

T
T-UES
378.1153
A694e

UES BIBLIOTECA CENTRAL



INVENTARIO: 10116220

85-3.537

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

"ESQUEMA DE ORGANIZACION ADMINISTRATIVA PARA
LA FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE EL SALVADOR".

TRABAJO PRESENTADO POR:

ANTONIA ARGUETA

PARA OPTAR AL GRADO DE MASTER
EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION.-



San Salvador, junio 1981

T
378.1153
A694e

g. 2

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EL SALVADOR

Dr. MIGUEL ANGEL PARADA

RECTOR

Lic. RICARDO ERNESTO CALDERON

SECRETARIO

FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

ERNESTO DE JESUS VELA

DECANO

DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

Lic. ANA MARGOTH HANDAL DE ARIAS M.A.E.



COMITE DE POST GRADO:

Lic. ANA MARGOTH HANDAL DE ARIAS

Lic. GILDABERTO BONILLA

Lic. JOAQUIN EDUARDO RECINOS

ASESOR. Dr. RENAN RODAS LAZO

I N D I C E

	<u>PAG.</u>
INTRODUCCION -----	1
I. MARCO TEORICO -----	3
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA -----	21
III. DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ADMINISTRATIVA DE LA FACULTAD -----	25
IV. CONCLUSIONES DE LA SITUACION ADMINISTRATIVA DE LA FACULTAD -----	65
V. MODELO DE ORGANIZACION ADMINISTRATIVA -----	68
VI. BIBLIOGRAFIA -----	88
ANEXO -----	91

INTRODUCCION

Se caracteriza la época actual por los cambios vertiginosos que a diario se suceden en todos los aspectos de la vida y ante los cuales corresponde a todas las instituciones y organizaciones tanto públicas o privadas, adoptar su posición de agente di námico de esos cambios, comprometidos con el medio en que se de senvuelven.

Por su esencia y naturaleza corresponde a la Universidad, frente a las demandas crecientes de la sociedad contemporánea, jugar un papel de enorme trascendencia, orientando su acción en tal forma que permita crear condiciones óptimas para el desempe ño de labores de personal docente y administrativo al servicio y formación del hombre que ha de impulsar los cambios económicos y sociales que el país necesita.

Conscientes de ese compromiso social que a la Universidad atañe y en esta nueva fase por la cual atraviesa en que se hacen esfuerzos por establecer el orden en todas las Unidades que la integran y a todos los niveles, es que se ha considerado, una vez investigado el funcionamiento administrativo actual de la Fa cultad, plantear un Esquema de Organización Administrativa para

la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales. Trabajo que tiene como objetivo primordial ser un aporte, no solamente para la mencionada Facultad, sino también para toda la comunidad universitaria, al proponer alternativas de Organización, que permitan a dicha Unidad utilizar en mejor forma, los recursos de que dispone, pudiendo así proporcionar condiciones propicias y óptimas en el cumplimiento de los fines y objetivos que como parte integrante de la Universidad le corresponden.

El trabajo se encuentra dividido de la forma siguiente:

Introducción

I. Marco Teórico

II. Planteamiento del Problema

III. Diagnostico de la situación Administrativa de la Facultad

IV. Conclusiones de la situación Administrativa de la Facultad

V. Esquema de Organización Administrativa

VI. Bibliografía

I

MARCO TEORICO

A) Aspectos Generales sobre Administración.

Vital importancia posee para los efectos de este trabajo el tratar de definir lo que es o entendemos por ADMINISTRACION, a lo cual anotamos como una "ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar un propósito o propósitos comunes que individualmente no es factible lograr"1/. Podemos decir que es una actividad humana; una disciplina científica, una técnica o un conjunto de técnicas y un proceso.

Actividad humana porque es un " conjunto de actos que el hombre realiza dentro de un grupo conscientemente constituido para alcanzar con mayor eficiencia un objetivo común que individualmente no podría lograr" 2/ . Disciplina científica ya que se basa en la investigación y el método científico. Emplea un criterio y una actitud mental científica en la solución de problemas, en vez de

1/ Jimenez Castro, Wilburg; "Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa. México, Fondo de Cultura Económico. 1963.
2/ Duhalp Kraus II; Técnicas de Supervisión. GOP/ENCPS, México, versión mimeografiada, 1964.

o elementos que en una circunstancia dada puedan predominar, por lo que de esa manera se pueden fijar mejor sus reglas, técnicas, etc.

De esa manera se facilita su comprensión y se pueden formular mejor las reglas que influyen en cada aspecto.

Si observamos cómo se desarrolla la vida de todo organismo social y principalmente la de aquellas que, como la empresa, forma el hombre libremente podemos distinguir dos fases o etapas principales. La comparación con lo que ocurre en la vida de los organismos físicos podrá aclararnos mejor estas dos fases.

La primera etapa en todo organismo es la estructuración o construcción del mismo. En ella, partiendo de una célula, se van diferenciando los tejidos y los órganos, hasta que se llega a integrar el ser en toda su plenitud funcional, apto ya para el desarrollo normal de las actividades o funciones que le son propias o específicas.

La segunda etapa es aquella en la que, ya totalmente estructurado el organismo, desarrolla en toda su plenitud las funciones, operaciones o actividades que le son propias, en toda su variada, pero coordinada complejidad, que tiende a realizar la vida de ese organismo.

Cosa semejante ocurre en un organismo social: en su primera

etapa, partiendo de la iniciativa de uno o pocos hombres, todo se dirige a la estructuración de ese organismo social; cuando está debidamente estructurado, hay una segunda etapa, de cuyo indefinido, que consiste en la operación o funcionamiento normal del mismo, para lograr los fines propuestos.

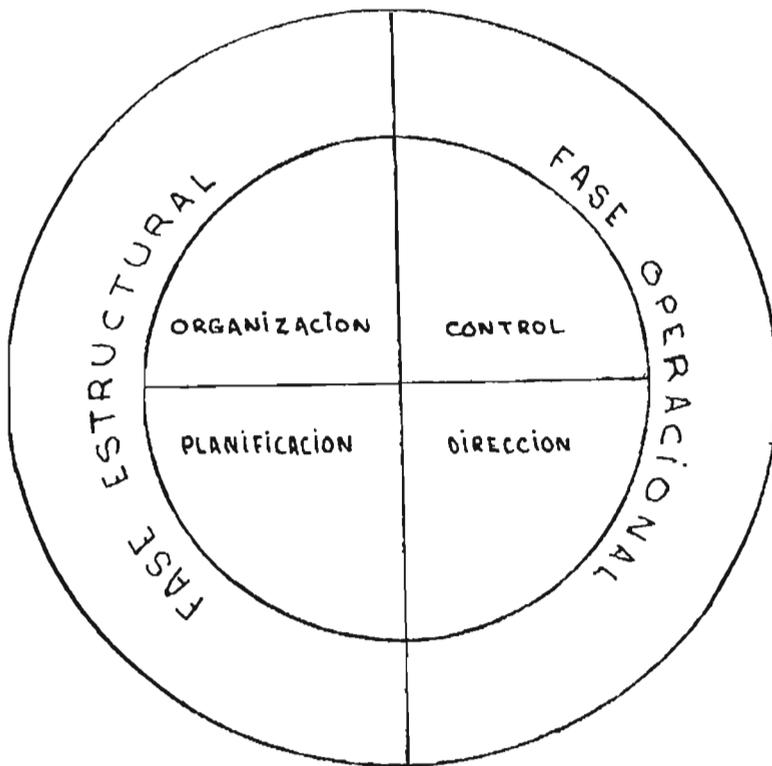
Estas dos etapas son la etapa estructural y la etapa operacional; la primera trata de como deben ser las relaciones, y la segunda busca como elegir de hecho los hombres y los bienes que forman un organismo social.

Estas dos etapas de la Administración, se refieren por lo tanto a LAS FUNDAS DE ESTRUCTURAR Y DE OPERAR un organismo social, o sea a su coordinación teórica y práctica. Sus elementos componentes son:

FUNDA ESTRUCTURAL: PLANIFICACION
ORGANIZACION

FUNDA OPERACIONAL: DIRECCION
CONTROL

Gráficamente podemos representar dichas etapas o fases con sus elementos componentes de la siguiente forma:



GRAFICA # 1

ETAPAS Y ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACION.

El proceso administrativo está presente en toda la actividad humana; a través de él se sistematizan las acciones que llevan al cumplimiento de los objetivos previamente establecidos por una empresa o institución.

PLANEACION

Lo anteriormente expuesto nos lleva a la necesidad de definir entonces el término PLANIFICACION, como la formulación de un " sistema de procedimientos y políticas que reflejan los objetivos y metas básicas de la Administración " ^{3/}. O dicho en otros términos, es entender el objetivo, evaluar la situación, considerar diferentes acciones que puedan realizarse y escoger la mejor.

ORGANIZACION

El planeamiento es el punto de partida para que el administrador pueda establecer la organización requerida por la institución y pueda darse un efectivo proceso administrativo, pues es la ORGANIZACION el acto de determinar y ordenar las actividades necesarias para poner en ejecución un plan y lograr el objetivo de la empresa, agrupadas en tal forma que puedan ser asignadas a individuos. Según Terry, es la "estructura formada de partes integradas de tal manera que cada una se rige en relación al total. Por lo tanto, un organism

^{3/} Leonard, William P, Auditoría Administrativa, México, Ed. Diana, 5a. impresión. 1975.

La organización, puede decirse que se compone de dos ingredientes: el "cómo" que "lo idealiza" para "ordenar y relacionar". 4/. Según Gulick, organizar es "crear una estructura de autoridad por medio de la cual se coordinan y manejan las distintas unidades orgánicas creadas por la división del trabajo". 5/

Todas las definiciones señalan los siguientes elementos en la organización:

- 1- Un objetivo para el cual se organiza
- 2- Una enumeración y determinación de las actividades necesarias para realizar los objetivos (funcionalismo)
- 3- La agrupación de tales actividades en unidades orgánicas (Departamentalización)
- 4- La delegación de autoridad y asignación de responsabilidad. (Jerarquización)
- 5- El establecimiento de adecuados canales de comunicación.

En otros términos, organizar es poner a funcionar la maquinaria mediante la cual un grupo de individuos puede trabajar eficientemente para alcanzar un propósito común.

4/ Terry, George R.; Principios de Administración. México, C. S. A., 1963.

5/ Gulick, Luter; Lecciones sobre la teoría de la Organización (varios ensayos sobre la eficacia de la Organización).

DIRECCION

DIRECCION, que dicho en forma simple, es guiar a la organiza_ ción hacia el logro de sus objetivos. La dirección es la conduc - ción de las actividades de individuos dentro de una organización, a base de principios científicos y morales y de una amplia compren - sión de factores de la personalidad humana, con todos sus potencia_ les y limitaciones.

La dirección consiste en el mando y coordinación "Mandar es_ emitir órdenes precisar, dar instrucciones o fijar estipulaciones_ y reglamentos de acuerdo con los cuales se llevarán a cabo los tra_ bajos. Coordinar es proyectar la estructura mediante la cual unida_ des diversas pueden laborar juntas en pro de los mejores intereses de la empresa. Es el proceso de hacer que los diversos trabajos de rutina se lleven a cabo sin contratiempos, rumbo a la meta común".
6/.

CONTROL

Indispensable en el proceso administrativo y para un eficien_ te funcionamiento del mismo, es el CONTROL. Controlar es evaluar,_ justipreciar, examinar, investigar. Es la actividad necesaria para cerciorarse de si los planes y objetivos se están o no realizando.

6/ Leonard, William P., Opus cit.

El control nos permite establecer puntos de comparación entre lo _
propuesto, lo planeado y los logros obtenidos; detectar fallas en_
el proceso mismo y en el personal que lo ejecuta, tomar medidas co_
rrectivas, etc. El control nos proporciona las pautas necesarias _
para regular el proceso administrativo.

Se ha creído conveniente dejar bien clara la importancia de _
la administración en la vida del hombre e instituciones que crea, _
puesto que con el desarrollo de la sociedad en que se desenvuelve,
la administración se torna imprescindible en todo tipo de activi -
dad que éste desarrolla, lo que ha acarreado consigo las diversas_
ramas de la Administración y por ser el trabajo que pretendemos de_
sarrollar para una institución educativa, es que de inmediato se _
pasará a plantear el significado que tiene la Administración Educa_
tiva en el funcionamiento de las instituciones que conforman el _
sistema educacional en el país.

B) La Administración Educativa y su importancia.

Con el rápido crecimiento demográfico, la población estudiantil
es cada vez mayor, las instituciones educativas se vuelven más com_
plejas, demandando mayores fondos para la adquisición de recursos_
materiales y humanos, razón por la cual se debe contar con diferen_
tes nociones y criterios suficientes, capaces de interpretar el he_
cho educacional dentro de un sistema educativo que debe responder _

a las exigencias de la sociedad preparando los técnicos y profesionales requeridos por ella, dispuesto a contribuir en la resolución de su problema e impulsar su desarrollo.

Es la educación un sector vital de la sociedad y juega un papel de enorme trascendencia al conducir el desarrollo del sistema educativo; desarrollo que solamente podrá ser asegurado si partimos de tomar como instrumento básico de apoyo la Planificación y la Administración.

Dada la magnitud cada vez mayor de los planes educativos, se acentúa la necesidad de una eficiente Administración que debe poseer como elementos indispensables: una meta, un objetivo, un sistema o método para la realización de dicho objetivo y un proceso eficaz de supervisión y evaluación de los resultados obtenidos.

Todos los planes, programas, proyectos, objetivos, políticas, procedimientos educativos, etc., están vinculados de manera dinámica y tienden a girar en torno de la acción administrativa; de aquí, que los educadores se ven obligados a prestar su atención máxima al proceso administrativo de las instituciones a que pertenecen y a fijar objetivos claros y precisos que le impone dicho proceso, sin abandonar su finalidad primordial, como es el hecho de formar y forjar al individuo que ha de trabajar para beneficio de la sociedad, desarrollando y transmitiendo sus valores culturales a las nuevas gene---

raciones.

La función de la Administración de la Educación será favorecer el eficaz y dinámico cumplimiento del proceso educativo en su totalidad, coordinando todas las partes que lo integran y organizando los recursos humanos y materiales de que dispone.

En estas circunstancias, que en forma breve hemos descrito, es que se plantea que el papel de la Administración Educativa en nuestra Universidad es cada vez mayor, pues nos provee de la estructura institucional necesaria, nos sistematiza y coordina las actividades de acuerdo a políticas y objetivos adoptados por ella dentro del sistema educativo; no sin antes aclarar que el análisis de todos estos aspectos en el campo educativo, es relativamente nuevo y el desarrollo de la Administración de la Educación es incipiente, visto desde el aspecto de sistematización.

No obstante, en los últimos años dada la importancia cada vez mayor de la Administración de la Educación, las instituciones han cambiado sus criterios respecto a ella y están tratando de aplicarla.

C) Resumen antecedentes del quehacer administrativo en la Universidad.

La Universidad de El Salvador, como institución educativa se ha.

desarrollado, por lo general, en forma espontánea, sin embargo en algunos períodos, por ejemplo: 1965-1972, se pretendió implementar una reforma universitaria; dándose visos de querer sistematizar -- las actividades de la Universidad, se creó la Oficina de Planeamiento y otras oficinas administrativas, las cuales terminaron su función a mediados de 1972, al ser intervenida militarmente, por el gobierno de turno en el poder y cerrada durante dos años.

Al comenzar sus labores nuevamente con autoridades y personal en la mayor parte de los casos improvisado y sin mayor experiencia (la Universidad militarizada en el 72 había expulsado de su seno y del país a los impulsores de la Reforma), los esfuerzos realizados en años anteriores por crear la Unidad Administrativa dentro de la Universidad fueron truncados y cada una de las dependencias y facultades que la integran comenzó a funcionar como más creyó conveniente, al libre albedrío de quienes la dirigían, al grado que generó no solamente desorden en lo administrativo, sino también en lo financiero y académico, ello repercutió en un alejamiento casi total de los fines que la sustentan y del papel que como máxima institución cultural dentro del sistema educativo y de nuestra sociedad, debía desempeñar.

No es sino hasta este año 1979, con la expulsión de las autoridades corruptas enquistadas en el Consejo de Administración Provisional de la Universidad de El Salvador (CAPUES) que la Universidad

ha entrado en una nueva etapa, en donde la comunidad universitaria, y las autoridades que la dirigen, tienen la difícil tarea de crear las condiciones para restablecer el orden trastocado en el período anterior y hacer del máximo centro de estudios del país, una institución que verdaderamente responda a las necesidades de la sociedad salvadoreña.

Se ha dado de nuevo importancia a la Oficina de Planeamiento, la cual no puede funcionar verdaderamente como tal, si no se dan las consiguientes reformas administrativas y académicas que precisamente tiene que impulsar la Oficina de Planeamiento en mención, en todos los niveles y en cada una de las unidades que integran cada facultad, ya que en la mayoría de ellas se está actuando en forma espontánea y mediante técnicas administrativas ya en desuso; situación que como es de esperar entorpece el establecimiento de una verdadera organización administrativa, que favorezca la interacción de las funciones administrativas que están desarrollando las distintas dependencias y que permitan alcanzar la calidad deseada de la educación y formación intelectual y técnica que la Universidad debe proporcionar.

Es preciso acentuar el proceso de democratización y reestructuración interna y es urgente elaborar políticas y prioridades concretas para la acción y cumplimiento de objetivos; enorme papel desempeñará la aplicación de las técnicas de la Administración Educa-

tiva, puesto que, sus finalidades primordiales son:

1. Crear las condiciones precisas para que se ejecuten las políticas trazadas por la institución y por consiguiente del Sistema Educativo Nacional.
2. Promover el cumplimiento de objetivos y metas propuestas en el plan general y planes específicos de la Institución y diversas unidades que la integran.

La Administración Educativa contribuye a la formulación, integración, coordinación, instrumentalización y ejecución de políticas del sector educativo; facilita la racionalización y optimización de los recursos humanos y materiales; promueve la investigación y el planeamiento administrativo, de aquí, que se justifique y sea necesaria su aplicación.

El éxito de la Administración dependerá en gran medida de la habilidad que tenga el personal y sobre todo, los administradores o ejecutivos en desarrollar y realizar de manera conveniente y de acuerdo a las necesidades institucionales, cada una de las etapas del proceso administrativo; se parte de considerar que Administrar es congrega personas, distribuirles tareas y regular sus actividades con el fin de que el conjunto sirva a los propósitos generales de la Universidad. Siempre que existe trabajo de conjunto y sobre todo si ese trabajo es continuo, no podrá mantenerse organizado sin

una distribución de niveles de autoridad y esferas de responsabilidad en cada una de las unidades y dependencias administrativas al servicio de una institución; de aquí que dentro de las disímiles tareas administrativo-académicas que tiene nuestra Alma Mater para volver a su cauce normal de servicio al pueblo, plantearse un Modelo de Organización Administrativa para la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales.

D) Importancia de la Organización Administrativa en la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales.

La Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales, una de las más antiguas de El Salvador, si bien es cierto que ha experimentado cambios desde su fundación en 1847, no posee en la actualidad una estructura bien definida y funciona de acuerdo a un Reglamento Interno emitido por el Consejo de Administración Provisional de la Universidad de El Salvador, en 1977.

Por esta razón, nos inclinamos por considerar que es necesario reorganizar administrativamente la Facultad y para tales efectos presentamos un Modelo de Organización Administrativa, apegado a los principios y técnicas de la Administración Educativa actual, que redunde en una máxima utilización de los recursos de que dispone tal Facultad y por ende la Universidad y pueda así cumplir más ampliamente con su misión de difusión y conservación de la cultura, de su

quehacer investigativo científico y de extensión y proyección al _
pueblo.

Reviste para nosotros vital importancia, dada la tarea que nos proponemos de diseñar un Esquema de Organización Administrativo para la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales, la organización_ dentro del Proceso Administrativo, pues es en dicha fase donde se _ abren las posibilidades a los miembros de una institución, de ac - tuar y operar conjuntamente, siempre y cuando tengan pleno conoci - miento de cuáles son sus funciones, tareas y responsabilidades, he - chos éstos que permiten agilizar la ejecución del proceso adminis - trativo.

La Organización es una función administrativa que permite inte_ grar partes afines dentro de una institución encaminadas a la conse - cución de un objetivo previamente establecido; a través de la Orga - nización agrupamos actividades de personal y recursos asignando fun - ciones, tareas específicas, se regulan y sistematizan las activida - des cotidianas, etc; la fase de Organización nos permite coordinar _ el trabajo del personal de acuerdo a sus capacidades con el fin de _ que las labores se realicen en forma adecuada y eficiente.

Cada unidad o dependencia administrativa dentro de la Organi - zación Administrativa de una Empresa, debe poseer objetivos claros, _ de acuerdo a los cuales serán delimitadas sus funciones, asimismo é

deberán asignárseles a cada una de ellas, responsabilidades con una verdadera distribución de los niveles de autoridad, que deben ser ampliamente comprendidos por el personal con que cuenta, a fin de que pueda desarrollar su trabajo en consonancia con planes preestablecidos. De la Organización obtenemos la estructura de la empresa o institución educativa.

Las funciones que corresponden a cada una de las unidades administrativas, dentro de una estructura funcional de acuerdo a las necesidades y finalidades de la institución, dan las pautas para que el administrador analice situaciones concretas y les de salida con forme a los elementos que tenga disponibles sin detrimento de la institución y organización correspondiente; siendo su tarea la de satisfacer, reducir y eliminar necesidades presentes y futuras; sus funciones de planear, programar, coordinar, dirigir, verificar y controlar; funciones que como se ve en la práctica se aplican en dos los niveles, escalas y fases administrativas.

Para una eficiente Organización, tienen que ser observados sus principios fundamentales, que los diferentes autores han coincidido en considerar que son:

1. UNIDAD DE MANDO: En virtud de este principio se establece el mando directo entre jefe y subalternos en los diferentes niveles de autoridad o (jerárquicos). Las órdenes del Jefe y en una misma di

recepción.

2. UNIDAD DE OBJETIVO: Toda organización debe poseer objetivos claramente definidos; debe ser precisa y adoptado realmente por todos aquellos que participan en su cumplimiento.
3. EFICIENCIA: La organización administrativa de toda institución debe alcanzar el objetivo con mínimo de costos y esfuerzos.
4. EXPLICITUD DE CONTROL: Tendrá un límite de personal y recursos para que pueda controlarlos y dirigirlos el Administrador.
5. DIVISION DEL TRABAJO: Deben agruparse tareas y funciones semejantes para lograr mayor efectividad en el desempeño de labores, se especifican funciones y tareas de cada cargo.
6. El contenido de cada cargo, de cada Departamento, Sección o Unidad debe estar claramente definido en relación con las tareas, autoridad y poder de decisión.
7. Una Institución no puede permanecer rígida en su estructura. Las evaluaciones permiten establecer con el tiempo el grado de reformas a introducir dentro de la organización institucional.

II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A) FENOMENO A INVESTIGAR.

Si la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales de la Universidad de El Salvador posee la estructura administrativa adecuada por medio de la cual se permite efectuar la planificación, definición de objetivos, distribución de funciones, manuales de procedimientos, etc. que redunden en un efectivo proceso administrativo de la Facultad en general y de cada una de las dependencias administrativas que la integran.

B) OBJETIVOS DEL TRABAJO.

- Conocer con exactitud el funcionamiento administrativo de la Facultad a manera de diagnóstico.
- Determinar cuáles son las necesidades que tiene la Facultad en su proceso de administración.
- Proponer un Modelo de Organización Administrativa de acuerdo a los métodos y técnicas de la Administración Educativa actual.

C) METODOLOGIA EMPLEADA EN LA INVESTIGACION.

- c.1 Información bibliográfica.
- c.2 Entrevistas con personas de diferentes sectores de la facultad

y de la Universidad.

c.3 Encuestas al personal que labora a nivel administrativo y docente involucrados en el proceso.

c.1 Esta Primera forma de investigación, ha permitido conocer todos aquellos conceptos y teorías de la Administración General, así como de la Administración Educativa, su desarrollo e importancia actual para el buen desenvolvimiento de las instituciones educativas en el cumplimiento de objetivos y finalidades del sistema educativo.

Así mismo se ha estudiado la literatura relacionada con la cuestión administrativa de la Universidad y de la Facultad; analizando su desarrollo y estado actual, con el propósito de formarnos un marco teórico real y una idea clara de lo que se ha hecho y está realizando en lo que respecta a la administración universitaria.

Han sido consultados textos, memorias, tesis y material bibliográfico existentes y así sustentar el aspecto teórico de la investigación que ahora nos ocupa.

c.2 De igual manera se procedió a establecer conversaciones directas con algunos funcionarios de la Oficina de Planeamiento y Desarrollo de la Universidad, Decano, Secretario, docentes y estudiantes.

tes, lo cual ha servido de guía y ha dado las pautas necesarias para la realización del trabajo.

c.3 Por último se procedió a pasar un cuestionario al personal administrativo y docente de la Facultad, teniendo como fin primordial el conocer con que criterios se está manejando la situación administrativa, si las autoridades planifican y están realmente enteradas del quehacer administrativo de las distintas dependencias que existen en la Facultad; si en cada una de las unidades administrativas se realiza el proceso administrativo necesario y adecuado a los intereses de toda la comunidad a la cual sirve.

Las contestaciones a dicho cuestionario nos proporcionaron datos cuantificables en uno y otro aspecto de las fases más importantes del proceso administrativo, evitando con ello consideraciones a priori del mencionado proceso.

Tales datos han sido básicos para la elaboración del diagnóstico de la situación administrativa actual de la misma.

CH) LIMITACIONES EN LA INVESTIGACION.

La encuesta, al inicio de la investigación fue suministrada a todo el personal administrativo y personal docente a tiempo completo, y se esperaba trabajar con todos los datos que suministrara la totalidad

dad de la población integrada por setenta y cuatro personas; sin embargo, por diversas circunstancias provocadas mayormente por el clima de intranquilidad política y constante hostigamiento a la Universidad, que lo obligaban al abandono de labores, éstas no fueron contestadas y se ha tenido que tomar los datos vertidos en veintiocho encuestas, dicho número representa un porcentaje de dicha población (37.8%) , lo cual constituye una muestra suficiente para conocer cual es el funcionamiento administrativo actual de la institución y su organización. Partiendo de considerar que son estos los sectores responsables del buen funcionamiento del sistema administrativo que procede en esta Unidad.

D) HIPOTESIS.

El proceso administrativo en la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales se está realizando con un acentuado déficit de procedimientos, normatividad y técnicas administrativas adecuadas.

III

DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ADMINISTRATIVA
DE LA FACULTAD.

A) RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Población 74

Encuestados: 37.8%

Los resultados de datos están basados en las respuestas obtenidas en la encuesta de opinión suministrada a un 37.8% del personal a tiempo completo involucrado en el proceso administrativo de la Facultad, incluye docentes y administrativos, se presenta la pregunta con su correspondiente respuesta en cada una de las alternativas planteadas, su frecuencia y porcentaje que representa. Para la obtención de resultados claros y precisos se dividió el Instrumento en: Planeación, Organización y ejecución, Control y Propuestas de Cambios.

DATOS DEL AREA DE PLANEAMIENTO

<u>No.</u>	<u>P r e s u n t a</u>	<u>Alternativa</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>%</u>
1	Conoce usted con claridad y por escrito, los objetivos generales de la Facultad?	Si No Abstención	5 14 9	18 50 32
2	Se revisan periódicamente los objetivos generales de la Facultad con el propósito de compatibilizarlos con las normas jurídicas académicas y administrativas existentes?	Si No Abstención	3 12 13	11 43 46
3	Existe un plan general para alcanzar los objetivos de la Facultad?	Si No Abstención	6 10 12	21 36 43

<u>No.</u>	<u>F r e s u c t a.</u>	<u>Alternativa</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>c.</u>
4	Existe relación entre los planes a corto plazo y los que abarcan períodos a largo plazo?	Si	1	4
		No	13	46
		Abstención	14	50
5	Hay alguien encargado de la formulación y coordinación de planes y programas?	Si	5	18
		No	13	46
		Abstención	10	36
6	Son definidos con la precisión necesaria los problemas que requieren la formulación de planes y programas?	Si	4	14
		No	14	50
		Abstención	10	36

<u>No.</u>	<u>P r e - u n t a</u>	<u>Alternativa</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>%</u>
7	Las actividades que realiza en su trabajo, están incluidas en el Plan General de la Facultad?	Si	8	29
		No	12	43
		Abstención	8	29
8	Si su respuesta a la pregunta anterior fue negativa, cómo considera que deban ser incluidas sus actividades en el plan general?	Se abstienen de contestar.	16	57
		Debe elaborarse un Plan global ya que actualmente no existe, en el que se den lineamientos para coordinar y controlar las diversas actividades que desempeña cada una de las dependencias.	4	14
		No existen planes.	7	25
		Están incluidos.	1	4

9. Cuál considera usted que debe ser el objetivo general de la Facultad?

Formar profesionales capaces que en la práctica se adapten a la realidad del país y sirvan a la sociedad salvadorense en la solución de sus necesidades inmediatas.

6 2

Elevar el grado de preparación científica del estudiante por medio de docentes altamente capacitados y un efectivo sistema administrativo que le sirva de apoyo.

4 14

Investigación Científica de la realidad socio jurídica que forme al hombre nuevo con mentalidad de cambio.

4 14
14 50

<u>No.</u>	<u>P r e q u i s i t o</u>	<u>Alternativa</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>'s</u>
10	Planifica usted sus actividades de acuerdo a los objetivos de su unidad o departamento?	Si No Abstenciones	15 8 5	54 29 18
11	En su unidad o departamento, se formulan planes a corto, mediano y largo plazo?	Si No Abstenciones	8 11 9	29 39 32
12	Si su respuesta anterior fue afirmativa, participara usted en dicha formulación?	Si No Abstenciones	6 10 12	21 36 43

No.	P r e s u n t o	Alternativa	Frecuencia	6.
13	Si no participa, diga usted cuál es la causa de su no participación?	No existen mecanismos definidos para tomar en consideración la participación del estudiante.	4	14
		No existe ningún mecanismo de trabajo para la formulación de planes.		
		No hay planificación de los labores.	3	11
		Abstenciones	21	75
14	Se clasifican las labores de su unidad o departamento en base a consultadas hechas a: (puede escoger una o varias alternativas)	Autoridades Personal Docente Personal administrativo Estudiantes Abstenciones	28	100

<u>No.</u>	<u>Pregunta</u>	<u>Alternativa</u>	<u>Frecuencia</u>
15	Considere usted que se han definido y curri- tificado, en forma adecuada y precisa, los recursos de que dispone la Facultad?	Si No Abstenciones	7 46 46
16	Los recursos de que dispone su unidad y/o departamento, son suficientes?	Si No Abstenciones	11 57 32
17	En caso de responder negativamente a la pregunta anterior, anote cuáles son los re- cursos que necesita y justifique los?	Espacio físico, Per- sonal eficiente y calificado. Mobilia- rio y equipo. Abstenciones	15 54 46

A-2.- D - T O S O P T R I D O S E N S I A R I O S D E O R G .
M I N I C I O Y S U S C R I P T

<u>No</u>	<u>P r e g u n t a</u>	<u>Alternativa</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>%</u>
4	Tiempo de trabajo en la Facultad:	Menos de 1 año	7	25
		De 1 a 2 años	4	14
		De 2 a 3 años	4	14
		De 3 a 4 años	1	4
		De 4 a 5 años	5	18
		Más de 5 años	7	25
5	Conoce los requisitos que exigen para desempeñar su puesto?	Si	9	32
		No	9	32
		Abstenciones	10	36
6	Si los conoce, podría enumerarlos?	Enumeran requisitos	6	68
		Se abstienen	3	32

<u>No.</u>	<u>P r e s u n t a</u>	<u>Alternativa</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>%</u>
7	Cuáles son las funciones permanentes, propias de su puesto, que usted realiza?	Describe funciones Se abstienen	25 11	89 11
8	Cuáles son las funciones eventuales que usted realiza en su puesto?	Realiza funciones eventuales Se abstienen	21 7	75 25
9	Considera usted que se ha determinado con precisión y adecuación el número y la calidad del personal administrativo, necesario para desarrollar los labores de apoyo, servicio y mantenimiento de la Facultad?	Sí No Se abstienen	4 17 7	14 61 25

<u>No.</u>	<u>P r e s u r t a</u>	<u>Alterractiva</u>	<u>Frecuencia</u>
10	Se cuenta con un procedimiento preciso y adecuado para el reclutamiento, selección y evaluación del personal docente y administrativo?	Si No Abstenciones	3 46 25
11	Se cuenta con personal docente y administrativo suficiente y adecuado?	Si No Abstenciones	4 57 29
12	El personal docente y administrativo tiene la capacidad y preparación requeridas para realizar con eficiencia sus funciones	Si No Abstenciones	6 46 32



No.	P r e s u n t a	Alternativa	Frecuencia	
13	La contratación del personal es oportuna y eficiente?	Si	5	12
		No	15	54
		Abstenciones	7	23
14	Se lleve a cabo el adiestramiento y la capacitación del personal, en forma correcta y oportuna, de tal manera que se asegure su adecuado desarrollo y desempeño?	Si	3	11
		No	20	71
		Abstenciones	5	18
15	Existen manuales de procedimientos para la realización de su trabajo?	Si	7	25
		No	13	46
		Abstenciones	3	11

<u>No.</u>	<u>P r e s u n t a.</u>	<u>Alternativa.</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>%</u>
18	Ha hecho usted algo por superar estas deficiencias?	Si	5	18
		No	7	25
		Abstenciones	16	57
19	Si las hizo, que resultado obtuvo?	Positivo	5	18
		Negativo	5	18
		Abstenciones	18	64
20	Están claramente definidas las líneas de jerarquía en la Facultad?	Si	13	46
		No	5	18
		Abstenciones	10	36

<u>No.</u>	<u>P r e g u n t a</u>	<u>Alternativa</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>%</u>
	Y en su unidad o departamento?	Si	18	64
		No	1	42
		Abstenciones	9	32
21	Existen impedimentos legales para la solución de algunos problemas relacionados con su trabajo?	Si	3	11
		No	15	54
		Abstenciones	10	36
22	Si su respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa, cuáles considera usted que son esos impedimentos?	No existe reclamo	14	50
		Junta Directiva no transcribe eficazmente los acuerdos.	14	50

<u>No.</u>	<u>P r e f e r e n t e s</u>	<u>Alternativa</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>%</u>
23	Cuenta usted con los sistemas, procedimientos y equipo suficientes y adecuados para reclinar su trabajo?	Si	5	18
		No	15	54
		Abstenciones	8	29
24	El aprovisionamiento de materiales y equipo para el desarrollo de su trabajo, es oportuno y adecuado?	Si	8	29
		No	13	46
		Abstenciones	7	25
25	Se proporciona información periódica, oportuna y confiable sobre los resultados administrativos de la Facultad, en sus distintos aspectos?	Si	5	18
		No	15	54
		Abstenciones	8	29

<u>No.</u>	<u>P r e s u n t e</u>	<u>Alternativo</u>	<u>Frecuencia</u>
26	De existir esa información, se da por medio de:	<p>Notas 3</p> <p>Circulares 3</p> <p>Mercurios Personales 2</p> <p>Medios Verbales</p> <p>Informes Escritos 2</p> <p>Boletines</p> <p>Abstenciones 18</p>	<p>3</p> <p>3</p> <p>2</p> <p>2</p> <p>18</p>
27	El mantenimiento de las instalaciones y del equipo, asegura satisfactoriamente su disponibilidad y uso oportuno y adecuado?	<p>Si 7</p> <p>No 13</p> <p>Abstenciones 8</p>	<p>7</p> <p>13</p> <p>8</p>

<u>No.</u>	<u>P r e s u n t a</u>	<u>Alternativa</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>%</u>
28	Se conocen con precisión las necesidades de instalaciones docentes y administrativas?	Si No Abstenciones	6 11 11	21 39 39
29	Se han analizado y escogido, con precisión y adecuación, alternativas de uso de las instalaciones para lograr su mejor utilización	Si No Abstenciones	5 14 9	18 50 32
30	Considera adecuada la extensión, distribución y ubicación de las oficinas administrativas de la Facultad?	Si No Abstenciones	5 20 3	18 71 11

<u>No.</u>	<u>P r e s u n t a</u>	<u>Alternativa</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>%</u>
31	Justifique su respuesta anterior	Deficiente espacio físico, mal ubicado, mala distribución del existente, .	17	61
		Abstenciones	11	39
32	Con cuáles unidades y/o departamentos se relaciona más frecuentemente en el trabajo, su unidad o departamento?	Existe interrelación de los Departamentos	15	54
		Abstenciones	13	46
33	Con cuáles unidades y/o departamentos es menos frecuente esa relación?	Abstenciones	28	100
34	Participa usted en la elaboración del presupuesto de la Zecultad?	Si	1	4
		No	23	89
		Abstenciones	4	14

<u>No.</u>	<u>P r e s u n t a</u>	<u>Alternativa</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>%</u>
35	Si participan, qué técnicas administrativas se utilizan en esa elaboración?	Discusión de objetivos y metas Discusión de políticas Discusión de necesidades y recursos Discusión de costos Otros Especifique Abstención	28	10
36	En la elaboración del presupuesto, ¿ hay oportunidad de hacer valer algunas prioridades en los proyectos?	Si	2	7
		No	5	18
		Abstenciones	21	75

<u>Nc.</u>	<u>P r e s u n t e</u>	<u>Alternativa</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>%</u>
37	Elaborar presupuestos parciales por unidades y/o Departamento?	Si	1	4
		No	7	25
		Abstenciones	20	71
38	Si su respuesta a la anterior pregunta fue afirmativa, participa usted en dicha elaboración?	Si	1	4
		No	5	18
		Abstenciones	22	79
39	La contabilidad proporciona oportuna y totalmente, información confiable y al día, sobre la situación financiera de la Facultad?	Si	2	7
		No	8	29
		Abstenciones	18	64

<u>No.</u>	<u>P r e s u n t a</u>	<u>Alternativa</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>%</u>
40	Si abastecimiento de fondos para su unidad y/o departamento se realiza oportuna y totalmente?	Si 6 No 7 Abstenciones 15	21 25 54	
41	Se cumple oportuna y satisfactoriamente con el pago de sueldos y salarios a los docentes y administrativos de la facultad?	Si 17 No 3 Abstenciones 8	61 11 29	
42	Delega el Decano suficiente autoridad en sus subalternos?	Si 14 No 1 Abstenciones 13	50 4 46	

<u>No.</u>	<u>P r e g u n t a .</u>	<u>Alternativa</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>%</u>
43	Considera usted que el Decano tiene información adecuada de los problemas internos de la Facultad?	Si	13	46
		No	4	14
		Abstenciones	11	39
44	Tiene suficiente autoridad el Jefe de Departamento para tomar decisiones?	Si	16	57
		No	6	21
		Abstenciones	6	21

1-3 RESULTADOS CONCRETOS EN EL AREA
DE COMERCIO

<u>No.</u>	<u>P r e c u n t a</u>	<u>Alternativa</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>%</u>
1	Se mantiene constante y sistemáticamente, supervisión sobre las condiciones de trabajo, para detectar la causa de o disgusto por parte del personal docente y administrativo?	Si	4	14
		No	15	54
		Abstenciones	9	
2	Se lleva a cabo una revisión periódica, correcta y oportuna de los escalafones y escalas de salarios?	Si	2	7
		No	16	57
		Abstenciones	10	36
3	Se han establecido con precisión y adecuación las obligaciones y los derechos de los funcionarios y empleados docente/administrativo?	Si	4	14
		No	15	54
		Abstenciones	9	32
				52

<u>No.</u>	<u>P r e s u n t o</u>	<u>Alternativa</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>%</u>
4	Se reconoce y recompensa el esfuerzo de los profesores y administrativos por cumplir las metas y las normas establecidas?	Si No Abstenciones	2 15 11	7 54 39
5	Para cada puesto de la Facultad, se ha determinado con precisión y adecuación, sus responsabilidades y tareas específicas?	Si No Abstenciones	4 16 8	14 57 29
6	Se han diseñado correctamente y oportunamente los procedimientos administrativos que aseguren el cumplimiento oportuno y adecuado de los trámites?	Si No Abstenciones	3 14 11	11 50 39

<u>No.</u>	<u>P r e g u n t a</u>	<u>Alternativa</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>%</u>
7	Los empleados docentes y administrativos cumplen satisfactoriamente con los lineamientos establecidos en los procedimientos administrativos?	Si No Abstenciones	5 14 9	18 50 32
8	Se efectúan periódica y sistemáticamente, las comparaciones entre lo presupuestado y los resultados?	Si No Abstenciones	3 15 10	11 54 36
9	Se analizan y establecen responsabilidades por desviaciones de importancia en el cumplimiento de los objetivos Generales?	Si No Abstenciones	2 14 12	7 50 43

<u>No.</u>	<u>P r e r u n t a</u>	<u>Alternativa</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>n</u>
10	Se aplican satisfactoriamente medidas correctivas para esas desviaciones?	Si	2	7
		No	0	32
		Abstenciones	12	43
11	Se analizan y establecen responsabilidades, por desviaciones de importancia a los agentes presupuestales?	Si	2	7
		No	0	32
		Abstenciones	17	61
12	Se aplican satisfactoriamente medidas correctivas para esas desviaciones?	Si	2	7
		No	7	25
		Abstenciones	19	68

A-4 DATOS OBTENIDOS EN PROPUESTAS

DE CAMBIOS

<u>No.</u>	<u>P r e g u n t a</u>	<u>Alternativa</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>%</u>
1	¿qué criterios propondrá usted para evaluar el personal docente?	Responsabilidad, capacidad científica y técnica, disponibilidad en el trabajo. Evaluación a través de encuestas adecuadas al puesto que desempeña y seminarios de evaluación con participación docente estudiantil	6	21
		Abstenciones	4	14
2	¿qué criterios propondrá usted para evaluar al personal administrativo?	Formular manual de descripción de puestos y evaluar las funciones de acuerdo a capacidad, responsabilidad, conocimiento de funciones en el trabajo, rendimiento y formación técnica administrativo con re	18	64

No.	P r e s u n t a.	A l t e r n a t i v a .	F r e c u e n c i a	%
3	¿Qué cambios sugeriría usted en relación a los procedimientos administrativos aplicados en la Facultad?	<p data-bbox="422 664 452 1093">Incidir en el cargo otorgado.</p> <p data-bbox="534 889 563 1093">Abstenciones</p> <p data-bbox="727 643 1105 1093">Propiciar la participación del personal y no se realice el nombramiento de dicho personal en forma arbitraria. Aplicación de nuevos procedimientos técnicos y precisos previo estudio y análisis de los existentes</p> <p data-bbox="1164 889 1194 1093">Abstenciones</p>	18 20 8 20	64 36 29 71

<u>No.</u>	<u>P r e s u n t a.</u>	<u>Alternativa.</u>	<u>Frecuencia.</u>	<u>%</u>
4	La participación estudiantil en lo docente, para la Facultad, lo considera usted:	Funcional	23	82
		Parcialmente funcional	4	14
		Infuncional	1	4
5	La participación estudiantil en lo administrativo, para la Facultad, lo considera usted:	Funcional		
		Parcialmente funcional	5	18
		Infuncional	23	82

B) ANALISIS DE LOS DATOS

Se podrá observar un alto grado de abstenciones al llenar la encuesta, actitud considerada más que todo resultado de la ineficiencia de las prácticas administrativas aplicadas que limitan la capacidad de conocimiento del proceso, por parte del personal y deficientes criterios para opinar sobre el mismo. No se deja de hacer constar que también se toma como factor influyente en el tipo de respuesta vertida, el aspecto individual del encuestado: baja calificación técnica, falta de interés, poco espíritu de colaboración, etc.

B-1.- En el Área de Planeación:

Al tomar en consideración las opiniones vertidas con relación al aspecto de Planificación en la Facultad, se tiene que un 50% opina que no han sido descritos ni planteados objetivos claros y precisos en forma general y en particular de cada Unidad Administrativa que la conforman y en cuya consecución se tracen planes y programas que orienten al personal en sus tareas, solamente un 6% respondió afirmativamente sobre la existencia de un Plan General y un 4,3 afirma conocer que se tracen planes y programas que orienten al personal y propicien su participación real en la problemática de la labor administrativa en la Facultad. De aquí que se concluye que en la Facultad no existe un equipo u oficina que se haga cargo de planificar.

Así mismo se encuentra que los recursos de que se dispone son limitados e insuficientes en respuestas vertidas por un 54% de los encuestados y su adquisición no emana de un plan concebido en base a un estudio real de las necesidades cada vez más grandes, que tiene la Facultad.

B-2.- Organización y ejecución.

El personal que labora en la Facultad es relativamente nuevo. Un 32% no conoce con claridad los requisitos que se exigen para desempeñar el puesto, ni las funciones claras y concretas que deban realizarse en el mismo. 46% responden que no cuenta además con los mecanismos necesarios y adecuados para el reclutamiento, selección y evaluación del personal, ni tampoco se lleva a cabo su adiestramiento y capacitación de manera concreta y oportuna en opinión del 71% de encuestados.

Para la realización del Trabajo no hay Manuales de Procedimientos establecidos en cada dependencia administrativa, que guíen las labores del trabajador solamente un 25% ha respondido en forma afirmativa.

Toda esta situación repercute negativamente en el buen funcionamiento y desarrollo del proceso administrativo con las consiguientes deficiencias señaladas: Falta de coordinación y planificación y políticas a seguir no establecidas, 14%- Personal insuficiente y no calificado. 21%

Mala distribución de actividades 7%. El resto de encuestados se abstuvo de responder.

En esta área que se analiza se puede notar el alto porcentaje de abstenciones siendo valaderas las opiniones vertidas al respecto en la parte que a ésta antecede.

B-3 C O N T R O L

En este aspecto se carece casi en su totalidad de mecanismos eficientes para realizar la labor de seguimiento y evaluación del personal y de las tareas que éste desempeña, y en base al cual tendría que establecerse las establecidas y sopesar así el buen funcionamiento de la Facultad.

Así se tiene que al preguntarse sobre la existencia de Métodos de Supervisión de Trabajo y Revisión Sistemática de Labores para detectar las condiciones del trabajo del personal, solamente un 14% respondió afirmativamente; 54% fue opinión negativa y el resto abstenciones, 32%.

Prácticamente no han sido establecidos con precisión y adecuación las obligaciones y derechos de los funcionarios y empleados tanto administrativos como docentes. Al respecto, 14% contestó si; 54% no y un 32% se abstuvo de dar respuesta.

Solamente un 18% opina que los empleados docentes y administrativos cumplen satisfactoriamente con los lineamientos establecidos en los procedimientos administrativos, el resto, 50% responde de manera negativa y los demás se abstienen, 32% . Este resultado es obvio si se toma en cuenta que se carece en la Facultad de una determinación precisa de dichos procedimientos y de las responsabilidades y tareas que cada trabajador debe desempeñar en el puesto.

Un 11% responde casi no se efectúa en forma periódica y sistemática las comparaciones entre lo presupuestado y resultados obtenidos en las labores. Sólo un 11% afirmó al respecto. 54% respondió negativamente y 36% se abstuvo.

B-4.- PROPUESTAS DE CAMBIOS

Es bastante alto el porcentaje de abstenciones al opinar sobre los cambios necesarios y pertinentes que la Facultad tendría que efectuar para cumplir eficientemente con sus tareas y finalidades. No obstante muchas de las recomendaciones vertidas en la encuesta son de enorme validez pues expresan el grado de conciencia sobre las necesidades de la Facultad, razón por la cual presentamos completas las opiniones.

COMPROBACION DE LA HIPOTESIS

No es necesario realizar su comprobación aplicando técnicas estadísticas. Dado que los resultados obtenidos al analizar los datos de la encuesta que se administró, hablan claramente de la inexistencia en la Facultad de instrumentalización y aplicación de técnicas administrativas.

IV

CONCLUSIONES DE LA SITUACION ADMINISTRATIVA DE
LA FACULTAD.

Conforme al Reglamento Interno de la Facultad, nos encontramos que éste centraliza grandemente la acción administrativa en el Decano y Secretario; cada una de las unidades administrativas y académicas labora en forma aislada, pues no existen políticas de desarrollo, ni criterios universales para orientar las múltiples actividades que éstas tienen que cumplir; no hay manuales de funcionamiento que especifiquen las tareas del personal y de la unidad correspondiente; las instalaciones físicas son deficientes, ya que su construcción no ha sido ampliada de acuerdo a las necesidades de demanda estudiantil cada vez mayor y que requiere de gran número de personal administrativo técnicamente capaz para ser atendida eficientemente, . Se ha improvisado oficinas que no proveen de espacio y comodidad suficiente al empleado para que pueda rendir al máximo con sus obligaciones.

Al hacer el análisis sobre el funcionamiento y actual organización administrativa de la Facultad consideramos una posible reestructuración en el aspecto señalado, no sin antes efectuar las siguientes observaciones a los diferentes organismos y secciones que la integran.

En general tenemos que la institución adolece de claras deficiencias en su organización administrativa producto de la centralización de funciones en las que se consideran autoridades de la misma: Decano, Secretario, etc. De igual manera, se da la aplicación de técnicas administrativas tradicionales que entorpecen y no permiten la adopción de planes organizativos apropiados, mediante los cuales se proporcionen instrucciones precisas para la realización de los procedimientos adecuados en las entidades administrativas que posee y cuya práctica llevará el cumplimiento de objetivos y finalidades encomendados a ella.

Las conclusiones generales a las cuales se llega una vez analizados los resultados obtenidos de las encuestas son:

1. Que el actual proceso administrativo no es adecuado a la realidad vivida en esa Facultad.
2. Se carece de una organización administrativa clara y definida que rija en toda la institución y sus diferentes Unidades.
3. No se planifican las actividades a nivel de Facultad y de cada dependencia.
4. No existen políticas ni objetivos definidos en lo que concierne a la administración.
5. No se llevan a cabo políticas de formación, perfeccionamiento y capacitación técnica de personal que pueda facilitar la aplicación de actuales técnicas administrativas en el campo de

la educación.

6. No existen políticas para la selección adecuada del personal - que labora en la Facultad.
7. La distribución del espacio físico además de insuficiente es inadecuado, ya que su construcción no ha sido ampliada de acuerdo a las necesidades de la demanda estudiantil cada vez mayor.
8. No hay Manuales de Procedimientos y Funciones.
9. No se coordina eficientemente las actividades entre las diferentes Secciones.
10. No existe actualización de costos y servicios para la realización de planes financieros.
11. No se cuenta con el número requerido de personal administrativo para la atención eficiente estudiantil.

Todas estas deficiencias señaladas en el quehacer administrativo de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales de la Universidad de El Salvador pueden ser superadas en gran medida si las autoridades, docentes y demás personal ponen su empeño e interés por adecuar la Organización Administrativa y su funcionamiento en consonancia con las necesidades reales de la Facultad y de la Universidad y basados en las nuevas corrientes doctrinarias y técnicas de la Administración Educativa.

ESQUEMA DE ORGANIZACION ADMINISTRATIVA

La Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales de la Universidad de El Salvador es dentro del sistema Universitario y desde el punto de vista administrativo un sub-sistema complejo que cumple con funciones de tipo educativo, académico, social y económico. Como tal, la Facultad requiere de una adecuada organización que permite el ejercicio de prácticas administrativas eficientes para contribuir así al logro de sus objetivos y los de la institución universitaria en su totalidad.

En términos generales, la organización debe propiciar lo siguiente:

- Un sistema de planificación que trace directrices, defina políticas y establezca objetivos y metas precisas.
- Una corriente de coordinación entre las diversas unidades, de manera que las funciones se relacionen adecuadamente y se le de sentido a la gestión administrativa.
- Un flujo eficiente de comunicación, así: desde los niveles más altos de la jerarquía hacia los niveles operativos; de éstos hacia los mandos superiores, y en el sentido horizontal de una unidad a otra.
- Una descentralización relativa de autoridad que permita mayor flexibilidad.

xibilidad y agilización en la toma de decisiones.

- Una integración de técnicas y habilidades administrativas que se concretice en la elaboración de Manuales de Funcionamiento y Organización, de Procedimientos, de Adiestramiento y Análisis de Puestos, de estudios de Costos y Beneficios, etc.
- El establecimiento de mecanismos de seguimiento, control y evaluación, tanto del personal como de los procesos administrativos que se efectúen.
- Una práctica objetiva y sistemática de confrontación entre lo planeado y lo obtenido, que propenda a la detección oportuna de fallas y a la superación de las mismas.

En virtud de lo anterior y en un intento por plasmar en una estructura concreta las conclusiones a que nos han permitido llegar los resultados de la encuesta, proponemos una organización administrativa en base a las siguientes unidades:

- a) Oficina de Planeamiento
- b) Oficina de Administración Académica.
- c) Oficina de Administración Financiera.

Cada una de dichas unidades tendrá su propia organización interna, con sus objetivos y funciones claramente definidos y en su conjunto formarán la estructura total de la organización administrativa de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales.

DESCRIPCION DE LAS UNIDADES

a) Oficina de Planeamiento

páginas

b) Oficina de Administración Académica

Página

c) Oficina de Administración Financiera

Página

DESCRIPCION DE LAS UNIDADES

a) OFICINA DE PLANEAMIENTO

i

El desarrollo e importancia de la Administración en la actualidad, está íntimamente ligada con los procesos y técnicas de Planificación, ya que la Educación Formal es un sistema complejo de gran magnitud en el cual las instituciones que la imparten necesitan de una verdadera organización administrativa que permita viabilizar las actividades de las mismas en todos sus aspectos; y es la Planificación Educativa el instrumento de orientación que permite establecer. Qué es lo que se va a hacer? Como se va a hacer? y con cuáles recursos cuenta para efectuar la Planificación?; incluye: puntualización de objetivos, establecimiento de normas, estructuración de programas de trabajo, determinado métodos y procedimientos específicos en las tareas y actividades cotidianas.

La Planificación está considerada como el conjunto de actividades mediante las cuales se adoptan las directrices para la elaboración del Plan. Tal proceso se realiza en concordancia con las disposiciones previamente establecidas por las diferentes unidades administrativas y grupos de trabajo que funcionan en la institución.

La Planificación nos permite la obtención de un diagnóstico de la realidad institucional y la previsión de necesidades, de aquí

que quede claro que se hace imprescindible la creación e implementación de la OFICINA DE PLANEAMIENTO en la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales; dicha entidad tendrá como objetivos primordiales:

- 1.- Alcanzar el ordenamiento y sistematización del desenvolvimiento y desarrollo de la Facultad, de tal manera que sea a través de sus organismos debidamente integrados, que se planifiquen las actividades para su buen funcionamiento. Las actividades estarán orientadas a identificar, satisfacer, reducir y eliminar las necesidades presentes, así como preveer las futuras.
- 2.- Optimizar al máximo los recursos humanos, materiales y financieros de la Institución.
- 3.- Establecer las políticas y objetivos en forma conjunta por representantes o encargados de los diversos organismos que la integran.
- 4.- Formular las estrategias para la obtención y cumplimiento de los objetivos propuestos; o sea que deberá trabajarse un Programa General de Acción, en torno a metas claramente fijadas para la Facultad.-

FUNCIONES DEL DIRECTOR DE LA OFICINA DE PLANEAMIENTO

- 1.- Trazar el Plan General de la Facultad de manera conjunta con las demás Unidades de la Facultad, así como colaborar en el establecimiento de los planes específicos correspondientes a ca-

da una de ellas, en consonancia con las disposiciones adoptadas a nivel de Unidad Central de Planeamiento.

- 2.- Sistematizará normas y lineamientos que regirán en cada una de las Unidades Administrativas, Docentes y grupos de trabajo existentes.
- 3.- Realizar estudios sobre la problemática universitaria y por ende de la Facultad, con el objeto de poder dar las soluciones correctas a los problemas.
- 4.- Definir en forma clara y precisa los organismos administrativo _ académicos y docentes, lo mismo que los diferentes grupos de trabajo que existan o deben existir en la Facultad.-
- 5.- Establecer conforme a planes adoptados los procedimientos adecuados para su cumplimiento, e impartir las instrucciones claras y precisas que correspondan en cada caso.
- 6.- Velar porque se de cabal cumplimiento a los objetivos de cada entidad, de acuerdo a lo dispuesto en los planes generales y específicos ya establecidos.

FUNCIONES DEL ENCARGADO DE ESPACIO FISICO Y RECURSOS MATERIALES:

- 1.- Investigar y actualizar los recursos con que cuenta la Facultad.
- 2.- Elaborar los planos para la mejor utilización de los edificios y locales.
- 3.- Proyectar el desarrollo físico de acuerdo a demandas y necesidades.

- 4.- Crear los mecanismos de control de existencia y manejo de recursos físicos y materiales.
- 5.- Determinar necesidades cuantitativas y cualitativas de recursos.
- 6.- Proporcionar los medios de clasificación, archivo e información de todo tipo de recursos físicos y materiales existentes en la Facultad.

FUNCIONES DEL PERSONAL DE SECRETARIA

- 1.- Atender al público oportuna y cortesmente.
- 2.- Efectuar todos los trabajos mecanográficos que se requieran en la oficina.
- 3.- Actualizar y llevar ordenadamente el archivo de la oficina

FUNCIONES DEL PERSONAL DE SERVICIO Y MANTENIMIENTO

- 1.- Efectuar y velar por el aseo y ornato de la Oficina.
- 2.- Llevar y traer la correspondencia a otras unidades de la Facultad y diversas dependencias de la Universidad.
- 3.- Velar por el mantenimiento del mobiliario y equipo de la Oficina.

OFICINA DEL RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS.

Es de vital importancia que se cree en la Facultad esta área la cual estará destinada para proveer del personal adecuado y necesario

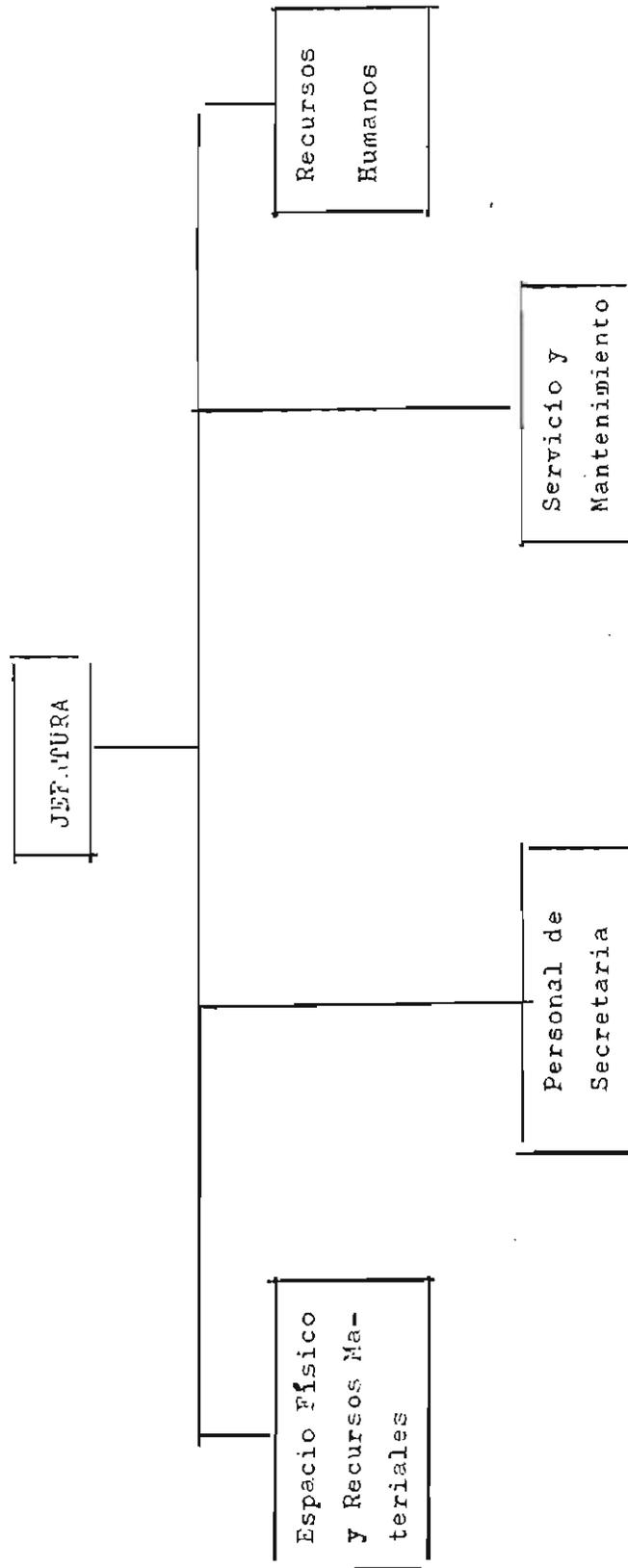
a la Facultad para el fiel cumplimiento de objetivos metas y programas establecidos dentro de cada una de las dependencias que la conforman. De no ser posible la apertura de esta Oficina deberá funcionar como una Comisión de Personal con las atribuciones adelante señaladas y en estrecha relación con las Oficina de Personal de la Universidad.

Será esta Oficina la encargada de:

- 1.- Establecer procedimientos precisos y adecuados para el reclutamiento, selección y evaluación del personal de acuerdo a las necesidades detectadas.
- 2.- Evaluar, desarrollar y supervisar cada uno de los individuos que laboran en la Facultad.
- 3.- Determinar con precisión y adecuación el número y la calidad del personal demandado para desarrollar labores docentes, administrativas, de apoyo, servicio y mantenimiento.
- 4.- Fijar criterios, junto con el personal de cada área, para el reclutamiento de funcionarios, docentes y administrativos; sus méritos, condiciones, acceso y disciplina.
- 5.- Reglamentar las actividades de los empleos determinando requisitos de ingreso, estabilidad y ascensos, en base a competencia, tiempo de servicio y cualidades morales de los mismos.
- 6.- Preparar análisis de oficios y cargos para efectos de contratación.

- 7.- Promover el adiestramiento y la capacitación del personal , en _
forma correcta y oportuna de tal manera que se asegure su adecuado
desempeño y desarrollo.
- 8.- Coordinar y evaluar los programas de formación y capacitación de _
personal, que se programen en las diferentes entidades.
- 9.- Clasificar y elaborar información clara y precisa sobre los recursos
humanos que en la institución laboren.
- 10.- Proveer la demanda de personal de la Facultad de acuerdo al desarrollo
de la misma.
- 11.- Realizar los análisis y proyecciones correspondientes a la demanda
estudiantil.
- 12.- Someter a concurso las plazas vacantes.
- 13.- Recibir solicitudes de aspirantes a llenar las plazas en concurso.
- 14.- Asesorar a las diversas unidades en cuanto al proceso de selección
de los empleados.
- 15.- Levantar un expediente individual de cada empleado debiendo ser _
archivado adecuadamente para efectos de movilidad del mismo.
- 16.- Hacer permanentemente un estudio y análisis de puestos y de funciones.
- 17.- Proyectar futuras necesidades de recursos humanos.

ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD DE PLANEAMIENTO



b) OFICINA DE ADMINISTRACION ACADEMICA

Esta Unidad es de vital importancia para el cumplimiento de la labor educativa de la Facultad, debido al papel que desempeña la Administración Académica al crear los correctos canales de comunicación administrativo-docente-estudiantil que redunden en un correcto funcionamiento de la administración en general.

La Administración Académica de la Facultad debe funcionar de acuerdo a los propósitos, fines y objetivos trazados por la Facultad.

Es esta Unidad la más importante, por la estrecha relación que debe guardar con los docentes y estudiantes y para lograr su desarrollo de manera uniforme y ordenada deberá establecer objetivos claros, una adecuada planificación de las labores y métodos de trabajo que sirvan de base para la acción de quienes la dirijan, evitando procesos burocráticos y engorrosos que contribuirán en gran parte a la solución de los problemas administrativos; lo cual deberá estar claramente normado o reglamentado para contrarrestar la subjetividad en las actuaciones del personal allí destacado.

Se considera que, en general, la Administración Académica tiene que:

1.- Planificar el proceso administrativo de acuerdo a las actividades

des que cada ciclo y año académico le demande.

- 2.- Elaborar sus manuales de procedimientos y funciones de acuerdo a los lineamientos generales adoptados por la Administración Académica Central y a sus necesidades internas.
- 3.- Crear los canales adecuados de comunicación con el personal docente para establecer una programación de actividades que beneficie a todos.
- 4.- Elaborar de manera conjunta con personal docente los horarios de clases encaminados al uso racional de aulas y mejor servicio a la comunidad estudiantil.
- 5.- Proporcionar condiciones y posibilidades reales al personal para que se tecnifique y capacite.
- 6.- Llevar el control minucioso de los alumnos matriculados determinando su calidad, además, establecer el registro de todos sus movimientos de tipo académico (Retiros, cambio de carrera, egresos, etc.)
- 7.- Establecer los canales de comunicación e información con Administración Académica Central y Centro de Cómputo.
- 8.- Realizar de manera conjunta con las unidades docentes el análisis de planes de estudio, metodología, sistemas de evaluación, etc.
- 9.- Tecnificar e implementar adecuados y modernos sistemas de archivos.
- 10.- Adoptar medidas adecuadas de información y atención al estudiantado y personas que utilizan sus servicios.

11.- Velar por el cumplimiento del Reglamento Académico en vigencia.

Se considera que la Administración Académica debe limitar sus funciones de acuerdo a los siguientes aspectos:

1.- Servicio a los estudiantes.

- a) Matrículas
- b) Cambios de carrera
- c) Traslados de Centros Universitarios
- Ch) Asignaturas que cursa
- d) Cómputo de notas
- e) -Extensión de Certificaciones de Notas, horarios, etc.
- f) Constancias diversas
- g) Retiros
- h) Terceras matrículas
- i) Equivalencias
- j) Otros

2.- Coordinación con los docentes:

- a) Revisión de planes de estudio
- b) Programación de horarios para actividades académicas
- c) Establecimiento de tiempo de duración de ciclos
- Ch) Programación de interciclos

- d) Fijar materias a impartirse en cada ciclo correspondiente al año Académico en curso.
- e) Determinación de los Docentes que se requieran para la realización de las actividades académicas.
- f) Planificación de Espacio Físico requerido para impartir clases y consultas a estudiantes.

3.- Coordinación con las Unidades Académicas Centrales:

- a) Trazar los lineamientos básicos para la elaboración de informes periódicos acerca de cómo se está laborando en la Facultad y del estado de cada uno de los estudiantes.
- b) Programar sesiones de consultas periódicas con las demás autoridades administrativas de otras facultades para coordinar las actividades a nivel de Universidad.

4.- Coordinación con el Centro de Cómputo en lo referente a la actualización constante de la información que éste debe procesar para la Facultad.

5.- Coordinación con Centros Universitarios Regionales:

- a) Coordinación con Centros Regionales en lo relacionado a lineamientos y políticas de la Administración Académica de la Facultad.
- b) Informarse del estado de funcionamiento académico de los

Centros.

- c) Tener a éstos debidamente informados de los cambios académicos que se sucedan.

Funciones del Administrador Académico:

- 1.- Planificar, establecer metas y políticas de acción que van a servir de base al trabajo de la Administración que dirige.
- 2.- Coordinar y supervisar el trabajo que está desarrollando su personal.
- 3.- Elaborar un calendario de actividades académicas en consonancia con las planificadas a nivel central para toda la Universidad.
- 4.- Participar de las Actividades programadas por la Administración Central. Suministrar y recibir toda la información que le sea necesaria para su buen funcionamiento.
- 5.- Coordinar actividades en lo que le compete con los docentes, cómputo y Centros Regionales.
- 6.- Suministrar todo tipo de información que sea necesaria de manera detallada y clara a la unidad de Planeamiento de la Facultad.
- 7.- Crear los sistemas de control, seguimiento y evaluación de las labores realizadas por ciclo.
- 8.- Hacer la Memoria Anual de actividades de la Unidad.
- 8.- Proporcionar información clara, completa y oportuna de los asuntos administrativo-académico a estudiantes, docentes y funcionarios que lo soliciten.

Funciones del encargado de Información y Atención al Público

- a) Llevar el control de entrada y salida de correspondencia.
- b) Recibir y entregar información requerida por docentes, estudiantes y funcionarios.
- c) Realizar trabajos varios de mecanografía

Funciones del encargado de Registros y Archivos

- a) Actualizar y llevar ordenadamente los archivos
- b) Llevar a cabo el registro y control de expedientes de cada estudiante.

Funciones del encargado de Trámites

- a) Suministrar todo tipo de información solicitada que sea objeto de trámites.
- b) Elaborar acciones académicas para los distintos trámites.

Funciones del encargado de Equivalencias e Incorporaciones, Egresos y Graduaciones:

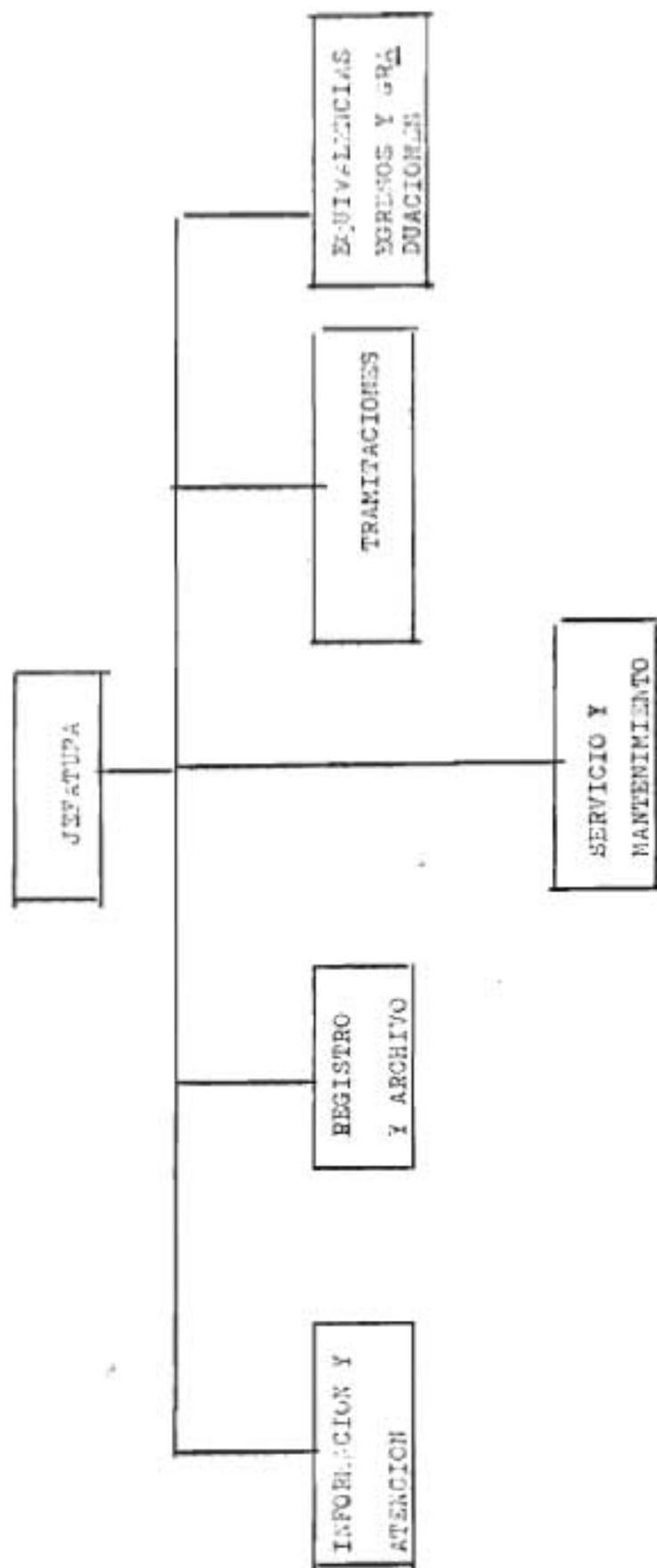
- a) Efectuar todos los trámites correspondientes al respecto.

- b) Realizar sus actividades de acuerdo a criterios preestablecidos por las comisiones docentes que se creen al respecto.

Funciones del Personal de Servicio:

- a) Mantener el aseo y orden en la oficina
- b) Llevar y traer la correspondencia establecida, tanto internamente como con las demás Facultades y Unidades.

ORGANIGRAMA DE LA ADMINISTRACION ACADÉMICA



■) ADMINISTRACION FINANCIERA

La Administración Financiera será le encargada de administrar el patrimonio de la Facultad así como también de efectuar la correcta inversión de los fondos asignados. Necesitará de métodos de trabajo ágiles y flexibles que propicien condiciones para que las labores sean realizadas con mayor prontitud y eficiencia, lo cual vendrá a garantizar su apoyo en el aspecto docente, de investigación y de proyección social que la Facultad tiene encomendado, orientando el manejo de fondos hacia actividades relevantes que propicien el desarrollo de la misma.

Funciones del Administrador Financiero

- 1.- Planificar, programar, establecer objetivos y metas de la Unidad.
- 2.- Elaborar presupuesto de ingresos y egresos
- 3.- Elaborar estudio de necesidades de recursos financieros
- 4.- Proveer de materiales y equipos necesarios a las diferentes unidades de la Facultad.
- 5.- Elaborar el manual de procedimientos y funciones que deberán regir en su oficina.
- 6.- Programar y controlar el pago del personal
- 7.- Revisar y autorizar la realización de compras y suministros .

- 8.- Colaborar y dar asesoría a las demás unidades de la Facultad en la elaboración de sus presupuestos; proporcionar todo tipo de información que éstas soliciten.
- 9.- Manejar el fondo circulante
- 10.- Elaborar un balance mensual
- 11.- Efectuar anualmente la memoria de su unidad.

Funciones del encargado de Contabilidad:

- 1.- Controlar los registros contables y presupuestarios
- 2.- Elaborar planillas, contratos, reservas de créditos para contratos.
- 3.- Hacer las órdenes de pago y requisición a proveedores.
- 4.- Llevar el control de gastos por departamentos
- 5.- Elaborar un informe semanal sobre sus actividades al Administrador Financiero.

Funciones del encargado de Colecturía:

- 1.- Recolectar fondos provenientes de la Sección de Impresiones (reproducción de folletos, fotocopias, etc) y de multas de la biblioteca.
- 2.- Recolectar fondos por concepto de certificaciones, constancias y otro tipo de documentos de orden académico.

- 3.- Elaborar una remesa diaria con su respectivo informe_ al Administrador Financiero.

Funciones del encargado de Provisiones y Suministros:

- 1.- Adquirir los materiales y suministros que le sean solicitados por las diversas dependencias de la Facultad.
- 2.- Llevar control de existencias de la bodega.
- 3.- Proveer de materiales y equipos solicitados.

Funciones del encargado de la Bodega

- 1.- Recepción de materiales y equipos suministrados por la Proveduría de la Universidad y demás empresas particulares.
- 2.- Realizar la entrega de equipos y materiales otorgados a las diferentes unidades de la Facultad.
- 3.- Llevar un inventario actualizado de entrada y salidas de material.

Funciones del Personal de Secretaría:

- 1.- Realizar trabajos mecanográficos requeridos por la Administración.
- 2.- Elaborar constancias de sueldo, remesas y corresponden -

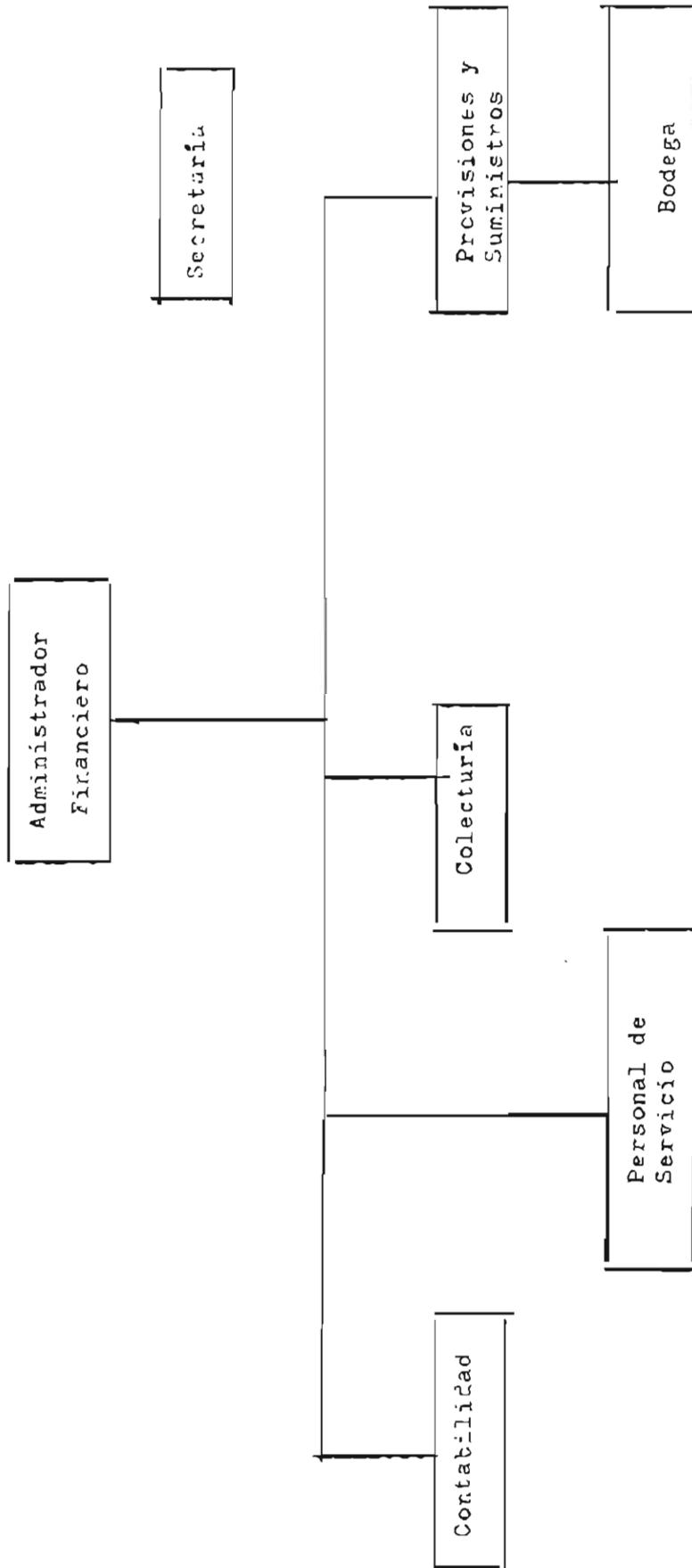
dencia.

- 3.-Llevar el control de tarjetas de docentes, personal administrativo y demás personal de la Facultad.
- 4.-Atender oportunamente a los usuarios de la Administración Financiera.

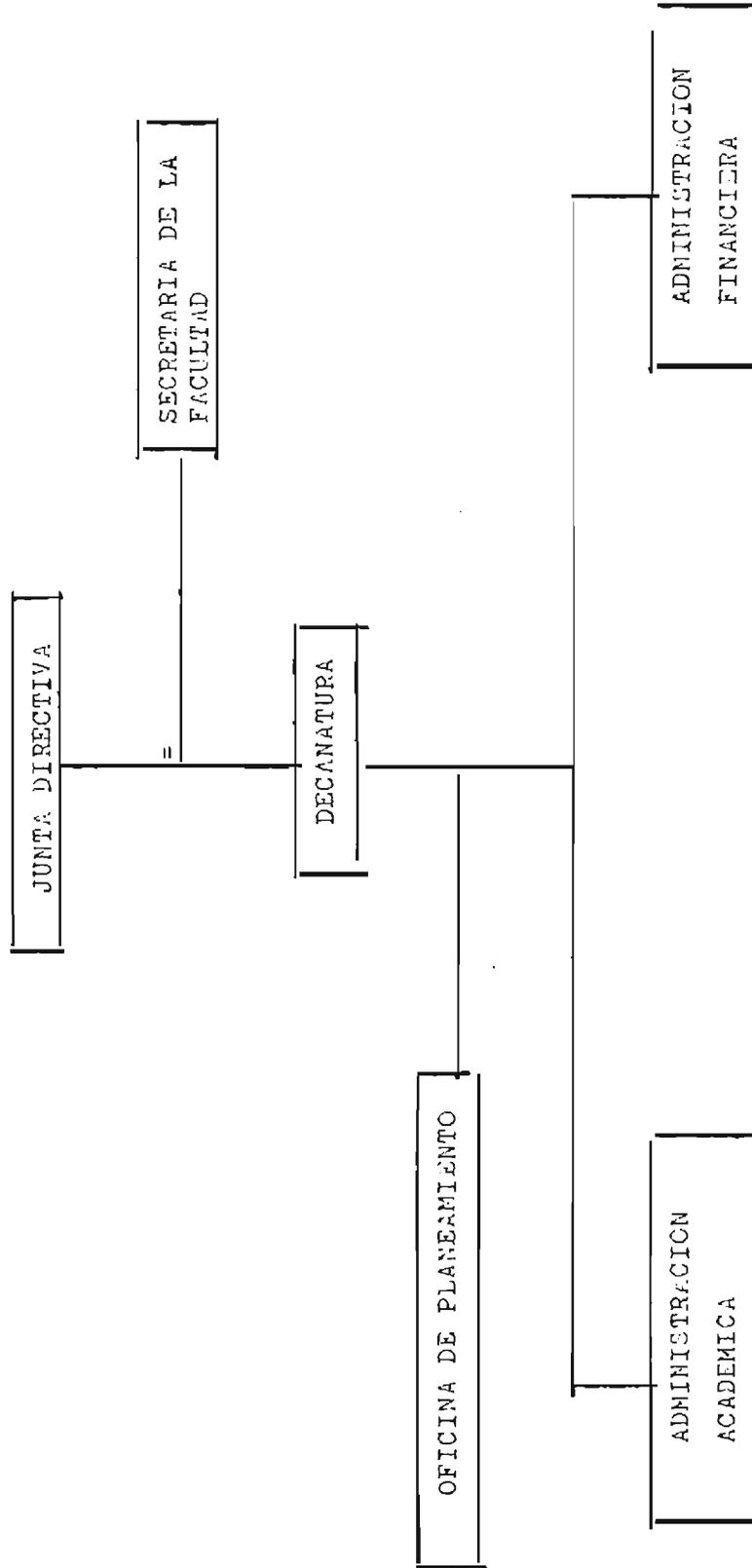
Funciones del personal de Servicio y Mantenimiento:

- 1.-Velar por el aseo y orden de la Oficina
- 2.-Llevar y traer correspondencia a las diferentes unidades de la Facultad y demás entidades con las cuales mantiene relación.
- 3.-Varios.

ORGANIGRAMA ADMINISTRACION FINANCIERA



ORGANIGRAMA CONFORME ESQUEMA ADMINISTRATIVO DE
LA FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES.



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

- Aguilar, José Antonio, "Planteamiento Escobar y formulación de-
Proyectos". Editorial Trillas, México. 1977.
- Castro C., Camilo, "Administración General (Apuntes) Universidad
Pedagógica Nacional.
- Fernández Arena, José Antonio, "El Proceso Administrativo". Herre-
ro Hnos. S.A., México. 1967.
- Galván Escobedo, José. "Tratado de Administración General". Edi-
torial Universitaria. Panamá , 4a. Edición, 1976.
- Jenson, Theodore J. y David L. Clark, "Principios de Administra-
ción Escolar". Troque, Buenos Aires. 1968.
- Romero Díaz, Augusto, "Introducción a la Administración". U.P.N.,
Bogotá.
- Terry, George R., "Principios de Administración". Editorial Conti-
nental, S.A., México. 1971.
- Universidad de El Salvador, Facultad de Ingeniería y Arquitectura,

"Seminario de Graduación", Diseño de una Sistema Administrativo para la Universidad de El Salvador.

- Selección de Textos extractados del Documento: "Simposio Interamericano sobre Administración de la Educación". 1969 (O.E.A.)
- "Seminario sobre Administración de la Educación en América Latina". Informe final. O.E.A. Ministerio de Educación de Venezuela. Instituto Pedagógico experimental. 1973.
- Seminario de Planeamiento de la Educación en América Latina. Informe final. Impreso en Venezuela 1974. OEA.
- Orientaciones Programáticas 1980-1981 del Programa Regional de Desarrollo Educativo. 1977. O.E.A.
- Revista especializada del Instituto Centroamericano de Administración y Supervisión de la Educación. ICASE. Acción y Reflexión Educativa. Universidad de Panamá, Enero 1978.
- Ley Orgánica y Estatutos de la Universidad Nacional de El Salvador. 1972.
- Diario Oficial, San Salvador, 17 de octubre de 1977. Institucio -

nes Autónomas. Universidad de El Salvador. Reglamento General de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales.

-Reglamento de Administración Académica. Universidad de El Salvador. Editorial Universitaria. San Salvador, El Salvador, C.A.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
 FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
 DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

PROGRAMA REGIONAL DE MAESTRIA EN
 ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

COMPANERO:

La presente encuesta tiene por objetivo conocer la organi-
zación y funcionamiento administrativo actual de la Facultad de Ju-
risprudencia y Ciencias Sociales.

Es este un paso previo para la elaboración de un Modelo _
 de Organización Administrativa de la Facultad, siendo sus respues-
 tas un valioso aporte para la realización del estudio mencionado, _
 le rogamos llenar el cuestionario, manifestándole anticipados agra-
decimientos.

DATOS GENERALES:

SEXO: Femenino

Masculino

EDAD: _____ años

OCUPACION: _____

ULTIMO NIVEL DE ESTUDIOS REALIZADOS: _____

GRADUADO:

NO GRADUADO:

PLANLACION

1. Conoce Ud. con claridad y por escrito, los objetivos generales de la Facultad?

SI NO

2. Se revisan periódicamente los objetivos generales de la Facultad con el propósito de compatibilizarlos con las normas jurídicas, académicas y administrativas existentes:

SI NO

3. Existe un plan general para alcanzar los objetivos de la facultad?

SI NO

4. Existe relación entre los planes a corto plazo y los que abarcan períodos a largo plazo?

SI NO

5. Hay alguien encargado de la formulación y coordinación de planes y programas?

SI NO

6. Son definidos con la precisión necesaria los problemas que requieren la formulación de planes y programas?

SI

NO

7. Las actividades que realiza en su trabajo, están incluidas en el Plan General de la Facultad?

SI

NO

8. Si su respuesta a la pregunta anterior fue negativa, cómo considera que deban ser incluidas sus actividades en el Plan General?

9. Cuál considera usted que debe ser el objetivo general de la facultad?

10. Planifica Ud. sus actividades de acuerdo a los objetivos de su Unidad o Departamento?

SI

NO

11. En su Unidad o Departamento, se formulan planes a corto, medio y largo plazo?

SI

NO

12. Si su respuesta anterior fue afirmativa, participa Ud. en dicha formulación?

SI

NO

13. Si no participa, diga usted cuál es la causa de su no participación.

14. Se planifican las labores de su Unidad o Departamento en base a consultas hechas a: (Puede escoger una o varias alternativas)

Autoridades

Personal Docente

Personal Administrativo

Estudiantes

15. Considera usted que se han definido y cuantificado, en forma oportuna y precisa, los recursos de que dispone la Facultad?

SI

NO

16. Los recursos de que dispone su Unidad y/o Departamento, son suficientes?

SI

NO

17. En caso de responder negativamente a la pregunta anterior, anote cuáles son los recursos que necesita y justifíquelos.

ORGANIZACION Y EJECUCION

1. Dentro de la estructura administrativa de la Facultad, usted_ ocupa el puesto de :

2. Su nombramiento es:

Por Ley Salarios

Por Contrato

Otro

Especifique: _____

3. Tiempo de trabajo en el puesto actual:

Menos de 1 año

De 1 a 2 años

De 2 a 3 años

De 3 a 4 años

De 4 a 5 años

Más de 5 años

4. Tiempo de trabajo en la Facultad:

Menos de 1 año

De 1 a 2 años

De 2 a 3 años

De 3 a 4 años

De 4 a 5 años

Más de 5 años

5. Conoce los requisitos que exigen para desempeñar su puesto?

SI

NO

6. Si los conoce, podría enumerarlos?

7. Cuáles son las funciones permanentes, propias de su puesto, que usted realiza?

8. Cuáles son las funciones eventuales que usted realiza en su puesto?

9. Considera usted que se ha determinado con precisión y adecuación el número y la calidad del personal administrativo, necesario para desarrollar las labores de apoyo, servicio y mantenimiento de la Facultad?

SI

NO

10. Se cuenta con un procedimiento preciso y adecuado para el reclutamiento, selección y evaluación del personal docente y administrativo?

SI

NO

11. Se cuenta con personal docente y administrativo suficiente y adecuado?

SI

NO

12. El personal docente y administrativo tiene la capacidad y preparación requeridas para realizar con eficiencia sus funciones?

SI

NO

13. La contratación del personal es oportuna y eficiente?

SI

NO

14. Se lleva a cabo el adiestramiento y la capacitación del personal, en forma correcta y oportuna, de tal manera que se asegure su adecuado desempeño y desarrollo?

SI

NO

15. Existen manuales de procedimientos para la realización de su trabajo?

SI

NO

16. Considera usted que se han estudiado con precisión y adecuación la mejor división de funciones, tanto docentes como administrativas?

SI

NO

17. Cuáles son las deficiencias que usted observa en su Unidad o Departamento?

18. Ha hecho usted algo por superar estas deficiencias?

SI

NO

19. Si las hizo, que resultado obtuvo?

POSITIVO

NEGATIVO

20. Están claramente definidas las líneas de jerarquía en la Facultad?

SI

NO

Y en su Unidad o Departamento?

SI

NO

21. Existen impedimentos legales para la solución de algunos problemas relacionados con su trabajo?

SI

NO

22. Si su respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa, cuáles considera usted que son esos impedimentos?
- _____
- _____
- _____
23. Cuenta usted con los sistemas, procedimientos y equipo suficientes y adecuados para realizar su trabajo?
- SI
- NO
24. El aprovisionamiento de materiales y equipo para el desarrollo de su trabajo, es oportuno y adecuado?
- SI
- NO
25. Se proporciona información periódica, oportuna y confiable sobre los resultados administrativos de la Facultad, en sus distintos aspectos?
- SI
- NO
26. De existir esa información, se da por medio de :
- NOTAS
- CIRCULARES
- TERCERAS PERSONAS
- INFORMES ESCRITOS
- MEDIOS VERBALES
- BOLETINES

27. El mantenimiento de las instalaciones y del equipo, asegura satisfactoriamente su disponibilidad y uso oportuno y adecuado?

SI

NO

28. Se conocen con precisión las necesidades de instalaciones docentes y administrativas?

SI

NO

29. Se han analizado y escogido, con precisión y adecuación, alternativas de uso de las instalaciones para lograr su mejor utilización?

SI

NO

30. Considera adecuada la extensión, distribución y ubicación de las Oficinas Administrativas de la Facultad?

SI

NO

31. Justifique su respuesta anterior:

32. Con cuáles Unidades y/o Departamentos se relaciona más frecuentemente en el trabajo, su Unidad o Departamento?

33. Con cuáles Unidades y/o Departamentos es menos frecuente esa relación?

34. Participa usted en la elaboración del presupuesto de la Facultad?

SI

NO

35. Si participa, qué técnicas administrativas se utilizan en esa elaboración?

Discusión de objetivos y metas

Discusión de políticas

Discusión de necesidades y recursos

Discusión de costos

Otros Especifique: _____

36. En la elaboración del presupuesto, hay oportunidad de hacer valer algunas prioridades en los proyectos?

SI

NO

37. Elaboran presupuestos parciales por Unidades y/o Departamentos?

SI

NO

38. Si su respuesta a la anterior pregunta fue afirmativa, participa usted en dicha elaboración?

SI

NO

39. La contabilidad proporciona oportuna y totalmente, información confiable y al día, sobre la situación financiera de la Facultad?

SI

NO

40. El abastecimiento de fondos para su Unidad y/o Departamento se realiza oportuna y totalmente?

SI

NO

41. Se cumple oportuna y satisfactoriamente con el pago de sueldos y salarios a los docentes y administrativos de la Facultad?

SI

NO

42. Delega el Decano suficiente autoridad en sus subalternos?

SI

NO

43. Considera usted que el Decano tiene información adecuada de los problemas internos de la Facultad?

SI

NO

44. Tiene suficiente autoridad el Jefe de Departamento para to-

mar decisiones?

SI

NO