

**ORGANIZACION ADMINISTRATIVO-DOCENTE PARA  
LA UNIVERSIDAD**

**HERNAN ACERO**

**Miembro del Consejo Directivo del  
ICFES y Profesor de la ESAP.**

## PLAN DEL ARTICULO

1. INTRODUCCION
  2. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVO-DOCENTE
  3. MARCO OPERATIVO
  4. REPRESENTACION DEL MODELO
- BIBLIOGRAFIA

### 1. INTRODUCCION

Se presenta un modelo teórico que permite analizar la Universidad dentro del contexto de organización social mediante el modelo de sistemas.

Como organización social la Universidad debe tener siempre presente que para el cumplimiento cabal de la actividad que le ha sido encomendada cuenta fundamentalmente con las siguientes relaciones:

- a) De la Institución con su medio social;
- b) De los diferentes grupos de la Institución entre sí;
- c) De las personas de la Institución con ésta; y
- d) De las personas entre sí.

Como puede verse fácilmente, estas relaciones dependen de las personas de

la Institución: de ahí que para el análisis de la Universidad desde el punto de vista de su desarrollo como organización sea indispensable contar con las ciencias del comportamiento. Así podremos llegar más rápidamente a determinar las características organizacionales más adecuadas para el desarrollo de las actividades institucionales y para la satisfacción de las necesidades de los individuos que en ellas participan.

Por otro lado el modelo de sistemas nos permitirá ofrecer una perspectiva dinámica de las relaciones de la Universidad con su medio social, y por lo tanto determinar las demandas y necesidades del medio y analizar la forma como la Institución responde a las mismas.

### 2. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVO - DOCENTE

La Universidad usualmente estructura su sistema administrativo docente me-

diante los estatutos que determinan las actividades que en ella, como institución, se desarrollan. Últimamente, se mencionan dentro de estas actividades las académicas, las administrativas y las financieras. Sin embargo, no se limita específicamente, cómo cada una de ellas contribuye al cumplimiento de los objetivos Institucionales, y en algunos casos aún no llega a tenerse muy claro el hecho de que la actividad fundamental de la Universidad es la académica.

Por la anterior razón, y con el fin de que las Universidades y demás instituciones de educación superior, puedan tener un marco de referencia para actualizar y reorganizar su Estatuto Orgánico, y los demás estatutos de la Universidad, se presenta a continuación un modelo que pueda servir de guía para tal fin.

#### **a. Actividad Fundamental de la Universidad**

La actividad fundamental de la Universidad es la académica, entendida por ésta la docencia, la investigación y el servicio a la comunidad. Cualquiera otra, debe estar orientada a desarrollarla y a apoyarla para que la Universidad pueda cabalmente cumplir con sus objetivos.

#### **b. Actividades que Contribuyen al cumplimiento de la Actividad Académica**

Las actividades que contribuyen al cumplimiento de la Actividad Académica, y por ende al logro de los objetivos de la Universidad, se pueden agrupar en las siguientes categorías:

1) Actividades administrativo-financieras.

Todas aquellas desarrolladas por: la Oficina de Personal y Relaciones Laborales; Contabilidad y Control Presupuestal; Tesorería; Almacén General; Servicios Generales.

Es decir, comprenden todas aquellas actividades que en forma directa facilitan la labor académica.

2) Actividades de Bienestar Universitario. Son todas aquellas que se desarrollan con el fin de alcanzar la máxima satisfacción y motivación del personal que participa en la actividad Académica. Fundamentalmente son servicios asistenciales (vivienda, salud, alimentación, transporte, etc.), deportivos y recreacionales, y de extensión cultural. Es decir, son aquellas que la Institución educativa como una organización que depende esencialmente de las personas que en ella participan.

3) Servicios Institucionales. Comprenden todas aquellas actividades que son típicas de una institución educativa como las desarrolladas por biblioteca, ayudas audiovisuales, documentación y hemeroteca. Usualmente se agregan a éstas las de publicaciones y las del centro de cálculo.

4) Planeación. Se refiere a todas aquellas actividades que hacen que la Universidad corresponda a las demandas y necesidades de su medio socio-económico. Es decir, todas aquellas que le imprimen dinamismo a la Universidad, por intermedio de la prospección y adaptación, que le señalen su rumbo a corto, mediano y largo plazo. Estas actividades se reflejan en planes de desarrollo, estudios y proyectos y en su permanente auto-evaluación y actualización.

### **3. MARCA OPERATIVO**

Sin entrar en detalles mayores sobre la Universidad como un sistema (1), se

(1) *Hernán D. Acero, "Análisis de la Universidad como un Sistema Administrativo-Docente". Serie Documento de Divulgación N° 2, ICFES, Bogotá, D. E. 1974.*

señalan aquí algunos de los principios que la rigen:

a. Interdependencia entre los grupos de la Universidad;

b. Definición de la Universidad como un sistema social compuesto fundamentalmente por personas;

c. Capacidad de adaptación a su medio socio-económico;

d. Capacidad de auto-modificación a través del mecanismo de control y auto-evaluación; y

e. Utilización adecuada del modelo de diferenciación e integración (2).

Dentro de esta concepción, el marco operativo corresponde a los siguientes tres niveles:

De políticas institucionales,

De programación de actividades, y

De ejecución de actividades.

Niveles estos que deben incluirse dentro del mecanismo de control y auto-evaluación a través de los medios jerárquicos de la Universidad.

El modelo de estructura y su correspondiente modelo operativo se presentan en los Gráficos 1 y 2. El primero corresponde a la parte puramente conceptual de visualización de la Universidad, y el segundo a su representación operativa (niveles y mecanismos de control y auto-evaluación).

---

(2) Paul R. Lawrence y Jay W. Lorsch. "Desarrollo de Organizaciones: Diagnóstico y Acción", Fondo Educativo Interamericano, S.A. Serie Desarrollo Organizacional, México, 1973.

#### 4. REPRESENTACION DEL MODELO

Basados en las consideraciones anteriores, se ha diseñado el organigrama que se muestra en el Gráfico 3. Allí se representan los diferentes niveles jerárquicos y las diversas actividades de la Universidad que le permiten una adecuada racionalización para el logro de sus objetivos.

El nivel de políticas lo constituye principalmente el Consejo Superior asistido por el Consejo Directivo y la Rectoría.

El Consejo Superior operará dentro de las normas legales, y de acuerdo con el Estatuto Orgánico de la Institución, será el organismo encargado de fijar las pautas, directrices y políticas de la Universidad al más alto nivel.

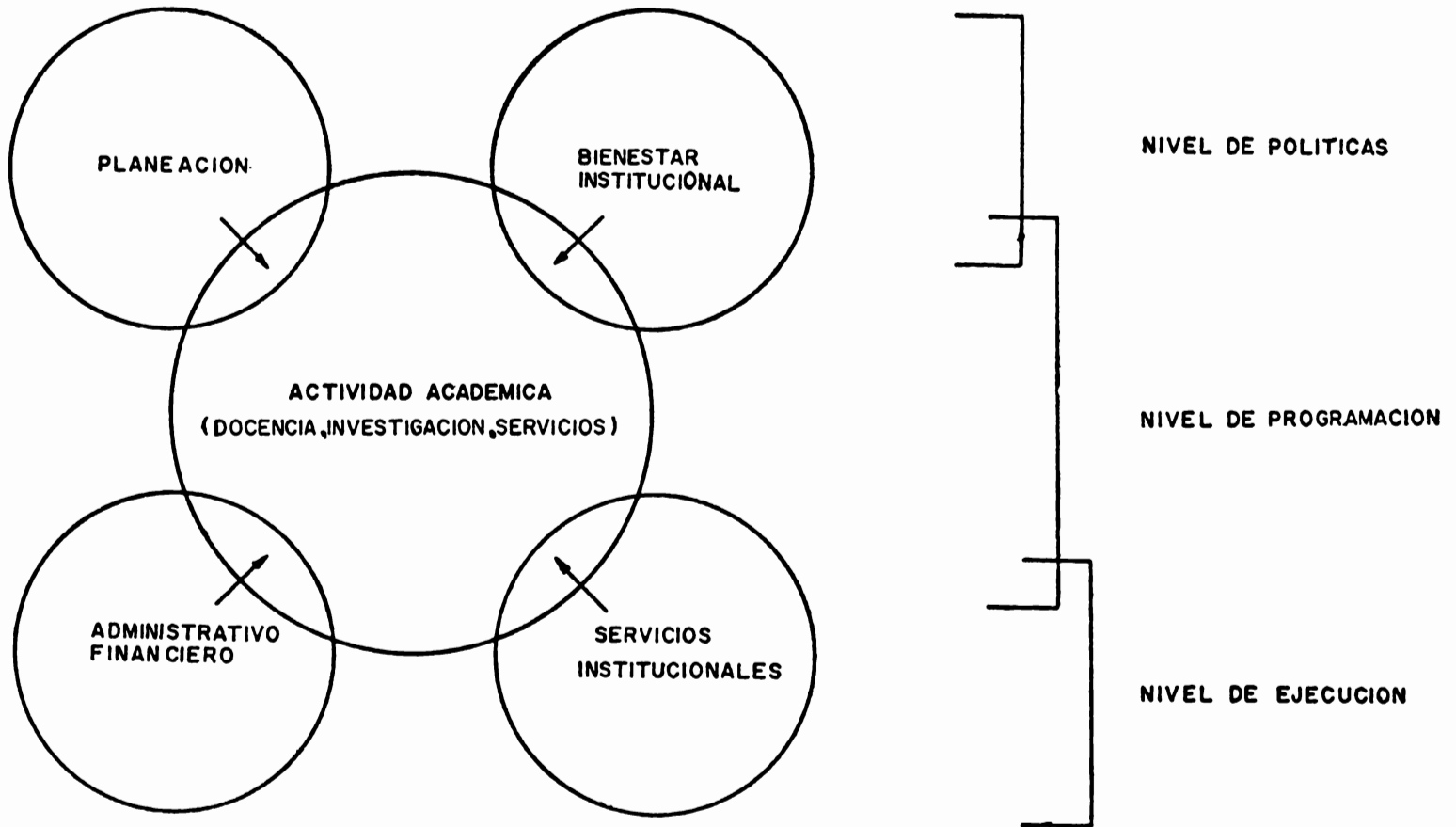
El Consejo Directivo operará dentro de las normas que le fije el Estatuto Orgánico de la Institución y el Consejo Superior. Será el organismo encargado de la administración de la Universidad en procura de alcanzar los objetivos y fines de la misma.

La Rectoría como entidad ejecutoria máxima de la Universidad, ejercerá sus funciones y actividades propias dentro del marco general del Estatuto Orgánico y con la asistencia de las oficinas jurídicas y de planeación.

El nivel de Programación lo integran principalmente el Consejo Directivo, la Rectoría, la Decanatura Académica y las Direcciones de Servicios Institucionales y Administrativo-Financiera. Asisten a este nivel las Decanaturas y las Jefaturas de Departamento y de Sección.

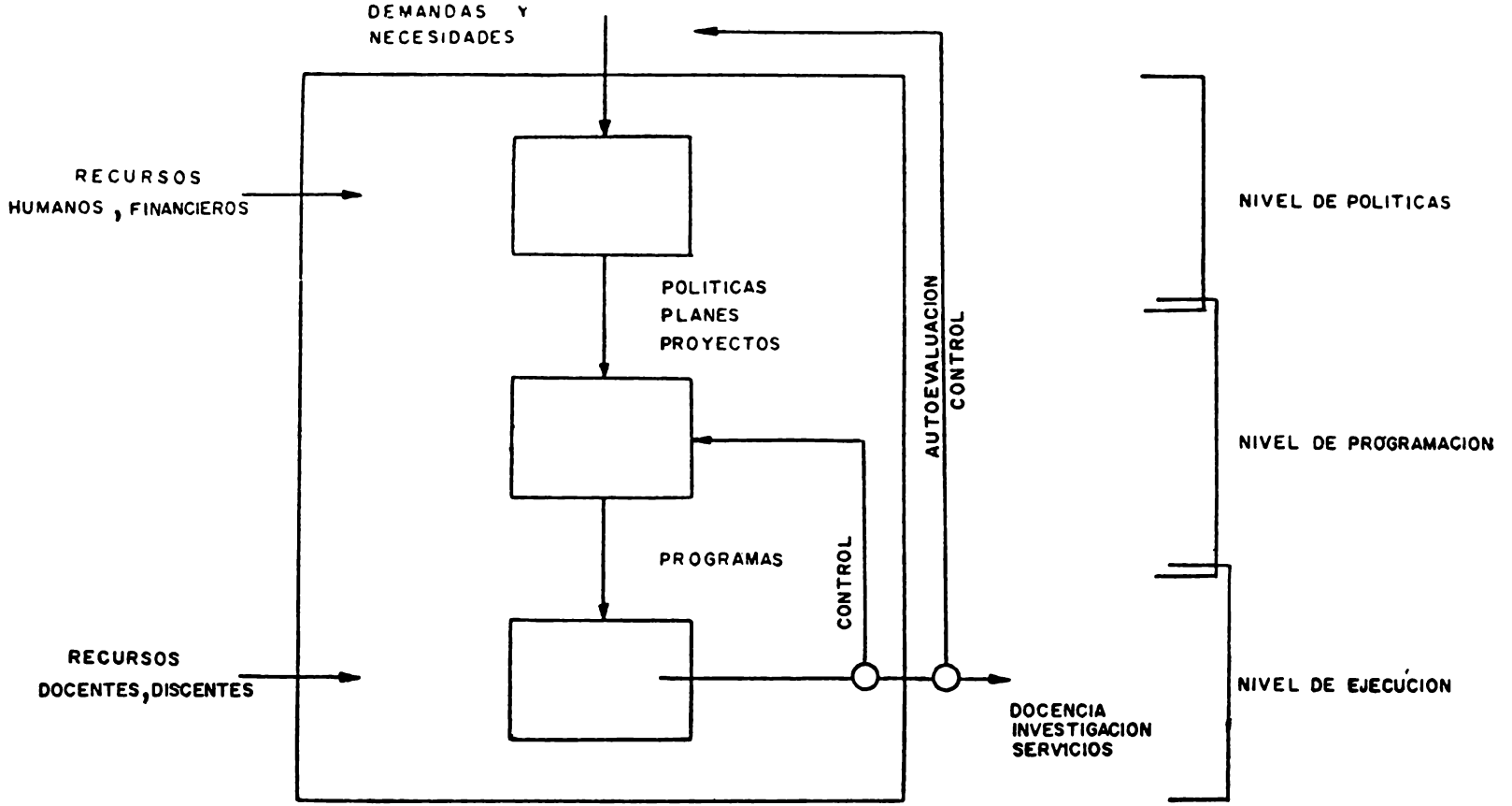
La Decanatura Académica y las Direcciones de Servicios Institucionales y Administrativo-Financiera, así como las

**GRAFICO 1**



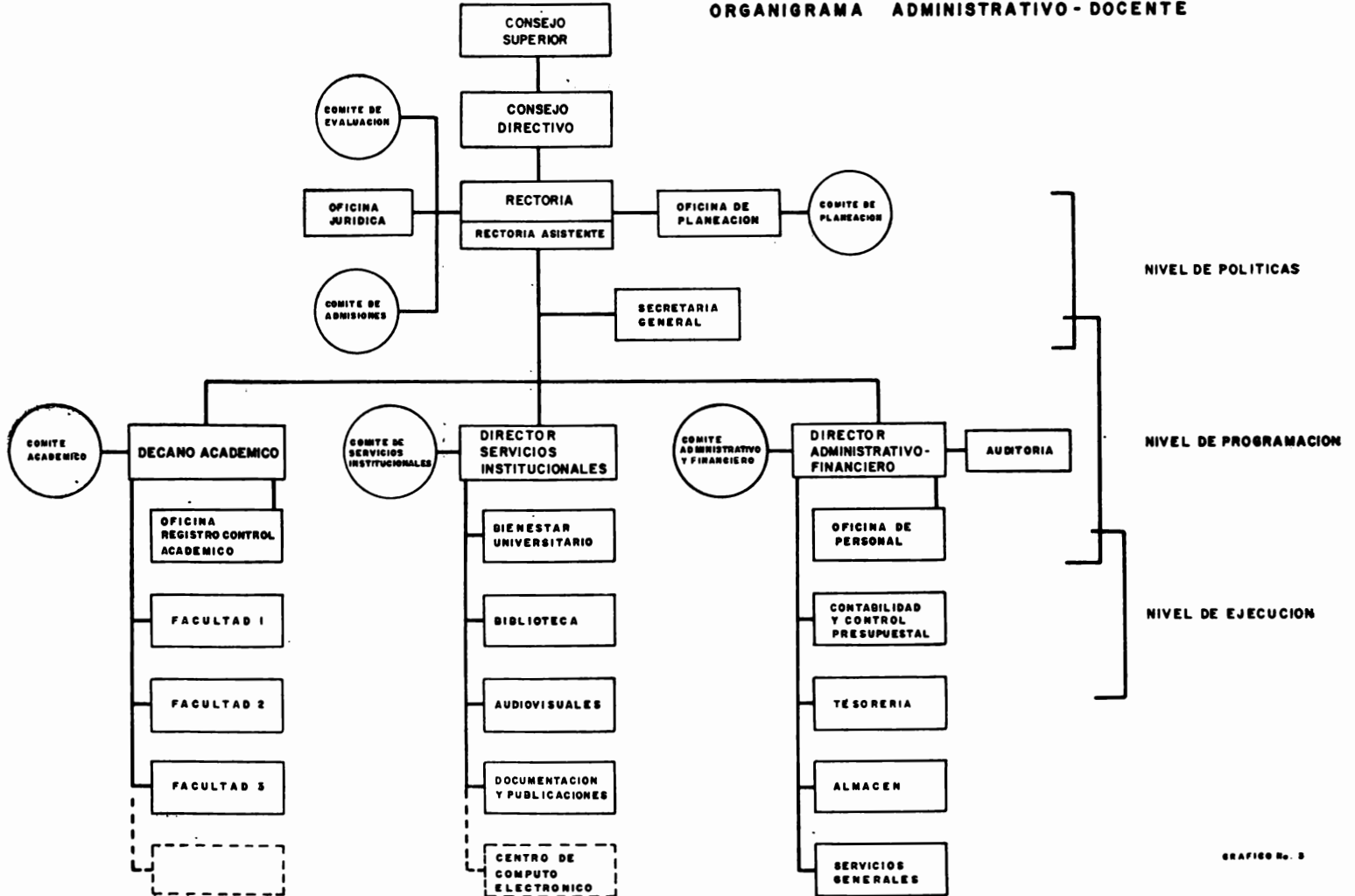
**Marco Teórico. Organización Administrativa Docente**

**GRAFICO 2**



**Mecanismos de Control y Autoevaluación  
Niveles de Actividad**

# ORGANIGRAMA ADMINISTRATIVO - DOCENTE



Decanaturas, operarán dentro de las normas que les fije el Estatuto Orgánico, los Reglamentos de la Universidad y las que le dicte el Consejo Directivo.

El nivel de Ejecución de la Universidad está constituido por las actividades que se desarrollan en los Departamentos y Secciones, tanto académicos como de

apoyo, y por las diferentes Interacciones entre profesores, alumnos, administradores y empleados de la Institución. La operación a este nivel se rige por los diferentes estatutos (de personal docente, discente, administrativo, entre otros), y por los reglamentos y manuales de la Universidad.

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

1. Daniel Katz y Robert L. Kahn "The Social Psychology- of Organizations" Wiley and Sons, New York, 1966.
2. WICHE "Long-Range Planning in Higher Education" Chapter by David G. Ryyans, Boulder, Colorado, Abril, 1965.
3. C. West Churchman "The System Approach" Delta Book, New York, 1968.
4. Fremont E. Kast y James E. Rosenzweig "Organization - and Management - A System Approach" Mc Graw-Hill Book Co., New York, 1970.
5. J. W. Getzels y E. G. Guba "Social Behavior and the Administrative Process".
6. WICHE "The Outputs of Higher Education" Boulder, Colorado, julio, 1970.
7. Amitai Etzioni "Modern Organizations" Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1964.
8. H.D. Acero "University Decision Making for Budgeting and New Curriculum", "Authority in Higher Education A Comparative Study", "The Adaptive and Maintenance Subsystems of the University", Working Papers, University of Kansas, 1971.
9. R. L. Swinth "The Organization as a System", Job Design Organizational Design", University of Kansas-School of Busines, 1970.
10. Edward Gros "Universities as Organizations: A research Approach", American Sociological Review, Vol. 33 Agosto, 1968.