado.
- Ordenar físicamente las colecciones.
- Extender carnets y solvencias.
- Realizar reclamos a los morosos.
- Realizar inventarios.
- Informar a la Dirección en forma periódica y al final del año lectivo.
- Informar a los docentes sobre nuevas adquisiciones.
- Elaborar el reglamento de la biblioteca y presentarlo a

DEPENDENCIA: BIBLIOTECA

FUNCIONES: 7.12.4 ESPECIFICAS

la Dirección para su publicación.

-Realizar cualquier otra actividad que le sea encomendada.

ENCARGADO: Bibliotecario.

REQUISITOS: Ser Técnico Bibliotecario.

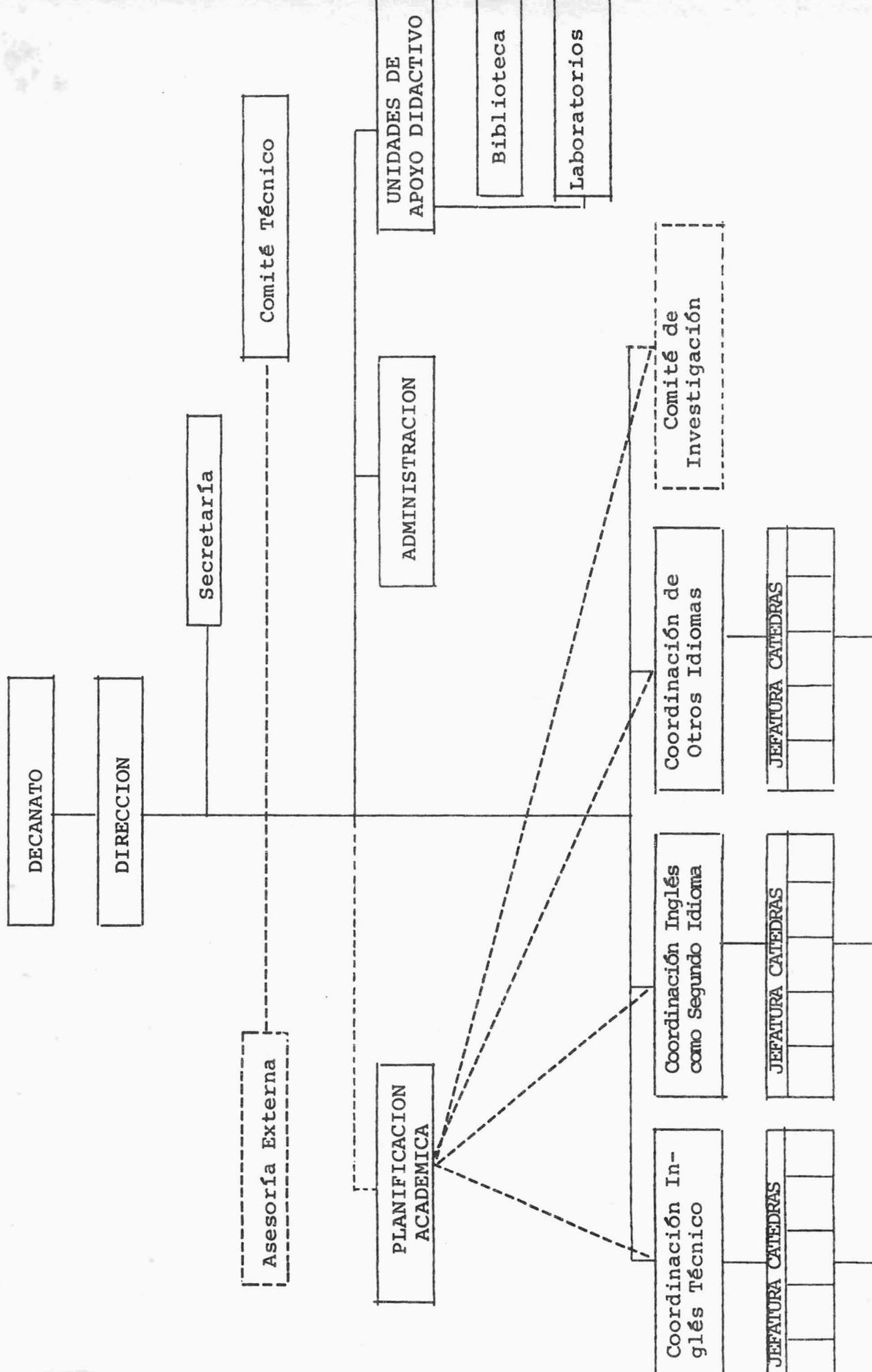
SALARIO: ¢700.00

7.11 Laboratorio

7.11.1 Descripción.

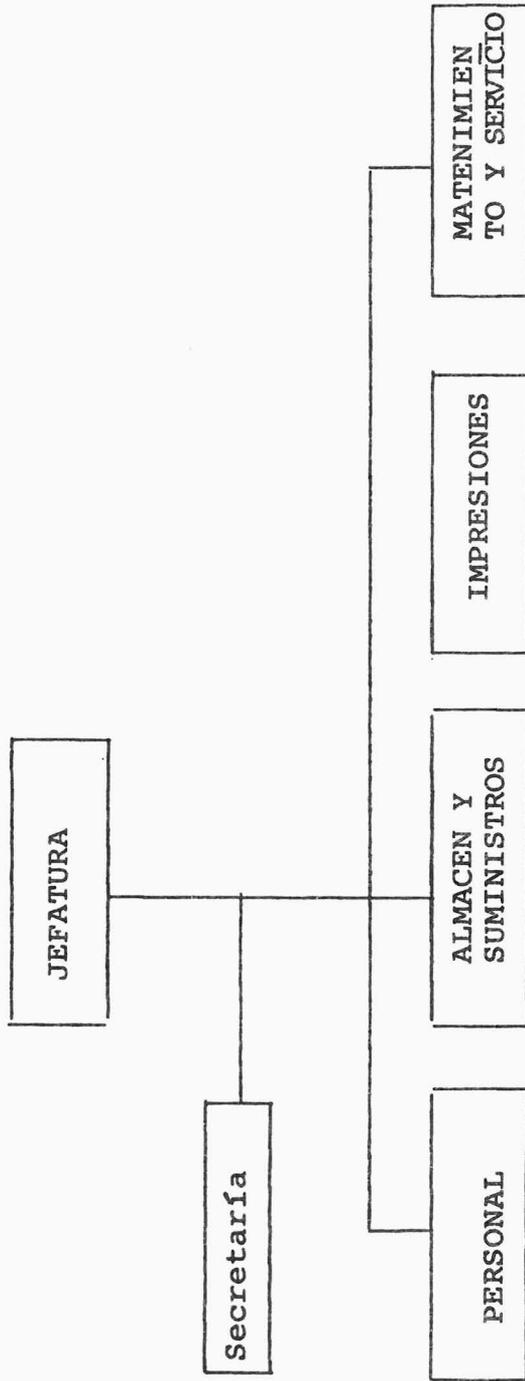
Es una Unidad de apoyo a la función docente.
Depende de la Dirección del Instituto.

DEPENDENCIA: LABORATORIO
FUNCIONES: 7.11.2 GENERALES
<ul style="list-style-type: none">-Reforzar el aprendizaje de los alumnos. -Servir de ámbito de práctica -Completar el tratamiento metodológico



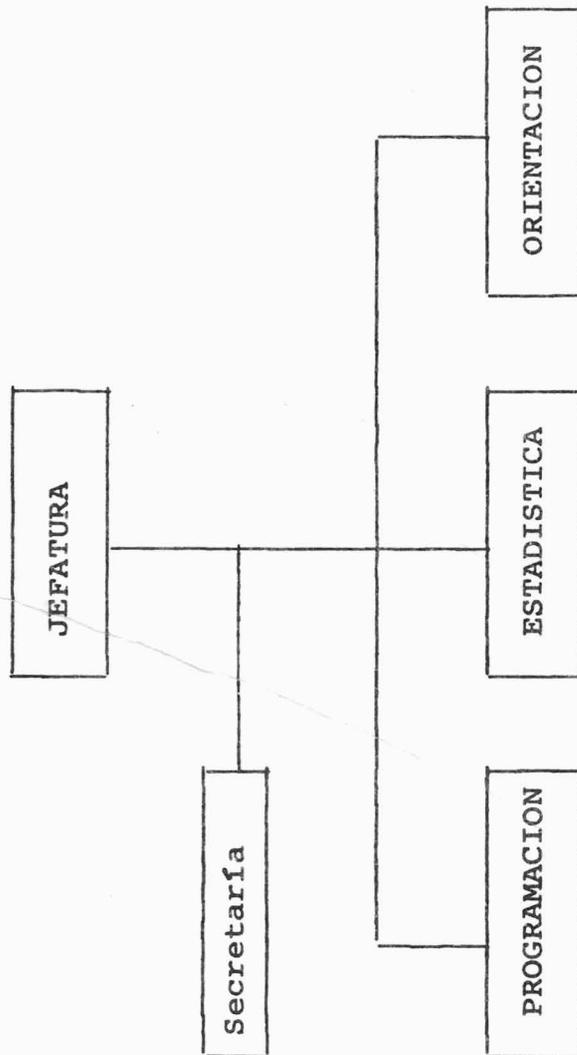
A L U M N O S

ORGANIGRAMA DE LA OFICINA DE ADMINISTRACION GENERAL



GRAFICA No. 30

ORGANIGRAMA DE LA OFICINA DE PLANIFICACION ACADEMICA



GRAFICA No. 31

V - IMPLEMENTACION DEL MODELO.

1. Recursos.

La hipótesis de crecimiento de la población estudiantil que atiende el Centro de Idiomas es de un 12% (5479) anual, de acuerdo con esto, sería necesario contar con los siguientes recursos.

1.1 Recursos Humanos.

1.1.1 Personal Docente

A R E A	NUMERO DE DOCENTES
Area Inglés, Segundo Idioma	17
Inglés Técnico	12
Inglés Otros Idiomas	11
Coordinadores	3
TOTAL	43

CUADRO No. 41

1.1.2 Personal Administrativo y de Servicio.

P E R S O N A L	NUMERO
Director	1
Colaborador	1
Planificador	1
Colaboradores	4
Administrador	1
Colaboradores	7
Laboratoristas	2
Bibliotecario	1
TOTAL	18

CUADRO No. 42

1.1.3 Calificación Personal Docente Requerido

CALIFICACION	NUMERO
Graduados Universitarios	15
Instructores	5
Técnicos	10
A.D.I.	18
TOTAL	48

CUADRO No. 43

1.2 Recursos Físicos

1.2.2 Material y Equipo

1.2.2.1. Material Didáctico.

Libros de texto

Libros de Consulta

Ayudas Visuales

1.2.2.2 Equipo

Se considera que con los recursos el actual Centro de Idiomas se puede implentar el modelo, agregando solamente la adquisición de equipo de Oficina. (Ver Anexo No. 6).

1.2.3 Planta Física

La misma que aparece en el Anexo No. 5, pero se recomienda la construcción o adjudicación de instalaciones propias que cumplan con los requisitos necesarios.

1.2.4 Recursos Financieros

CLASE	ORIGEN	CANTIDAD
OA	Salarios Permanentes	¢ 725,085.00
OB	Otros servicios personales	68,700.00
1	Servicios no Personales	28,780.00
2	Materiales y Suministros	12,407.80
3	Maquinaria y Equipo	15,456.00
TOTAL		¢ 850,428,80

Los criterios de distribución de los fondos correspondientes a $\text{Q}850.428.80$ serán los siguientes:

1. El primer año, el 95% corresponderá a la Facultad de Ciencias y Humanidades y el 5% a la Secretaría de Extensión.
2. En los años subsiguientes, la participación de las Unidades se determinará de acuerdo al número de estudiantes atendidos.

Ver Anexo No. 6 para detalles de gastos e ingresos.

2. PROGRAMACION DE LAS ACTIVIDADES IMPLEMENTADORAS.

A C T I V I D A D	RESPONSABLE	TIEMPO
2.1 Entrega de informe a autoridades	La autora	1 mes
2.2 Aprobación del Proyecto	Autoridades	3 semanas
2.3 Puesta en marcha	Encargado del Proyecto	1 semana
2.4 Reclutamiento y selección del personal	Encargado del Proyecto	4 días
2.4.1 Publicidad	Relaciones Públicas	1 semana
2.4.2 Recepción de solicitudes	Secretaría	1 día
2.4.3 Verificación de documentos	Encargado del Proyecto	1 día
2.4.4 Exámenes o Pruebas	Encargado del Proyecto	1 día
2.4.5 Selección	Encargado del Proyecto	3 semanas
2.4.6 Nombramiento o Contratación	Autoridades	2 semanas
2.5 Programa de Capacitación	Encargado del Programa	2 semanas
2.5.1 Selección y contratación del personal encargado del programa de capacitación	Profesores y Encargados	2 días
2.5.2 Planificación del Currículum	Profesores y encargados	2 días
2.5.3 Planeación y programación de actividades curriculares	Profesores y encargados	2 días
2.5.4 Inicio del entrenamiento	Profesores y encargados	3 días
2.6 Inicio de labores del Instituto	Oficina de Planific. Académica	2 días
2.6.1 Planeación de actividades académicas	Oficina de Planific. Académica	1 semana
2.6.2 Programación del calendario académico	Relaciones Públicas	1 semana
2.6.3 Publicación del calendario	Planificación Académica	1 semana
2.6.4 Inscripción de alumnos	Profesores	CICLO II Año 78-79
2.6.5 Inicio de clases	Oficina de Planific. Académica.	Periódica y al final del año lectivo.
2.6.6 Evaluación	Todo el personal	

A N E X O S

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
	Con preci- sión en can- tidad y ca- lidad A	En forma ge- neral B	Se tiene idea parcial C	Se desconoce D
<p>FACTOR II: Necesidades Sociales</p> <p>II.1 Se conoce las necesidades so- ciales que la institución de- be satisfacer (número y ca- racterísticas de los alumnos a servir, tipo de estudios, investigación y difusión re- querido)</p>		B	C	D
<p>II.2 Se han fijado metas de servi- cios en cuanto a las necesi- dades sociales</p>				
<p>II.3 Se han hecho proyecciones en cuanto a la demanda por ser- vicios de extensión</p>				
<p>II.4 Se hacen proyecciones anua- les de la demanda de servi- cio por Facultad</p>				
<p>COMENTARIOS:</p>				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
	Con preci- sión en cantidad y calidad A	En forma ge- neral B	Se tiene una idea parcial C	Se desconoce No se hace D
FACTOR III. Recursos Disponibles				
III.1 Se han definido y cuantifi- cado todos los recursos de que dispone la institución (humanos, financieros y materiales)				
III.2 Se han explorado las posi- bilidades de lograr el ma- yor beneficio de los re- cursos disponibles				
III.3 Se han explorado posibili- dades de lograr recursos provenientes de organiza- ciones internacionales				
III.4 Se han establecido estu- dios de déficit de recur- sos para el mejor funcio- namiento de la Institu- ción				
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
FACTOR IV. Objetivos: Generales, Específicos, Operativos	Con precisión en cantidad y calidad A	En forma general B	Se tiene una idea parcial C	Se desconoce D
IV.1 Se conocen las condiciones actuales en que se desarrolla la institución				
IV.2 Se han previsto las condiciones que existirán a largo, mediano y corto plazo				
IV.3 Se han fijado con claridad y por escrito los objetivos generales de la institución. (Enseñanza, aprendizaje, investigación y extensión)				
IV.4 Se han fijado los objetivos específicos de la Institución				
IV.5 Se han fijado con claridad y por escrito los objetivos generales y específicos por área (enseñanza-aprendizaje, investigación y extensión) y por asignatura				
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
	Con <u>pre</u> - sion en can- tidad y ca- lidad A	En forma ge- neral B	Se tiene una idea parcial C	Se desconoce No se hace D
IV.6 Se han definido politicas que normen el tipo de crecimiento (total de alumnos por idioma) deseado por la Institución				
IV.7 Se han definido objetivos a al- canzar en el año para cada área				
IV.8 Son conocidos por todos los im- plicados los objetivos genera- les y operativos	En su tota- lidad	Solo los directivos	Solo algu- nos empleados	No se cono- cen
IV.9 Son conocidos los planes de desarrollo de la Institución				
IV.10 Se han planteado y evaluado al- ternativas de crecimiento para la Institución	Con preci- sion	En forma general	Se tiene una idea parcial	Se desconoce No se hace
IV.11 Se revisan periódicamente los objetivos generales de la ins- titución para su actualiza- cion	En su tota- lidad	Solo los principales	Solo algunos	No se revi- san
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
IV. 12 Se revisan periódicamente los reglamentos, normas, que rigen la Institución para actualizar los	En su totalidad A	Solo los principales B	Solo algunos C	No se revisan D
IV.13 Se revisan periódicamente las metas de desarrollo fijadas por la institución				
IV.14 Se revisan las estrategias				
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
FACTOR V. Políticas	Con precisión para todas las áreas A	Sólo las más importantes B	Se tienen sólo instrucciones generales C	No se han establecido D
V.1 Se han establecido las políticas generales y específicas que orientan la actividad en los distintos niveles de la Institución				
V.2 Se conocen y comprenden las políticas	Por la totalidad del personal	Solo los directivos	Solo algunos empleados	No se conocen
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
	Con precisión A	En forma ge- neral B	Se tiene una idea parcial C	Se descono- ce o no se realiza D
FACTOR VI. Alternativas de Operación				
VI.1 Se conocen en forma confiable y sistemática, por los directivos, la forma en que opera la Institución				
VI.2 Se conocen las condiciones favorables y las limitantes en que opera la Institución				
VI.3 Se han considerado nuevas formas de alcanzar los objetivos				
VI.4 Los objetivos y políticas son realistas y operantes en las condiciones actuales	En su totali- dad	Solo las más importantes	Solo algu- nas	No. Se descono- cen
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
	Se han deter- minado median- te estudios específicos A	Se ha rea- lizado una estimación general B	Estimacio- nes parcia- les C	No se han realizado D
AREA II. Insumos FACTOR VII. Población Escolar				
VII.1 Se ha determinado el número de alumnos que solicitarán inscripción en los próximos 5 años (por área)				
VII.2 Se han establecido las cantidades más adecuadas de alumnos por área que se pueden recibir para equilibrar demanda y meta				
VII.3 Se han establecido los requisitos mínimos de inscripción que aseguren el nivel académico inicial de los alumnos				
VII.4 Se ha estimado en que fecha se recibirá el volumen mayor de los alumnos para preveer los resultados				
VII.5 Se han establecido las políticas en cuanto al otorgamiento de becas				
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O		R E S P U E S T A			
	Con precisión	En forma general	Se tiene una idea parcial	Se desconoce	
	A	B	C	No se realiza	
VII.6 Se han establecido normas para la distribución de la población escolar para asegurar la buena conducción académica					
VII.7 Se han establecido estrategias de ubicación de los alumnos en el nivel que les corresponde					
VII.8 Se ha establecido un sistema de tutoría para el tratamiento cultural					
COMENTARIOS:					

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
FACTOR VIII. Personal Docente	Se ha determinado en detalle A	En términos generales B	Sólo parcialmente C	No se han estimado D
VIII.1 Se han determinado en forma cuantitativa y cualitativa la necesidad de profesores para satisfacer la demanda presente y futura		B	C	D
VIII.2 Se ha establecido el escalafón para la carrera docente y funcionaria				
VIII.3 Se han establecido requisitos deseables y los mínimos en cuanto a capacidad, currículos, experiencia, etc.				
VIII.4 Se cuenta con un procedimiento de selección y evaluación de los candidatos a profesores	En la mayoría de las áreas	Sólo en algunas áreas	Sólo en casos aislados	No se cuenta
VIII.5 Se han establecido programas específicos de reclutamiento y compensación para captar profesores en áreas de difícil obtención	Se han determinado en detalle	En términos generales	Sólo parcialmente	No se han establecido
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
	En forma adecuada A	Las vacantes se cubren en el último momento B	Las vacantes se cubren extemporáneamente C	Las vacantes se cubren con personal idóneo D
VIII.6 La contratación de profesores asegura que se cubren todas las plazas en los momentos precisos				
VIII.7 Se cuenta con una planta básica de profesores de carrera que asegura la continuidad a las tareas de la Institución	En la mayoría de las áreas	Solo en algunas áreas	Solo en casos aislados	Solo profesores por hora/clase
VIII.8 Se han establecido programas de capacitación y desarrollo docente	Con precisión	En forma general	Parcialmente	No se realiza
VIII.9 Se han establecido programas de actualización docente				
VIII.10 Se proporcionan y mantienen condiciones académicas y económicas favorables para atraer y conservar al docente	Correcta y oportunamente	En la mayoría de los casos	Incorrecta o parcialmente	No se efectúa
VIII.11 Se cuenta con un procedimiento de evaluación de los candidatos a profesores				
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
	Con preci- sión	En forma general	Parcialmen- te	Se descono- ce o no se realiza
FACTOR IX. Currículum (Tecnología Académica)	A	B	C	D
IX.1 Se han determinado las necesidades de análisis y modificación de planes y programas de estudio				
IX.2 Se cuenta con programas de estudios elaborados con criterio técnico para cada asignatura				
IX.3 Se han establecido programas por objetivos educacionales				
IX.4 Se tienen objetivos en cuanto al mejoramiento de la metodología de enseñanza				
IX.5 Se tiene una estrategia de trabajo para integrar el núcleo didáctico suficiente para cada materia				
IX.6 Se han seleccionado o desarrollado textos básicos para cada asignatura	Oportuna y totalmente	En la mayoría de los casos	Parcialmente	Inoportuna y deficientemente
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
	Oportuna y totalmente A	En la mayoría de los casos B	Parcialmente C	Inoportuna y deficiente D
IX.7 Se ha desarrollado otro material didáctico idóneo para cada materia				
IX.8 Se han modificado y ejecutado los planes y programas de estudio de acuerdo a las necesidades				
IX.9 Existen laboratorios adecuados para reforzar el aprendizaje del aula				
IX.10 Se han desarrollado otras metodologías.				
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A S			
	Se han especi- ficado y cuan- tificado en totalidad A	Se han cuan- tificado en términos ge- nerales B	Se tiene una idea aproxi- mada C	No se han estableci- do D
FACTOR X. Equipo Didáctico				
X.1 Se han establecido las necesi- dades de equipo didáctico de acuerdo a los requerimientos del proceso de enseñanza-a- prendizaje y a las posibili- dades de la institución				
X.2 Se ha establecido un programa de obtención o fabricación de dicho equipo				
X.3 Se desarrollan actividades pe- riódicas de inventario, revi- sión y mantención del equipo didáctico				
X.4 Se ha establecido un programa de evaluación y control de la utilización del equipo didác- tico				
X.5 El equipo didáctico existen- te en la institución es	Suficiente y adecuado	En su mayo- ría	Solo en al- gunos casos	Insuficien- te e inadé- cuado
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
	Con precisión	En forma ge- neral	Se tiene una idea parcial	Se descono- ce
	A	B	C	D
FACTOR XI. Investigación				
XI.1 Se ha establecido la nece- sidad de investigación				
XI.2 Se ha determinado las nece- sidades de personal idóneo				
XI.3 Se han establecido las ne- cesidades de desarrollo, formación y capacitación de personal para investiga- ción				
XI.4 Se han establecido progra- mas de investigación sucep- tibles de llevarse a cabo				
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
	Con precisión	En forma general	Se tiene una idea parcial	Se desconoce. No se realiza
	A	B	C	D
FACTOR XII. Personal Administrativo.				
XII.1 Se ha establecido número y calificación del personal administrativo necesario para desarrollar las labores de apoyo, servicio y mantenimiento				
XII.2 El personal administrativo tiene la capacidad y preparación requeridos para sus funciones				
XII.3 Se cuenta con un procedimiento de selección del personal administrativo				
XII.4 Se cuenta con el personal administrativo necesario para cumplir con los objetivos operativos				
COMENTARIO:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A
	Correcta y Oportunamente A
XII.5 Nombramiento del personal se realiza	En la mayoría de los casos B
XII.6 Se lleva a cabo el adiestramiento y capacitación del personal	Incorrecta o parcialmente C
XII.7 Se lleva a cabo una evaluación periódica del personal administrativo	No se efectúa. Incorrectamente D
COMENTARIOS:	

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
	Con preci- sión A	En forma ge- neral B	Se tiene una idea parcial C	Se descono- cen D
FACTOR XIII. Tecnología Administrativa.				
XIII.1 Se ha estudiado y establecido la mejor división de las distintas unidades administrativas y académicas				
XIII.2 Se han efectuado estudios de necesidades de sistemas, procedimientos y equipo para que opere eficientemente la institución				
XIII.3 Se cuenta con los sistemas, procedimientos y equipo administrativo suficientes para operar en forma efectiva	Suficiente y adecuado	En su mayoría	Solo en algunos casos	Insuficiente e inadecuado
XIII.4 Los sistemas de provisiónamiento de material, equipo y asesoría administrativa son				
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
	Con precisión A	En forma ge- neral B	Se tiene una idea parcial C	Se desco- noce D
FACTOR XIV. Infraestructura				
XIV.1 Se conocen las necesidades de planta física (salones de clase, laboratorios, biblioteca, oficinas administrativas, etc.) para atender la población escolar				
XIV.2 Se han estudiado, analizado y seleccionado alternativas del uso de la planta física, para lograr su mejor utilización				
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			No D
	Suficiente y adecuado A	En su may_ r_ía B	Insuficien_ te o ina_ decuada C	
XXIV.5 La tecnología con que se cuenta para el desarrollo de los programas de extensión es	A	B	C	D
XXIV.6 Se han creado los medios de comunicación con la comunidad para conocer los programas de extensión que se ofrecen				
XXIV.7 Se han establecido con claridad las funciones de los encargados de realizar las tareas de extensión				
XXIV.8 Se supervisa que los programas de extensión lleguen a los sectores de población a los cuales fueron destinados				
XXIV.9 Se llevaron a cabo las actividades según el programa establecido				
COMENTARIOS				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
	Con precisión A	En forma general B	Se tiene una idea parcial C	Se desconoce D
AREA II FACTOR XV. Recursos Financieros				
XV.1 Se han determinado las necesidades de fondos para alcanzar los objetivos establecidos a corto y mediano plazo				
XV.2 Se han determinado fuentes de obtención de los fondos (subsídios, otras fuentes habituales de financiamiento)				
XV.3 Se prepara un presupuesto realista de ingresos y egresos en el tiempo establecido				
XV.4 Se ha considerado la posibilidad de obtención de fuentes secundarias de ingreso (donaciones, etc.)				
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A	Se tiene una idea parcial	Se desconoce
	Con precisión	En forma general	
	A	B	C
			D
AREA III. Proceso			
FACTOR XVI. Proceso de Desarrollo Académico			
XVI.1 Se han establecido y reglamentado la jerarquía y responsabilidades del personal docente			
XVI.2 Se efectúan programas de capacitación técnica y docente de los profesores para familiarizarlos con los requisitos y métodos de la institución	Correcta y totalmente	En la mayoría de los casos	Incorrecta o parcialmente
XVI.3 Se elabora el material didáctico necesario para las diversas asignaturas			No se efectúa
XVI.4 Se reproduce, revisa y aplica el material didáctico producido			
XVI.5 Se efectúan evaluaciones periódicas del trabajo realizado con los profesores para cumplir con los objetivos de la institución			
COMENTARIOS:			

C O N C E P T O	R E S P U E S T A		
	Correcta y oportuna-mente A	En la mayoría de los casos B	Incorrec-ta o parcial C
			No D
FACTOR XVII. Operación Académica			
XVII.1 Se realiza la asignación de recursos para satisfacer las necesidades o demandas			
XVII.2 Se formulan los horarios para lograr el mejor uso de la capacidad instalada disponible			
XVII.3 Se realizan expeditamente los trámites para la obtención de los recursos necesarios para la operación			
XVII.4 Se controla la asistencia y cumplimiento de los profesores a sus tareas docentes			
COMENTARIOS:			

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			Se desconoce
	Con preci- sión A	En forma general B	Se tiene idea par- cial C	
XVII.5 Se han establecido las obligaciones y derechos de los funcionarios y empleados académicos	A	B	C	D
XVII.6 Se comunica a todos los profesores los objetivos y normas de operación de manera que sepan lo que se espera de ellos y la forma que son evaluados				
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
	Suficiente y adecuado A	En su mayoría B	Sólo en algunos casos C	Insuficiente D
XVII.7 Se mantiene un centro de recursos bibliográficos de acuerdo a las necesidades de estudio e investigación				
XVII.8 Las decisiones para solucionar los problemas se toman eficientemente por las personas a quienes les corresponde	Correcta y oportunamente	En la mayoría de los casos	Incorrecta o parcialmente	No
XVII.9 Se verifica el cumplimiento de los programas de estudio y la aplicación del material didáctico				
XVII.10 Se cumple con los reglamentos, disposiciones y calendarios escolares				
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
FACTOR XVIII. Personal	En forma satisfactoria A	Con fallas de menor importancia B	Con fallas de importancia C	Deficiente-mente D
XVIII.1 La información y capacitación inicial del personal de nuevo ingreso asegura una adecuada introducción a sus tareas				
XVIII.2 Los sueldos y salarios y otro tipo de compensaciones al personal tiene un nivel satisfactorio con relación a otras instituciones	Suficiente. Si	En su mayoría	Sólo en algunos casos	Insuficiente. No
XVIII.3 Se mantiene supervisión sobre las condiciones de trabajo para detectar las causas de insatisfacción o disgusto por parte del personal				
XVIII.4 Se mantiene una disposición favorable y de colaboración del personal para lograr un ambiente adecuado de trabajo				
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
	Correcta y oportunamente A	En la mayoría de los casos B	Incorrecta o parcialmente C	No se efectúa D
XVIII.5 Se lleva a cabo una revisión periódica de las escalas de salarios				
XVIII.6 Se resuelven con prontitud los problemas de aumento, retrasos y otros				
XVIII.7 Se ha estudiado y establecido un sistema de incentivos para el personal				
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	C o n p r e c i s i ó n	E n f o r m a g e n e r a l	S e t i e n e u n a i d e a p a r c i a l	S e d e s c o n o c e
	A	B	C	D
FACTOR XIX. Administración				
XIX.1 Para cada puesto se han determinados las responsabilidades y tareas específicas				
XIX.2 Se han diseñado o modificado los procedimientos administrativos para que aseguren el cumplimiento oportuno y expédito de los trámites	Correcta y oportuna	En la mayoría de los casos	Incorrecta o parcialmente	No se efectúan
XIX.3 Los empleados cumplen con los lineamientos establecidos en los procedimientos administrativos	Satisfactoriamente	Con fallas menores	Con fallas inoportunas	Deficiente
XIX.4 La atención de los alumnos es expédita y eficiente para la inscripción, retiro y demás trámites	Oportuna y totalmente	En algunos casos	Con retraso y parcialmente	Inoportuna y deficientemente
XIX.6 Se ha obtenido el equipo de oficina y los materiales adecuados para el desarrollo de estas funciones.				
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
	Se cumplió con lo pre visto en términos ge nerales A	En su mayo ría se cum plió B	Se cumplió sólo en al gunos ca sos C	No existían provisiones no existentes reales D
<p>AREA XX. Resultados</p> <p>FACTOR XX. Enseñanza Impartida. Anexo.</p>				
<p>XX.1 La carga horaria destinada a la enseñanza-aprendizaje se impartió en la proporción cuantitativa que se había establecido como óptima</p>				
<p>XX.2 En caso de haberse recibido alumnos que excedieran a los cupos establecidos, se obtuvieron los recursos adicionales necesarios</p>				
<p>XX.3 La calidad de los alumnos recibidos se ajustó a los requisitos mínimos establecidos</p>				
<p>XX.4 El porcentaje de asistencia de alumnos a los cursos y el número de ellos que los terminaron se mantuvo dentro de los niveles deseados</p>				
<p>COMENTARIOS:</p>				

C O N C E P T O	R	E S P	U E S	T A
	Se cumplió con lo pre- visto en términos generales	Se cumplió con lo pre- visto en su mayoría	Se cumplió con lo pre- visto sólo en algunos casos	No existían previsiones. No existen datos
XX.5 El índice de promoción fue satisfactorio				
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R	E	S	P	U	E	S	T	A
FACTOR XXI. Aprendizaje Consumado.	Se cumplió con los previstos	A	En su mayoría	B	En algunos casos	C	No existen provisiones. Se desconocen los datos	D	
XXI.1 La enseñanza impartida aseguró el aprendizaje en los términos de las metas y objetivos previstos									
XXI.2 El índice de promoción se ajusta a las metas y normas establecidas									
XXI.3 Se han analizado los grupos de evidente aprobación o no aprobación excesiva en relación con los promedios por grupo	Se advirtieron ligeras fallas en el aprendizaje		Fallas de alguna importancia	B	Fallas de considerable importancia	C	No se ha realizado análisis		
XXI.4 Se han realizado comprobaciones sistemáticas del grado de aprendizaje efectivo									
XXI.5 Se supervisó y verificó por parte de profesores y alumnos de los objetivos educacionales									
COMENTARIOS:									

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
FACTOR XXII. Operación Académica Anexos.	En forma satisfactoria A	Con fallas de menor importancia B	Con fallas de cierta importancia C	Deficiente D
XXII.1 El número de alumnos por cada maestro se ajustó a las normas establecidas como óptimas dentro de las circunstan- tancias				
XXII.2 La asistencia de los profesores y la realización de prácticas y exámenes se mantuvo dentro de los márgenes de tolerancia que garantizan una buena operación académica				
XXII.3 La utilización de los materiales y el equipo didáctico reflejó en la enseñanza-aprendizaje los resultados esperados				
XXII.4 Se desarrollaron los libros, prácticas y ejercicios previstos en los programas de trabajo	Oportuna y totalmente	En la mayoría de los casos	Con retrasos y parcialmente	Inoportuna y deficiente
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
	Oportuna y totalmente A	En la mayoría de los casos B	Con retrasos y parcialmente C	Inoportuna y deficientemente D
XXII.5 Se solucionaron con prontitud los conflictos derivados de la operación académica, tales como quejas de los alumnos en relación con horarios, inscripciones, notas, cambios de grupo, etc.				
XXII.6 Se tomaron medidas para ajustar los planes de trabajo a los cambios derivados de su aplicación				
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
	Oportuna y totalmente A	En la mayoría de los casos B	Con retrasos y parcialmente C	Inoportuna y deficientemente D
<p>FACTOR XXIII. Operación Administrativa</p> <p>XXIII.1 Se proporcionó información periódica oportuna y confiable sobre los resultados de la institución en sus diversos aspectos. Ej.: registros de personal, escolares, etc.</p>				
<p>XXIII.2 Se cumplieron las políticas y procedimientos establecidos para las diversas funciones administrativas</p>				
<p>XXIII.3 El mantenimiento de las instalaciones y el equipo aseguró su disponibilidad y uso oportuno adecuado</p>				
<p>XXIII.4 Se utilizaron las instalaciones y el equipo en forma satisfactoria para cubrir la demanda de la enseñanza e investigación</p>				
COMENTARIOS:				

C O N C E P T O		R E S P U E S T A		
	Oportuna y to- talmente A	En la mayo- rfa de los casos B	Con retra- sos y par- cialmente C	Inoportuna y deficiente- mente D
XXIII.5 La adquisición de equipo, materiales y servicios diversos necesarios para el funcionamiento de la institución se realizó con oportunidad y eficiencia				
XXIII.6 Se contó con personal suficiente y capacitado para la realización de las áreas administrativas				
XXIII.7 Se capacitó y adiestró al personal para el desempeño de sus tareas en especial las que requieren la atención a alumnos y profesores				
COMENTARIOS				

C O N C E P T O	R E S P U E S T A			
AREA V. Extensión cultural. FACTOR XXIV.	Con precisión y adecuación a las necesidades A	En forma general B	Se tiene una idea parcial C	Se desconoce No se realizó D
XXIX.1 Se han establecido las políticas específicas para el servicio de Extensión Cultural de la Institución				
XXIX.2 Se han determinado las necesidades de recursos para el servicio de Extensión				
XXIX.3 Se han determinado las metas de servicio de los programas de extensión para atender las demandas de la comunidad				
XXIX.4 El desarrollo de actividades de extensión (excluyendo docencia) ha sido establecido				
COMENTARIOS:				

ANEXO No. 2

Encuesta a Universidades de Estados Unidos que cuentan con un Centro o Instituto de Idiomas.

Versión Original.

1. Name of the University
2. Name of the Institute or Center
3. Is your Language Institute/Center independent?
4. Give some reasons for being independent
5. Are you satisfied with this situation?
6. If it is not independent, give the name of the school it belongs to
7. Give some reasons for belonging to it
8. Present the organization chart of your Institute/Center and the functions.
9. Do you think your present organization is the best?
10. According to you, what would be the best organization for a Language Center or Institute?.

Traducción.

1. Nombre de la Universidad
2. Nombre del Instituto o Centro
3. ¿Es su Instituto o Centro independiente?
4. Dé algunas de las razones para ser independiente.
5. ¿Está satisfecho con esta situación?
6. Si no es independiente, dé el nombre de la escuela a la que pertenece.
7. De algunas razones para pertenecer a ella.
8. Presente el organigrama y las funciones.
9. ¿Piensa Ud. que su organización actual es la mejor?
10. ¿Cuál sería, para Ud., la mejor organización para un Instituto o Centro de Idiomas?.

ANEXO No. 3

HOJA DE CALIFICACION

TOTAL PUNTOS

MAX
2000

AREA I BASICA: PLANEAMIENTO

MAX 84
FACTOR

MAX
AREA 404

FACTOR I

Información Operativa

No.	A	B	C	D
I.1	0	3	9	12
I.2	0	3	9	12
I.3	0	3	9	12
I.4	0	4	12	16
I.5	0	4	12	16
I.6	0	4	12	16

FACTOR II

Necesidades Sociales

MAX 52

No.	A	B	C	D
II.1	0	4	12	16
II.2	0	3	9	12
II.3	0	3	9	12
II.4	0	3	9	12

HOJA DE CALIFICACION

FACTOR III. Recursos Disponibles.

MAX 48

No.	A	B	C	D
III.1	0	3	9	12
III.2	0	3	9	12
III.3	0	3	9	12
III.4	0	3	9	12

FACTOR IV. Objetivos

MAX 152

No.	A	B	C	D
IV.1	0	4	8	12
IV.2	0	4	8	12
IV.3	0	4	12	16
IV.4	0	4	12	16
IV.5	0	4	12	16
IV.6	0	2	6	8
IV.7	0	2	9	12
IV.8	0	2	6	8
IV.9	0	2	6	8
IV.10	0	3	9	12
IV.11	0	2	6	8
IV.12	0	2	6	8
IV.13	0	2	6	8
IV.14	0	2	6	8

HOJA DE CALIFICACION

FACTOR V. Políticas

MAX 20

No.	A	B	C	D
V. 1	0	4	8	12
V. 2	0	2	6	8

FACTOR VI. Alternativas de Operaciones

MAX 48

No.	A	B	C	D
VI.1	0	4	8	12
VI.2	0	4	8	12
VI.3	0	4	8	12
VI.4	0	4	8	12

AREA II - INSUMOS

FAC.
MAX. 116

FACTOR VII. Población Escolar. Area 108

No.	A	B	C	D
VII.1	0	4	12	16
VII.2	0	4	12	16
VII.3	0	4	12	16
VII.4	0	3	9	12
VII.5	0	4	12	16
VII.6	0	4	12	16
VII.7	0	4	12	16
VII.8	0	2	6	8

HOJA DE CALIFICACION

FACTOR VIII. Personal Docente

MAX 136

No.	A	B	C	D
VIII. 1	0	3	9	12
VIII. 2	0	3	9	12
VIII. 3	0	4	12	16
VIII. 4	0	3	9	12
VIII. 5	0	2	6	8
VIII. 6	0	3	9	12
VIII. 7	0	4	12	16
VIII. 8	0	0	9	12
VIII. 9	0	0	9	12
VIII. 10	0	3	9	12
VIII. 11	0	0	9	12

HOJA DE CALIFICACION

FACTOR IX. Curriculum

MAX 132

Tecnología Académica

No.	A	B	C	D
IX. 1	0	3	9	12
IX. 2	0	4	12	6
IX. 3.	0	3	9	12
IX. 4	0	3	9	12
IX. 5	0	4	12	16
IX. 6	0	3	9	12
IX. 7	0	3	9	12
IX. 8	0	4	12	16
IX. 9	0	3	9	12
IX. 10	0	3	9	12

HOJA DE CALIFICACION

FACTOR X. Equipo Didáctico

MAX 60

No.	A	B	C	D
X. 1	0	3	9	12
X. 2	0	3	9	12
X. 3	0	3	9	12
X. 4	0	3	9	12
X. 5	0	3	9	12

FACTOR XI. Investigación

MAX 56

No.	A	B	C	D
XI. 1	0	3	9	12
XI. 2	0	3	9	12
XI. 3	0	4	12	16
XI. 4	0	4	12	16

HOJA DE CALIFICACION

FACTOR XII. Personal Administrativo

MAX 88

No.	A	B	C	D
XII. 1	0	2	6	8
XII. 2	0	3	9	12
XII. 3	0	3	9	12
XII. 4	0	3	9	12
XII. 5	0	3	9	12
XII. 6	0	4	12	12
XII. 7	0	4	12	16

FACTOR XIII. Tecnología Administrativa

MAX 44

XIII. 1	0	2	6	8
XIII. 2	0	3	9	12
XIII. 4	0	3	9	12
XIII. 5	0	3	9	12

HOJA DE CALIFICACION

FACTOR XIV. Infraestructura

MAX 28

No.	A	B	C	D
XIV. 1	0	3	9	12
XIV. 2	0	4	12	16

FACTOR XV. Recursos Financieros

MAX 48

No.	A	B	C	D
XV. 1	0	3	9	12
XV. 2	0	2	6	8
XV. 3	0	3	9	12
XV. 4	0	4	12	16

AREA III: Proceso

MAX AREA 352

FACTOR XVI. Desarrollo Académico

MAX FACTOR 72

No.	A	B	C	D
XVI. 1	0	3	9	12
XVI. 2	0	4	12	16
XVI. 3	0	4	12	16
XVI. 4	0	3	9	12
XVI. 5	0	4	12	16

HOJA DE CALIFICACION

FACTOR XVII. Operación Académica

MAX 128

No.	A	B	C	D
XVII. 1	0	4	12	16
XVII. 2	0	3	9	12
XVII. 3	0	4	12	16
XVII. 4	00	3	9	12
XVII. 5	0	3	9	12
XVII. 6	0	2	6	8
XVII. 7	0	3	9	12
XVII. 8	0	3	9	12
XVII. 9	0	4	12	16
XVII. 10	0	3	9	12

HOJA DE CALIFICACION

FACTOR XVIII. Personal

MAX 92

No.	A	B	C	D
XVIII. 1	0	3	9	12
XVIII. 2	0	3	9	12
XVIII. 3	0	3	9	12
XVIII. 4	0	3	9	12
XVIII. 5	0	3	9	12
XVIII. 6	0	3	9	12
XVIII. 7	0	3	9	12
XVIII. 8	0	2	6	8

FACTOR XIX. Administración

MAX 60

No.	A	B	C	D
XIX. 1	0	3	9	12
XIX. 2	0	3	9	12
XIX. 3	0	3	9	12
XIX. 4	0	3	9	12
XIX. 5	0	3	9	12

HOJA DE CALIFICACION

AREA IV. Resultados

MAX AREA 428

FACTOR XX. Enseñanza Impartida

MAX FACTOR 72

No.	A	B	C	D
XX. 1	0	4	12	16
XX. 2	0	3	9	12
XX. 3	0	4	12	16
XX. 4	0	4	12	16
XX. 5	0	3	9	12

FACTOR XXI. Aprendizaje Consumado

MAX 76

No.	A	B	C	D
XXI. 1	0	4	12	16
XXI. 2	0	4	12	16
XXI. 3	0	4	9	12
XXI. 4	0	4	12	16
XXI. 5	0	4	12	16

HOJA DE CALIFICACION

FACTOR XXII. Operación Académica

MAX 88

No.	A	B	C	D
XXII. 1	0	4	12	16
XXII. 2	0	4	12	16
XXII. 3	0	3	9	12
XXII. 4	0	4	12	16
XXII. 5	0	4	12	16
XXII. 6	0	3	9	12

FACTOR XXIII. Operación Administrativa

MAX 84

No.	A	B	C	D
XXIII. 1	0	4	12	16
XXIII. 2	0	3	9	12
XXIII. 3	0	3	9	12
XXIII. 4	0	3	9	12
XXIII. 5	0	3	9	12
XXIII. 6	0	3	9	12
XXIII. 7	0	2	8	8

AREA V. SERVICIO DE EXTENSION

MAX 108

FACTOR XXIV. Extensión Cultural

No.	A	B	C	D
XXIV. 1	0	3	9	12
XXIV. 2	0	3	9	12
XXIV. 3	0	3	9	12
XXIV. 4	0	3	9	12
XXIV. 5	0	3	9	12
XXIV. 6	0	3	9	12
XXIV. 7	0	3	9	12
XXIV. 8	0	3	9	12
XXIV. 9	0	3	9	12

ANEXO No. 4

INVENTARIO DE EQUIPO

EQUIPO DE OFICINA	CANTIDAD
Escritorios	43
Máquinas de escribir	6
Archivadores	6
Calculadoras	4
Reloj marcador	1
Sillas	57
Fotocopiadora	1
Mimeógrafo	1
Quemador de stencil electrónico	
Guillotina	1
Mesa de dibujo	1
Pupitres	48
Pizarrones	24
Mesas	2
Libreras	7
<u>EQUIPO DE LABORATORIO</u>	
Grabadoras	60
Audífonos	60
Master	2

MATERIAL DIDACTICO	CANTIDAD
Proyector vistas opacadas	1
Proyector de acetatos	
Tocadiscos	1
Grabadoras	8
Proyector de slides	1
Pantalla	1
Proyector de filmina	1

ANEXO 5

PLANTA FISICA.

EDIFICIO DE ARTES VISUALES.

ESPACIOS POR FUNCION	AREA M ²	% ACTUAL	% NORMATIVO	DEFICIT
1. Areas docentes	619.37	70	65	-
Aulas	295.14			
Cubículos	159.87			
Laboratorios	164.36			
2. Areas Administrati <u>v</u> as	92.57	10.5	10	
Dirección	18.70			
Secretaría	35.87			
Sala de espera	14.27			
Sala de impresiones	13.35			
Baños	10.39			
3. Areas Complementa <u>r</u> ias	173.45	19.5	20	No signi- ficativo
Pasillos	161.59			
Servicios Sanita <u>r</u> ias	10.81			
Ductos	1.05			
Areas de Bienestar	0.00		5	5
TOTALES	885.39	100.-		

También se utilizan a tiempo completo las aulas de la Cabaña "C" de la Facultad de Ciencias y Humanidades que tiene un área de 576 m².

CARGO	CALIFICACION	SALARIO MENSUAL	SALARIO ANUAL	AGUINALDO
1 ADI	Maestro o estudiante de idiomas (4o. Año)	900.00	10,800.00	900.00
1 ADI	Maestro o estudiante de idiomas (4o. Año)	900.00	10,800.00	900.00
1 ADI	Maestro o estudiante de idiomas (4o. Año)	900.00	10,800.00	900.00
1 Encargado de Personal	Estudiante de Administración de Empresas	850.00	10,200.00	850.00
1 Técnico	Técnico en Programación	850.00	10,200.00	850.00
1 Técnico	Técnico en Estadística	850.00	10,200.00	850.00
1 Técnico	Técnico en Electrónica	700.00	8,400.00	700.00
1 Técnico	Técnico en Bibliotecología	700.00	8,400.00	700.00
1 Secretaria	Secretaria	700.00	8,400.00	700.00
1 Secretaria	Secretaria	600.00	7,200.00	600.00
1 Secretaria	Secretaria	700.00	8,400.00	700.00
1 Secretaria	Secretaria	600.00	7,200.00	600.00
1 Encargado de Almacén	Bachiller	400.00	4,800.00	400.00
1 Encargado de Impresiones	Bachiller	400.00	4,800.00	400.00
1 Encargado de Impresiones	Bachiller	400.00	4,800.00	400.00
1 Ordenanza	Bachiller	350.00	4,200.00	350.00
1 Ordenanza	Bachiller	350.00	4,200.00	350.00
1 Dibujante	Bachiller	400.00	4,800.00	400.00
	TOTALES		916,200.00	59,750.00

ANEXO 6

DETALLE DE GASTOS

CODIGO	OBJETO ESPECIFICO DEL GASTO	GASTOS PROYECTADOS
0A	Salarios Permanentes	725,085.00
011	Salarios del personal de servicio	707,400.00
016	Aportes al INPEP (Salarios permanentes)	17,685.00
0B	Otros Servicios Personales	68,700.00
022	Sueldos para sustitutos (Lic. matern.)	8,400.00
034	Aguinaldo al Personal Permanente	48,050.00
036	Aguinaldo a personal contratado	10,000.00
047	Importes al INPEP Contratados	250.00
049	Otros honorarios a profesionales, Técnicos y Consultores	2,000.00
1	Servicios no Personales	28,780.00
101	Servicio de Correos	200.00
111	Avisos Publicidad y Propaganda	2,400.00
112	Impresiones y encuadernaciones	1,000.00
131	Arrendamiento de equipo de oficina y aparatos eléctricos de servicio	24,180.00
156	Mantenimiento y reparación de maquinaria y equipo de servicios básicos	1,000.00
2	Materiales y Suministros	12,407.80
231	Papel para Oficina	5,000.00
232	Productos de papel y cartón	1,000.00
234	Productos de Artes Gráficas	400.00
236	Textos de enseñanza	516.00

CODIGO	OBJETO ESPECIFICO DEL GASTO	GASTOS PROYECTADOS
251	Sustancias Químicas	2,500.00
252	Insecticidas, Fumigantes y otros	16.80
256	Productos sanitarios	275.00
281	Repuestos y accesorios de maquinaria, equipo de oficina, aparatos eléctricos de servicio	500.00
291	Artículos de Oficina	2,000.00
292	Artículos de limpieza	200.00
3	Maquinaria y Equipo	15,456.00
301	Maquinaria y Equipo de Oficina	4,750.00
302	Equipo eléctrico de tabular	2,380.00
304	Equipo de ingeniería y dibujo	2,000.00
305	Libros de consulta	400.00
306	Libros para bibliotecas nacionales	4,426.00
353	Equipos telefónicos	1,000.00
391	Repuestos para maquinaria y equipo de oficina y aparatos eléctricos de servicio	500.00

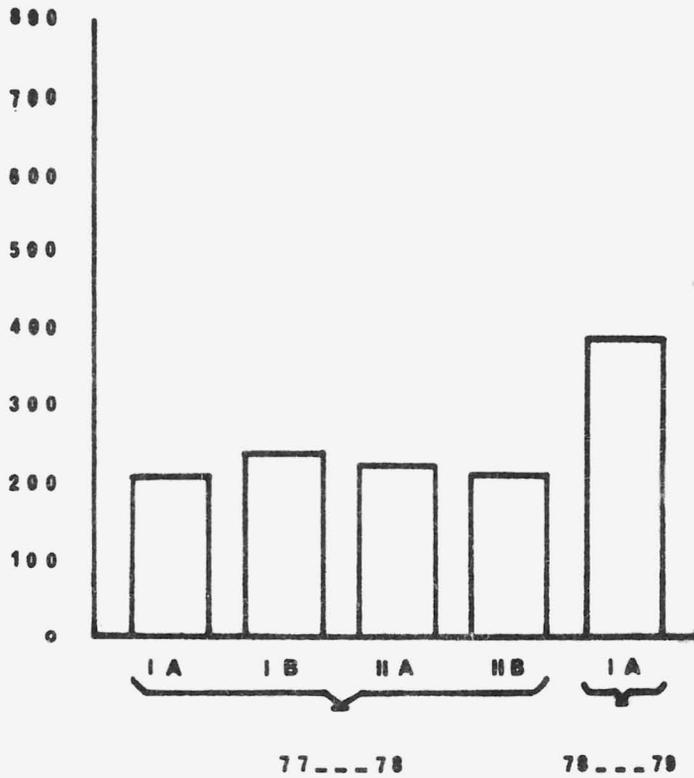
Ingresos.

Los ingresos por concepto de cuotas por cursos de extensión se calcula serán los siguientes:

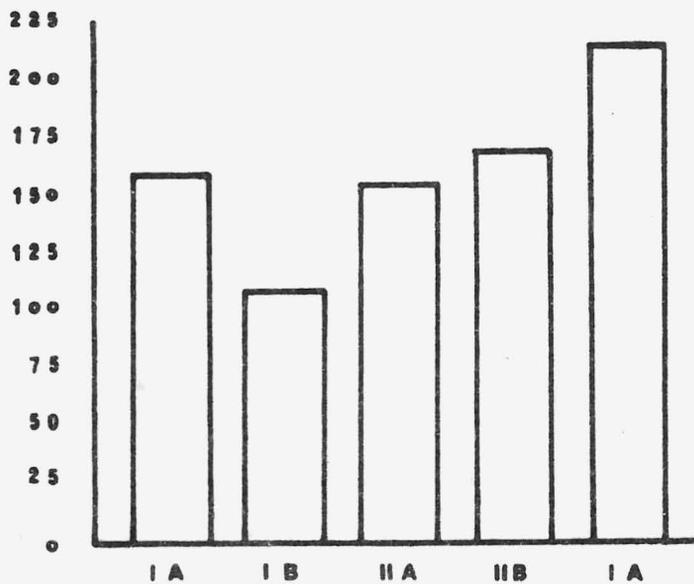
No. ALUMNOS	CUOTA	TOTAL
295	150	44.250.00

POBLACION ESTUDIANTIL ATENDIDA POR EL CENTRO DE IDIOMAS
(77-78, 78-79)

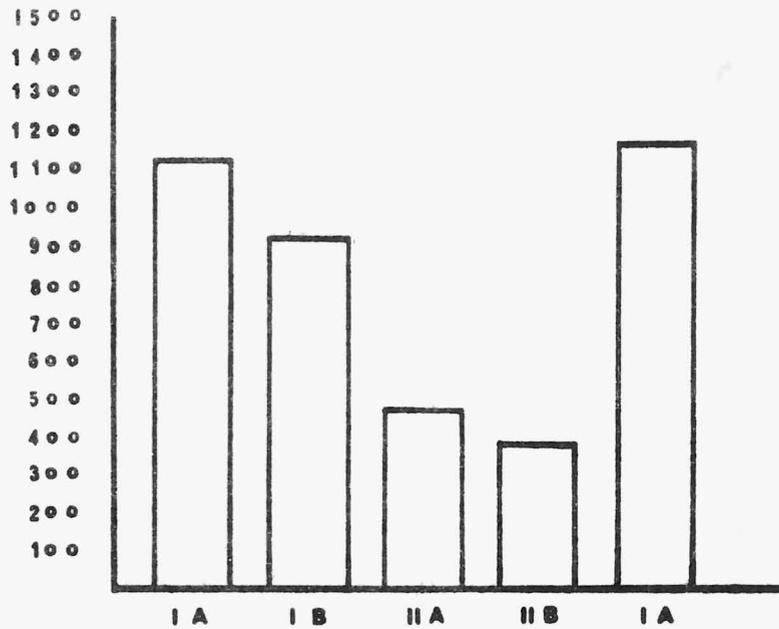
AREA INGLES SEGUNDO IDIOMA



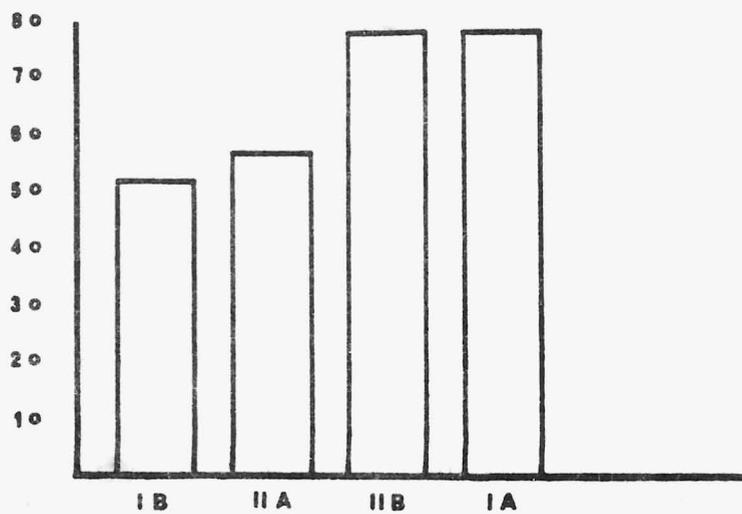
AREA OTROS IDIOMAS



INGLES SERVICIO



EXTENSION



BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA.

AGUILAR J. A. y BLOCK. "Planificación Escolar y Formulación de Proyectos", Trillas, México, 1977.

AHUMADA J. "Planificación del Desarrollo". Nueva Universidad, 1972 (mimeografiado).

BAREDAY, GEORGE et al "Teoría y Práctica del Planeamiento Integral de la Educación". Editorial Angel Estrada y Cía. Argentina 1971.

CHONG J. et al "Aspectos Conceptuales de los Modelos de Desarrollo de la Planificación Educativa, INIDE, Cuaderno de Trabajo No. 6 (mimeografiado).

Informe final de la Conferencia sobre Educación y Desarrollo Económico y Social. UNESCO-CEPAL. 1962.

KAUFMAN, ROGER A. "Planificación de Sistemas Educativos". Trillas, México, 1977.

MARTINEZ y OLIVEROS. "El Planeamiento de la Institución Escolar", 1977 (mimeografiado).

OSPINA GUTIERREZ, JORGE. "Planeamiento de la Educación Rural". Documento de Trabajo del Seminario sobre Administración Educacional, Brasil 1977 (mimeografiado).

Revista PAIDEIA No. 8-9. Universidad de Concepción, Chile, 1969.

ROMERO, AUGUSTO. "Diseño y Evaluación Institucional. Análisis de la Institución Escolar como Sistema Social". Universidad Pedagógica Nacional de Bogotá, 1977. (Mimeografiado).