

**MULTICIENCIAS**, Vol. 8, N° Extraordinario, 2008 (255 - 260)  
ISSN 1317-2255 / Dep. legal pp. 200002FA828

---

## **Departamentalización. Una propuesta de transformación universitaria. Caso: Facultad de Humanidades y Educación**

**María Eugenia Castillo de Berrios y Doris Salas de Molina**

*Facultad de Humanidades y Educación, Universidad del Zulia.*

*E-mail: mecdberrios@hotmail.com, dosam2001@gmail.com*

### **Resumen**

---

Con el presente artículo se pretende difundir la propuesta de departamentalización de la Facultad de Humanidades y Educación de la Universidad del Zulia, en el marco de la transformación universitaria. La propuesta ha sido realizada considerando los lineamientos teóricos de un modelo matricial, soportado en programas y departamentos, siguiendo los lineamientos del Plan de Transformación de la universidad establecidos desde el año 1997, con los cuales se aspira a dar respuesta a los retos que impone el cambio permanente; organizando a la universidad y por ende a cada una de sus facultades en comunidades académicas generadoras y socializadoras de conocimiento, a través de la transdisciplinariedad. La metodología empleada parte de un diagnóstico acerca de las características de la estructura organizativa de la Facultad de Humanidades, revisión de papeles de trabajo sobre transformación universitaria, así como reuniones, mesas de discusión y talleres, donde se contó con la participación del personal docente, administrativo, obrero y estudiantes. Se evidenció que ante nuevos retos y cambios en las organizaciones, las personas muestran resistencia y ésta, se minimiza o pasa por alto toda vez que las mismas personas se involucran, asumiendo una estructura con características distintas a las acostumbradas, pero que favorecen la comunicación, la toma de decisiones, el liderazgo participativo, la flexibilización administrativa y una mejor forma de hacer eficiente el recurso humano.

**Palabras clave:** Estructura organizativa, transformación universitaria, modelo matricial, departamentalización.

## Departmentalization. A Proposal of University Transformation. Case: Faculty of Humanities and Education

### Abstract

With the present article it is tried to spread to the proposal of departamentalización of the Faculty of Humanities and Education of the University of Zulia (LUZ), within the framework of the university transformation. The proposal has been made considering the theoretical lineaments of a matrix model, supported in programs and departments, following the lineaments of the Plan of established Transformation of the university from the year 1997, with which it is inhaled to give answer to the challenges that the permanent change imposes; organizing to university and therefore to each one of its faculties in generating and socializing academic communities of knowledge, through the transdisciplinarity. The used methodology part of a diagnosis approaches of the characteristics of the organizational structure of the Faculty of Humanities, revision of work papers on university transformation, as well as meetings, tables of discussion and factories, where it was counted on the participation of the educational personnel, administrative, working and students. It was demonstrated that before new challenges and changes in the organizations, the people show to resistance and this one, it is diminished or it ignored every time the same people become jumbled, assuming a structure with characteristics different from the customary ones, but that they favor the communication, the decision making, the participative leadership, the administrative relaxation and one better form to make the human resource efficient.

**Key words:** Organizational structure, university transformation, matrix model, departmentalization.

### Introducción

Las universidades venezolanas, incluyendo a la Universidad del Zulia (LUZ), atraviesan momentos de crisis, producto de la situación política, social, económica que se vive en el país desde hace algún tiempo y muy marcada en la actualidad. Bajo estas condiciones, las universidades deben volcarse a evaluar su filosofía, principios, valores, que le permitan mantenerse como instituciones de educación superior, capaces de afrontar retos, proponer soluciones a los problemas del entorno, renovar su calidad, actualizar su pertinencia social, académica y científica, de modo que se conviertan en organizaciones flexibles, es decir, con posibilidad de adaptarse al cambio permanente.

Dentro de ese proceso de evaluación institucional, un estudio realizado por Smith (2006:59) da evidencias de que aún en LUZ, se observan características de la “inexistencia de una estructura académica-administrativa que re-

presente la mejor manera de manejar los recursos humanos”, por cuanto la concepción que se tiene de la misma es la de una estructura “jerarquizada y vertical”.

La Universidad del Zulia (LUZ) ha tenido importantes cambios en su organización, tal es el caso de la Facultad Experimental de Ciencias en los años 1972-1973, al igual que los Núcleos de Punto Fijo y Cabimas en el año 1992, las cuales constituyen experiencias positivas por más de treinta años en cuanto a estructuras matriciales existentes en LUZ.

No obstante, es en 1997 cuando la Universidad del Zulia retoma la propuesta de transformación universitaria. En este sentido, el Consejo Universitario (CU) mediante la Resolución N° 336 (23-04-1997), establece como prioridad su reorganización académico-administrativa como parte de un proceso de evaluación institucional que permitirá, a partir de un conocimiento profundo y efectivo de la institución, dar respuesta a las demandas y desafíos actuales.

Desde entonces, se han ido consolidando los siguientes procesos: revisión y formulación de la filosofía de gestión institucional de la Universidad del Zulia (CU 08-10-97), formulación del Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad del Zulia (CU N° 348, 19-09-98). En septiembre de 1999, se aprueba instaurar un nuevo Modelo Organizacional basado en las personas, orientado por procesos y sustentado en la evaluación continua. Asimismo, es aprobado el Acuerdo N° 370 (CU 04-11-99) donde se establece que la transformación organizacional es un proceso integral, continuo y participativo; y que el espacio académico es por excelencia el medio para renovar la Universidad.

En sesión extraordinaria del Consejo Universitario de fecha 13-01-2000, se acuerda en relación con la reforma académica, instrumentar en la Universidad del Zulia un modelo de organización matricial, soportado en programas y departamentos por Facultad como una primera fase del proceso. Posteriormente, el 15 de noviembre de 2000 durante la sesión del Consejo Universitario, el Rector –para ese momento–, expresó la aspiración de las autoridades en el sentido de poder contar con una propuesta de transformación institucional del nivel central y de las facultades que convirtiera en horizontal la estructura académica y diera preponderancia a los departamentos.

De acuerdo a lo expuesto, para el año 2003 se aprueban la propuesta de resolución de transformación universitaria (Acuerdo N° 450, 02-07-2003), el proyecto de resolución para operacionalizar la departamentalización en la Universidad del Zulia (Acuerdo N° 454, 09-07-2003) y finalmente la propuesta de resolución sobre departamentalización con carácter experimental de las Facultades de Arquitectura y Diseño, Humanidades y Educación, Agronomía y Ciencias Veterinarias (Acuerdo N° 471, 01-12-2003).

## Fundamentación de la propuesta

Con el fin de fundamentar la propuesta de departamentalización en la Facultad de Humanidades y Educación, se consideró y discutió cada uno de los Acuerdos presentados por el Consejo Universitario de LUZ, así como el documento con Lineamientos Teóricos, Conceptuales y Metodológicos para el proceso de conversión de los actuales departamentos de las escuelas de LUZ, en departamentos de las Facultades (2001:6), en el cual se plantea que “la universidad venezolana y en particular LUZ, está siendo exigida en la necesidad de replantear su pertinencia social y científica. Es decir, se necesita ser más efecti-

vos, producir un impacto en las situaciones de compromiso que demandan la sociedad y el estado”.

En el mismo documento se señala que, “a lo interno, LUZ y todas sus facultades, necesitan impactar su estructura académica actual, para abrir cauces más expeditos a los miembros de su comunidad académica que han comenzado a responder a los retos planteados”.

En relación a lo señalado con anterioridad, una de las tareas fundamentales que se han tomado en consideración para que la transformación en la universidad sea exitosa es la de atender al desarrollo del talento humano, pieza clave en el modo de gerenciar la institución, con flexibilidad para adaptarse al constante cambio que está ocurriendo en el mundo y en las organizaciones.

Al respecto, García *et al.* (2006:186) sostienen que “la estructura organizacional, procesos y procedimientos deben adaptarse a los nuevos paradigmas organizacionales, muy especialmente el aspecto que toca lo referente a los procedimientos gerenciales, con la finalidad de alcanzar un alto grado de excelencia, calidad, eficiencia, eficacia y pertinencia social, a través de la integración de todos los elementos o factores que coexisten dentro de la organización”.

Es por ello que en LUZ, a objeto de adaptarse a esos nuevos paradigmas gerenciales, se ha pensado en un modelo de organización matricial, sustentado en programas y departamentos por facultad, como una forma de garantizar la permanencia de la actividad académica, basado en las personas y fundamentado en la evaluación continua de la institución.

En lo que respecta a la departamentalización, Figueras citado en el documento Lineamientos Teóricos, Conceptuales y Metodológicos para el proceso de conversión de los actuales departamentos de las escuelas de LUZ, en departamentos de las Facultades (2001), al cual se hizo referencia en párrafos anteriores, la define como “el agrupamiento de recursos organizacionales, mediante un acto administrativo decidido corporativamente, con la finalidad de obtener mejores resultados conjuntos y destinados a lograr, en diferentes puntos de la estructura organizacional, la confluencia de tareas a través del Modelo Departamento, para la ejecución de cometidos afines, delimitados por responsabilidades específicas, objetivos y metas puntuales”.

Dado que la definición de Figueras refiere de un modo general el concepto sobre *departamentalización*, conviene plantear la concepción que sobre departamento académico se tiene en LUZ y como pretende mejorarse con esta nueva propuesta. En este sentido, en el Reglamento General de Departamentos y Cátedras de LUZ (18-03-98), se expone que “el departamento es una unidad académica de

servicio docente, de investigación y extensión, integrado por cátedras o unidades académicas afines, dedicadas a realizar sus actividades en las unidades curriculares que se integran en la unidad de una disciplina”.

La nueva visión de los departamentos académicos está contemplada en el Acuerdo N° 454 (CU 09-07-2003). En dicho Acuerdo se establece, “Los departamentos son las unidades académicas básicas de la respectiva facultad o núcleo. Serán constituidos como unidades académicas con visión estratégica, para actuar dentro del ámbito de competencia de cada facultad, pero abiertos a la interacción con departamentos de otras facultades o universidades, en programas docentes de cuarto y quinto nivel, programas y proyectos de investigación o de extensión, en las áreas de competencia respectivas.

Con base a las consideraciones planteadas, la Facultad de Humanidades y Educación de LUZ asume la departamentalización dentro de la propuesta de transformación universitaria, como una vía para optimizar los recursos físicos, humanos, materiales y económicos entre otros aspectos; agrupando a docentes especialistas afines en departamentos organizados por áreas del conocimiento y sustituyendo las escuelas en programas académicos.

### **Elementos de Transformación Universitaria en la Facultad de Humanidades y Educación**

El objetivo que se asume para la transformación, es el contenido en el Programa Estratégico para la Transformación y Desarrollo de la Facultad de Humanidades y Educación (2003-2005), diseñado por Salas. Se pretende entonces, “constituir una Facultad promotora de cambio, generadora de conocimientos, basada en los principios de calidad, desarrollo humano, integralidad, cooperación y modernización; adecuada a las exigencias del entorno, fortaleciendo la docencia, la investigación y la extensión, orientando la formación de un profesional capaz de ubicarse en un mundo competitivo, globalizado, integrado, regionalizado, con calidad científica y pertinencia social”.

Entre los elementos de transformación para la Facultad pueden enunciarse los siguientes, tratando por separado lo que a departamentalización se refiere:

1) En cuanto a la función de *docencia*: Redimensión de los programas existentes, incorporación de nuevas tecnologías de información y comunicación, puesta en marcha del sistema de educación a distancia, diseño y ejecución de la reforma curricular, que signifique una verdadera transformación. Para ello se requerirá la evaluación de las necesidades del en-

torno, definir el número y perfil de los profesionales que se estiman en los próximos años, reducir el tiempo de duración de las carreras a cuatro años, definir las competencias de ingreso, prosecución y egreso estudiantil.

Asimismo, diseño y ejecución del programa de evaluación del desempeño docente y la conversión de la Escuela de Comunicación Social junto a la Escuela de Bibliotecología y Archivología, en la Facultad de Ciencias de la Comunicación y la Información.

2) En referencia a la *investigación*: Diseño y ejecución de procesos sistemáticos de formación permanente en investigación para el personal docente y estudiantil, creación de espacios de acercamiento a la ciencia, organización y distribución de estructuras para gerenciar y coordinar la investigación (institutos, centros, grupos, departamentos, laboratorios, postgrados). Igualmente, formulación de propuestas de investigación que vinculen el trabajo científico y tecnológico de las diferentes instancias investigativas, instauración de un sistema de información que garantice la gestión de la información y del conocimiento, acorde con las innovaciones tecnológicas del momento.

Entre otros aspectos a tratar en materia de investigación se encuentran, constituir la Coordinación de la investigación bajo enfoques participativos de consenso y negociación, adecuación de la investigación a líneas concordantes con las necesidades del entorno y con las metas y objetivos institucionales, fomento de la cooperación con el desarrollo socioeducativo local y regional a través de la ejecución de una investigación paralela con el progreso de la ciencia y con la herencia socio-histórica del momento.

De igual forma, el establecimiento de mecanismos permanentes de monitoreo en el sector externo para conocer sus demandas, programación de actividades para el fomento y la reflexión crítica de los sectores sociales implicados en las prácticas de investigación, fortalecimiento de las políticas de divulgación científica de los productos de investigación, generados en las distintas instancias académicas-investigativas de pregrado y postgrado.

3) En materia de *Extensión*: Diseño y ejecución de programas tanto internos como externos, tales como: remodelación de los espacios académicos, cine club, agrupaciones musicales, talleres y cursos, rescate de la plazoleta, publicaciones, rescate de áreas verdes, alfabetización a la comunidad, redes sociales productivas.

4) Otros aspectos a incluir en materia de transformación: Recuperación de la planta física, recuperación de la Biblioteca Dr. Raúl Osorio Lazo, nueva edificación para el Postgrado, contribuir con los procesos de descentraliza-

ción administrativa, automatización de los procesos administrativos, muchos de los cuales ya se han puesto en práctica, así como la creación de la Unidad de Evaluación del Desempeño Docente.

### **La departamentalización en la Facultad de Humanidades y Educación de la Universidad del Zulia**

Tomando en cuenta los aportes de las diferentes Escuelas y pensando en los Departamentos de la Facultad de Humanidades y Educación que a futuro deberán consolidarse, -junto a otros departamentos de las diferentes Facultades-, en Departamentos de la Universidad, se presenta a continuación la estructura departamental por áreas del conocimiento de la Facultad, así como las direcciones y programas tanto de pregrado como de postgrado. Es importante acotar que de veintitrés (23) departamentos que conforman la estructura organizativa de la Facultad de Humanidades, con la departamentalización se reducen a diecisiete (17) departamentos.

Los criterios establecidos para plantear la nueva estructura departamental y la consiguiente reducción de los departamentos, están previstos en el Acuerdo N° 454 (CU 09-07-2003) entre los cuales se mencionan, definición del campo de conocimiento académico, adscripción de los profesores según el área del conocimiento que administra en las unidades curriculares, tomándose como prioridad aquélla donde tenga mayor carga horaria (éste último es un criterio académico-administrativo propio de la Facultad), demostrar que el departamento a constituir es único en LUZ, en función de la especificidad de su área de estudio. Por ejemplo: Idiomas, Educación Física, Deporte y Recreación, Ciencias de la Educación, entre otros. En este sentido, la estructura departamental de la Facultad de Humanidades y Educación queda conformada tal como se enuncia a continuación:

– *Departamentos de la Facultad de Humanidades:*

Ciencias de la Educación, Gerencia, Matemática y Física, Biología y Química, Ciencias Sociales, Idiomas, Educación Física, Deporte y Recreación, Conducta y Desarrollo Humano, Ciencias de la Información, Filosofía, Ciencias del Lenguaje, Literatura y Arte, Informática, Periodismo Impreso, Audiovisual, Mercadeo Comunicacional, Ciencias de la Comunicación.

– *Coordinaciones de Programas, tanto de pregrado como de postgrado:*

En *Pregrado* se constituyen las Coordinaciones de los siguientes programas: Educación, Filosofía, Letras, Plan de

Profesionalización Docente, Plan Especial de Egresados, Comunicación Social, Impresos, Audiovisual, Publicidad y Relaciones Públicas, Ciencias de la Información. En *Postgrado* se constituyen las siguientes Coordinaciones: Especialización, Maestría, Doctorado y Postdoctorado.

– *Direcciones:*

*Pregrado*, incluyendo todos los programas de pregrado.

- *Investigación y Postgrado*, se constituyen las áreas, programas, proyectos, líneas de investigación de los diferentes centros e institutos de investigación; así como los programas de especialización, maestría, doctorado y postdoctorado.

- *Extensión*, conformada por los programas internos y externos de la facultad.

- Se crea la Coordinación de Prácticas Profesionales, adscrita a la Coordinación Académica. Dentro de ésta última, se incluyen en su estructura interna, Secretaría Docente, Autodesarrollo, Unidad de Orientación y la Unidad de Evaluación del Desempeño Docente, se propone la Coordinación de Educación a Distancia.

### **Consideraciones finales**

La Universidad, en aras de contribuir a la formación del talento humano con excelencia y de enfrentar los acelerados procesos de cambio que la sociedad demanda, ha decidido asumir e incorporarse al proceso de transformación.

En este sentido, la Facultad de Humanidades y Educación como una organización que aprende y, clara en los compromisos que tiene con el entorno por las características de sus programas académicos, decide sumarse igualmente a la transformación universitaria, a través de las modificaciones incorporadas en su estructura organizativa; optando por una estructura con carácter matricial-departamental, con significativa importancia en un cambio de modelo organizacional.

Quienes apuestan por este cambio, están comprometidos con la institución y los aceptan como una forma de aprendizaje, de crecimiento profesional y personal, conscientes del aporte que ofrece en los niveles comunicacionales, y favoreciendo en buena medida el uso eficiente del recurso humano en primera instancia.

De esta forma la Facultad de Humanidades y Educación se adapta considerablemente a la reorientación de su pensar organizativo para a su vez estar a la par de las exigencias de la sociedad del conocimiento y la información.

## Referencias

- GARCÍA, L.; PRIMERA, C.; MATHISON, L.; GANDARA, J. (2006). El Paradigma Gerencial de la Educación Superior. En el Contexto de las Organizaciones Virtuales. *Laurus* Año 12 N° 22: 179-190.
- SALAS de M., D. (2003). Programa Estratégico para la Transformación y Desarrollo de la Facultad de Humanidades y Educación (2003-2005). Facultad de Humanidades y Educación. Maracaibo, Venezuela.
- SMITH, H. (2006). Evaluación de los Procesos Organizacionales como Estrategia de Intervención para el Cambio Organizacional. *Multiciencias* N° 1: 57-65.
- UNIVERSIDAD DEL ZULIA (2001). *Lineamientos Teóricos, Conceptuales y Metodológicos para el Proceso de Conversión de los Actuales Departamentos de las Escuelas de LUZ, en Departamentos de las Facultades*. Comisión Organizadora de las jornadas para la Transformación de LUZ (Papel de Trabajo)
- UNIVERSIDAD DEL ZULIA (1998). Reglamento General de los Departamentos y Cátedras de la Universidad del Zulia. Gaceta Universitaria. Vol. XXII (Extraordinaria), de fecha 18-03-98. Consejo Universitario. Maracaibo, Venezuela.
- UNIVERSIDAD DEL ZULIA (1997). Resolución N° 336. Resolución en la cual se declara a La Universidad del Zulia en reorganización académico administrativa. Consejo Universitario. Maracaibo, Venezuela.
- UNIVERSIDAD DEL ZULIA (1998). Acuerdo N° 348. Resolución en la cual se declara el Plan de Desarrollo Estratégico de La Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.
- UNIVERSIDAD DEL ZULIA (1999). Acuerdo N° 370. Acuerdo en el cual se aprueba el nuevo Modelo Organizacional de La Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.
- UNIVERSIDAD DEL ZULIA (2003). Acuerdo N° 450. Propuesta de resolución sobre la Transformación Universitaria. Consejo Universitario. Maracaibo, Venezuela.
- UNIVERSIDAD DEL ZULIA (2003). Acuerdo N° 454. Proyecto de resolución para Operacionalizar la Departamentalización de la Universidad del Zulia. Consejo Universitario. Maracaibo, Venezuela.
- UNIVERSIDAD DEL ZULIA (2003). Acuerdo N° 471. Propuesta de resolución sobre Departamentalización, con carácter Experimental de las Facultades de Arquitectura y diseño, Humanidades y Educación, Agronomía y Ciencias Veterinarias. Consejo Universitario. Maracaibo, Venezuela.
-