

## MODELO DE DEPARTAMENTALIZACION DE LA UNIVERSIDAD DE SONORA

**GUSTAVO MOLINA FREANER, ENRIQUE CARRION CONTRERAS,  
RODOLFO LARIOS VELARDE, CELINA LEON ENRIQUEZ  
Y SAUL HERNANDEZ LOPEZ\***

### 1. ANTECEDENTES Y FUNDAMENTOS

Atenta a los problemas que se presentan día con día en la educación, particularmente en el ámbito de la preparación científica y técnica en los niveles superiores, la Universidad de Sonora ha permanecido alerta en todos los procesos de innovación que le permitan participar activa y eficientemente en la solución de los grandes problemas que afronta nuestro país y nuestro Estado. La Ley Orgánica de la Universidad de Sonora considera estos aspectos fundamentales en los artículos y fracciones que se transcriben a continuación:

“Artículo 5º, fracción II.- Adoptar en los términos de esta Ley la forma de organización académica, financiera y administrativa que requieran sus propias necesidades y vigilar su funcionamiento.”

En el Artículo 6º se establece:

“Artículo 6º.- La Universidad de Sonora creará, organizará o suprimirá, en los términos de esta Ley, del Estatuto General y sus Reglamentos, las Escuelas, Facultades, Institutos, Departamentos, Centros u otras Dependencias análogas que fueren necesarias para la consecución de sus objetivos...”

Ante los problemas que nuestra institución ha enfrentado a través de su historia, se han introducido una serie de cambios que siempre tienden a buscar el mejor funcionamiento de la Universidad y que han respondido, en su tiempo, a la satisfacción de las necesidades planteadas. Sin embargo, la situación que prevalece actualmente en nuestro país y el análisis de las condiciones que se presentarán en años futuros, motivan dentro de la comunidad sonorenses y universitaria, la inquietud de un reajuste que nos ligue al proceso de desarrollo de una manera más adecuada y realista, sin perder de vista las funciones que debe desempeñar nuestra institución.

Estos conceptos ya han sido planteados en diversas ocasiones, formulándose una serie de propuestas que básicamente han girado alrededor de una forma de organización, que reúna al mismo tiempo los aspectos de tipo académico y administrativo; esto es, el sistema departamental.

En 1968 se le encomendó al Dr. Pablo Latapí, Investigador del Centro de Estudios Educativos, la elaboración de un estudio para llevar a cabo una reestructuración de la Universidad. En dicho estudio, llamado “Plan de Desarrollo de la UNI-SON”, se mencionaban ya las ventajas de la Departamentalización. Textualmente en el capítulo VI, pág. 6, se dice:

“4.3. -Por todo lo anterior, este plan de desarrollo recomienda que la UNI-SON inicie un proceso gradual y experimental de Departamentalización en su organización académica.”

---

\*Respectivamente: Coordinador, Jefe del Area Académica, Jefe del Area Administrativa e Investigadores de la Comisión de Planeación y Desarrollo de la Universidad de Sonora.

En 1974, al nacer la Comisión de Planeación y Desarrollo se plantea como uno de los programas a desarrollar por esta dependencia. En la ponencia presentada por la Rectoría en la XVI Asamblea de la ANUIES de mayo de 1975, se señala entre los objetivos de la “Reestructuración Integral de la Universidad de Sonora”:

**“1.3 Objetivos de la Administración:**

1.3.1 Departamentalizar el área académica para la mejor organización de los recursos, un eficiente empleo de los servicios y una mejor comunicación entre el personal docente, entendiendo como Departamento una Unidad Académica responsable de las actividades de docencia e investigación dentro de los campos de estudio propios de la Universidad de Sonora.”

En el mismo año, se intenta formar los Departamentos de Matemáticas, Física y Química, para lo cual se efectuaron reuniones entre los profesores de estas disciplinas y la Comisión de Planeación y Desarrollo, llegándose a elaborar un Pre-Proyecto de las materias que impartiría en los primeros semestres el Departamento de Matemáticas. Para Física y Química se tenían sólo datos aislados sobre la elaboración de un programa único para los niveles básicos.

Estos son ejemplos de los varios intentos que a este respecto se han realizado, buscando la manera de hacer más congruente la educación con la realidad y tratando de aprovechar al máximo nuestros recursos.

## **2. JUSTIFICACIONES**

- La creciente demanda estudiantil a ingresar en las universidades ha provocado problemas en la distribución de los estudiantes y desequilibrio en los sistemas de control escolar; además, los recursos financieros cada vez son más limitados impidiendo dar un adecuado servicio a todos los solicitantes.
- En la organización actual existe duplicidad de funciones, tanto administrativas como académicas, lo que origina desperdicio de tiempo, trabajo y esfuerzo, que puede alcanzar niveles críticos al tener que ampliar el sistema administrativo para atender la población estudiantil que se duplicará en los próximos 3 años.
- La Universidad no ha creado ninguna nueva carrera en los últimos 5 años, siendo la última Geología, que se inició como parte de la Escuela de Ingeniería. Es sensible la necesidad de diversificar las opciones que la Universidad debe ofrecer a los estudiantes para contribuir de una manera más eficiente al desarrollo del Estado y del país.
- Los constantes cambios del personal docente en nuestra Universidad, traen como consecuencia que las asignaturas sean presentadas de una manera desigual en las diferentes carreras y aun en la misma.  
A esto podemos agregar, que muchas veces el personal docente que imparte estas materias no es el idóneo, entre otras razones por falta de planeación en su contratación o por su escasa preparación científica, didáctica y poca experiencia docente.
- Hasta el momento se han encontrado serios obstáculos para la capacitación pedagógica del personal docente, no obstante que se cuenta con un centro y personal especializado para ello. Es necesario tomar este renglón con toda la seriedad que significa, ya que la calidad académica de la Universidad radica en gran parte en la preparación de sus profesores.
- La estructura actual de la Universidad de Sonora no permite un libre intercambio de los alumnos de las diferentes carreras y sus curricula tienden a la unidisciplinariedad.
- Existe un gran interés por parte de autoridades y profesores para mejorar tanto los aspectos administrativos como académicos, condición que puede propiciar un cambio sustancial en toda la Universidad que facilite el despegue hacia un mejor cumplimiento de los objetivos trazados para nuestra institución.

- La Universidad recibirá a partir del ciclo escolar 1978- 1979 una demanda estudiantil con nueva mentalidad y preparación basada en una metodología diferente a la tradicional, por lo cual necesita cambiar su estructura tanto administrativa como académica, para afrontar el problema.

Lo anteriormente expuesto, nos conduce a intentar en forma definitiva un cambio en las estructuras básicas de la Universidad que conlleve a la solución de los problemas en una forma integral y con el mejor aprovechamiento de nuestros recursos. La solución más viable es la Departamentalización de la Universidad de Sonora.

### **3. CONCEPTO DE DEPARTAMENTO**

Un Departamento es la unidad básica administrativa, académica y relativamente autónoma para el óptimo funcionamiento de la Universidad. Reúne a una comunidad de profesores investigadores responsables de la docencia y la investigación en un campo determinado del conocimiento.

Los Departamentos ofrecerán docencia, investigación y guía de aprendizaje dentro de su campo de conocimiento, conforme a los planes de estudio y los recursos con que se cuente. Al Departamento le corresponde proveer de los profesores de las distintas especialidades a las Escuelas de la Universidad; entre Departamento y Escuelas debe existir una estrecha interrelación; la Escuela otorgará sentido de integración en la especialidad que se busca, en sus objetivos y fines; el Departamento da sentido de unidad epistemológica a las asignaturas afines.

La investigación es una de las funciones básicas de los Departamentos académicos, ya que la Universidad es una combinación orgánica de formación e investigación que se complementan y enriquecen mutuamente. Los profesores que formen parte de los Departamentos deberán realizar investigaciones, personales o en equipo. Estas actividades de investigación tienen como fin ser el generador de nuevas ideas. En las investigaciones que se lleven a cabo, deberán tomar parte los alumnos. La participación del estudiantado en las investigaciones es de vital importancia, ya que es aquí donde el alumno se preparará para formar parte del personal docente de la Universidad; de esta manera, la Universidad generará sus propios cuerpos docentes.

Por otra parte, la Departamentalización pretende que las especialidades o carreras no estén aisladas, de manera que éstas obtengan servicios del mayor número posible de Departamentos académicos, logrando con esto que el alumno sea realmente partícipe y esté en íntima relación con la comunidad de la que forma parte y con los fines y objetivos de la institución.

### **4. VENTAJAS DEL SISTEMA**

La organización Departamental ofrece una serie de ventajas que se pueden analizar desde diferentes puntos de vista. A continuación se presentan algunas de las principales.

#### **4.1 Administrativamente permite:**

- Establecer un sistema de evaluación constante de las actividades de profesores agrupados en áreas afines.
- Evitar la duplicidad de cursos.
- Optimizar el uso de las instalaciones de la Universidad.
- Detectar rápidamente los problemas por áreas específicas y hacer más expedita la solución de éstos.
- Equilibrar las cargas de trabajo, académicas y de investigación.
- Agilizar la comunicación entre dependencias administrativas.

- Elaborar con anticipación listas, actas y otros documentos.

#### **4.2 Desde el punto de vista académico, las ventajas se pueden agrupar en los siguientes puntos:**

##### ***4.2.1 Para la Universidad:***

- Elevar el nivel académico, al agrupar a los profesores especializados por áreas.
- Promover la investigación mediante una adecuada distribución de las cargas de trabajo.
- Mantener sistemas de evaluación objetivos y estandarizados.
- Capacitar a los profesores en aspectos didácticos, pedagógicos y de tecnología educativa.
- Formar un banco de personal docente para agilizar la selección y contratación de éste.
- Analizar y reorientar los planes y programas de estudios de acuerdo a la problemática actual.
- Favorecer, conforme se revisen los planes de estudio, la formación de Troncos Comunes, creación de nuevas carreras o más variedad de salidas de especialización.
- Favorecer la interdisciplinariedad entre los alumnos para la formación integral de ellos.
- Disminuir los índices de deserción y cambios de carreras con el establecimiento de troncos comunes.

##### ***4.2.2 Para los Profesores:***

- Distribución más equilibrada del tiempo para dedicar a la investigación y la docencia.
- Mayor oportunidad de participación en cursos de actualización y congresos de su disciplina.
- Mantenerse actualizado en su campo de trabajo mediante el intercambio constante de experiencias con otros docentes de la misma área y acceso a una biblioteca especializada.
- Elaborar conjuntamente instrumentos de evaluación más precisos para los alumnos.
- Prestar un mejor servicio de asesoría a los alumnos, programando con más precisión su tiempo.
- Mejor preparación de sus clases, al contar con materiales didácticos elaborados por el Departamento.

##### ***4.2.3 Para los Alumnos:***

- Mejor preparación y capacitación por parte de profesores especializados en cada disciplina.
- Mayor participación en las actividades de los diferentes Departamentos.
- Establecer comunicación con alumnos de otras disciplinas.
- Mayor oportunidad de seleccionar sus materias y cursos con la implantación de un curriculum más flexible.
- Recibir asesoría especializada de los diferentes Departamentos.
- Profundizar en los conocimientos básicos y especializados.
- Mantener la motivación y el interés al trabajar en grupos interdisciplinarios.
- Mayor oportunidad para decidir la carrera terminal al ingresar a un tronco común.

## PROCESO DE DEPARTAMENTALIZACION DE LA UNIVERSIDAD DE SONORA

El intentar un cambio de estructuras en una forma radical y a corto plazo, puede ocasionar trastornos graves tanto en lo académico como en lo administrativo. Para evitar una serie de situaciones que pudiesen quedar fuera de control en el momento de implantar el sistema Departamental, es recomendable que su implementación sea de una manera gradual, conservando la estructura actual de la Universidad el tiempo que se considere necesario para lograr que la transformación sea del todo exitosa.

Para llevar a cabo los cambios necesarios, se deberá contar con la participación de todos los sectores de la comunidad universitaria, en especial con la cooperación y colaboración del personal docente y los coordinadores de las diferentes Escuelas de la Universidad; esta participación consciente y responsable, con verdadero espíritu universitario y disposición a las innovaciones hará prosperar más aceleradamente a nuestra Universidad y se considera vital para la realización de este modelo.

### 1. ORGANIZACION

El primer paso para implementar la Departamentalización es agrupar por áreas todas las materias con contenidos afines, definir el número de cursos de esas materias y el número de profesores que las imparten para determinar así el número de Departamentos que pueden implantarse en nuestra institución.

El Cuadro Núm. 1 presenta el modelo propuesto para iniciar el proceso de Departamentalizar la Universidad de Sonora.

Con la creación de estos Departamentos, se cubren la mayoría de las materias que conforman los planes de estudio de la Universidad, aunque existen algunas materias cuyos contenidos no permiten definir en qué Departamento se impartirían y que podrán quedar, inicialmente, a cargo de las Escuelas mientras se determina su ubicación exacta.

Las Escuelas de Enfermería, Trabajo Social y de Administración de Campos Agrícolas y Ganaderos, que imparten las Carreras de Enfermería, Trabajo Social, Técnico en Administración de Campos Agrícolas y Ganaderos y Técnico en Contabilidad y Administración respectivamente, no se incorporan inicialmente a este modelo, por encontrarse a nivel técnico.

Para el funcionamiento del sistema Departamental es indispensable la implantación de créditos. Algunas Escuelas en la Universidad ya trabajan con ellos; es recomendable que todas las Escuelas transformen sus planes de estudio al equivalente en créditos. Se recomienda considerar los acuerdos tomados en Tepic, por la ANUIES.

### 2. ETAPAS

En el Cuadro Núm. 2 se presenta el procedimiento a seguir para el establecimiento del sistema Departamental.

#### *Primera etapa*

Deberán realizarse las siguientes actividades:

- Elaboración del Proyecto.
- Aprobación del Proyecto.
- Nombramiento de Jefes de Departamento.
- Capacitación de Jefes de Departamento.

- Adscripción de los Profesores a cada Departamento.
- Orientación a los Profesores de cada Departamento.

Con base en los diversos estudios realizados, la Comisión de Planeación y Desarrollo elaborará el proyecto de Departamentalización y lo someterá por conducto del Rector, a consideración del Consejo Universitario, para su discusión y aprobación, en su caso.

Una vez aprobado el proyecto, las autoridades universitarias nombrarán a los Jefes de Departamento. Para un mejor logro de los objetivos del Sistema Departamental, se ofrecerán cursos de capacitación a los Jefes de Departamento nombrados. Esta capacitación englobará aspectos tanto administrativos como académicos.

### *Segunda etapa*

Consiste en las siguientes actividades:

- Determinar estructura interna de los Departamentos.
- Análisis de los programas de las materias y los objetivos de los planes de estudio de la Universidad para determinar las áreas.
- Determinar los troncos comunes de cada área, con sus equivalencias en créditos.
- Establecer el sistema de créditos.
- Elaborar y revisar los programas y objetivos de las materias de los primeros semestres.

Para una mayor funcionalidad administrativa y académica, los Departamentos, cuando las actividades así se lo requieran, podrán ser divididos en secciones.

Conjuntamente, coordinadores de Escuelas y el personal de los Departamentos, se abocarán al análisis de los programas de las materias de los planes de estudio de cada carrera con el fin de determinar las áreas, establecer sistemas de créditos y materias afines para formar los troncos comunes. Una de las grandes ventajas que presentan los troncos comunes, es que permite una estabilidad académica al alumno en los primeros semestres de la carrera que elija, resolviendo con esto en gran parte los cambios de carrera que se suscitan con mucha frecuencia en la Universidad.

Una vez definidas áreas y posibles troncos comunes, se elaborarán y revisarán los programas y objetivos de las materias de los primeros semestres.

### *Tercera etapa*

La tercera etapa requiere:

- Determinar seriación de materias.
- Determinar los créditos correspondientes a los programas de los primeros semestres del tronco común.
- Elaboración de las cartas descriptivas de las materias del tronco común.
- Formación del banco de reactivos.

Elaborados y revisados los programas y objetivos de las materias de los planes de estudios, se implantará la seriación de materias cuando así se justifique, se determinarán los créditos de las materias del tronco común y se elaborarán las cartas descriptivas de las materias que integran el tronco común.

Se considera la formación de un banco de reactivos académicos como la base fundamental de la aplicación de los exámenes departamentales. El examen departamental consiste en la aplicación del mismo examen a todos los alumnos inscritos en una asignatura.

#### *Cuarta etapa*

Se deberán realizar las siguientes actividades:

- Determinación de salidas terminales.
- Creación de nuevas carreras.
- Creación de salidas laterales.
- Proyectos de investigación.

La Universidad de Sonora, a través de la Comisión de Planeación y Desarrollo, en colaboración con los coordinadores y jefes de Departamento, realizarán estudios que determinen y justifiquen la creación de nuevas especialidades y carreras, tanto en el medio regional como estatal.

Todo esto se puede efectuar con un mínimo de esfuerzo físico y económico, aprovechando los troncos comunes creados.

Agrupados los profesores por especialidades en los diferentes Departamentos, se realizará una adecuada distribución de las cargas de trabajo, que facilite a los mismos intervenir en los proyectos de investigación que se realicen en la Universidad, ya sea por uno o varios Departamentos.

El proyecto presentado fue sometido a consideración y aprobado por el Consejo Universitario el 27 de enero de 1978, implementándose inmediatamente las etapas señaladas con algunas modificaciones de acuerdo a la situación que presentaba en ese momento la Universidad de Sonora.

Después de 36 años de sistema organizado por Escuelas, el 27 de noviembre de 1978 se inician los cursos en el Sistema Departamental de la Universidad de Sonora, con los siguientes Departamentos:

- Departamento de Ciencias Químico Biológicas,
- Departamento de Ciencias Económico Administrativas,
- Departamento de Física,
- Departamento de Matemáticas,
- Departamento de Humanidades, y Departamento de Ciencias Sociales.

Con el establecimiento del sistema Departamental se abrieron tres nuevas carreras, siendo éstas: Licenciado en Administración Pública, Licenciado en Sociología, y Licenciado en Lingüísticas.

Los alumnos ingresaron a cinco troncos comunes:

- Tronco común de Ciencias e Ingeniería,
- Tronco común de Ciencias Químico Biológicas,
- Tronco común de Ciencias Económico Administrativas,
- Tronco común de Ciencias Sociales, y
- Tronco común de Humanidades.

En el Cuadro Núm. 3 se presentan esquemáticamente los Troncos Comunes y las carreras que se ofrecen en la Universidad de Sonora. Actualmente, se está haciendo la revisión de la primera etapa de implantación del modelo, para decidir qué Departamentos se requerirán para el próximo ciclo escolar y al mismo tiempo se realizan los estudios para determinar la viabilidad de nuevas carreras.

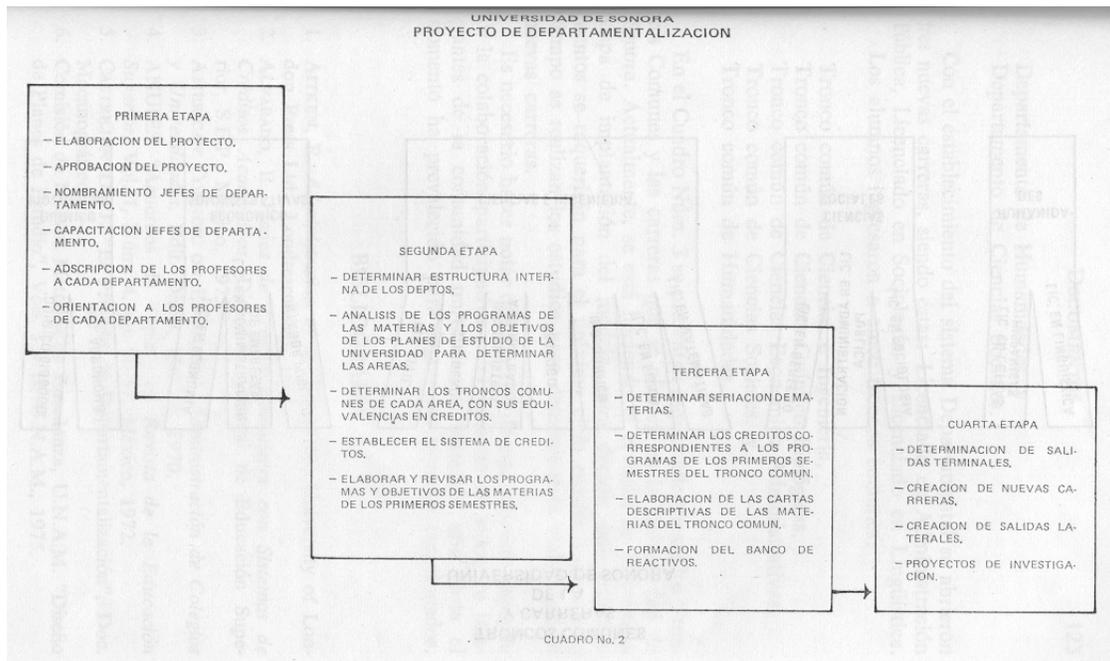
Es necesario hacer notar que el éxito de este proyecto depende de la colaboración participativa y del esfuerzo de todos los integrantes de la comunidad universitaria, situación que hasta el momento ha prevalecido para lograr los avances mencionados.

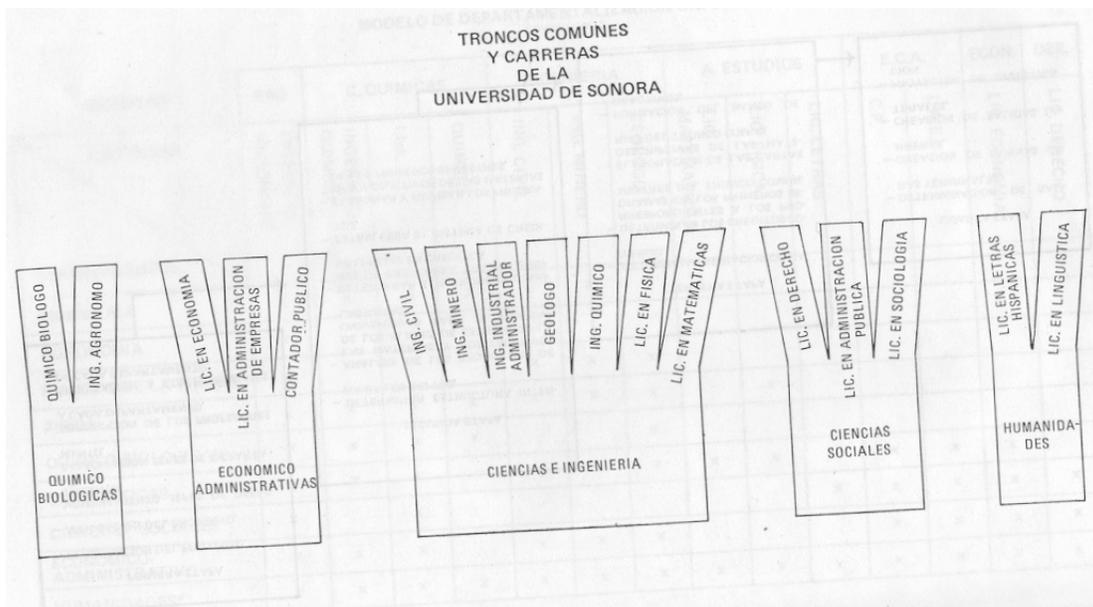
**MODELO DE DEPARTAMENTALIZACION UNI-SON**

ESCUELAS CARRERAS DEPARTAMENTOS	EAG	C. QUIMICAS		INGENIERIA			A. ESTUDIOS			E.C.A.		ECON.	DER.	
	INGENIERO AGRONOMO	INGENIERO QUIMICO	I.I.A.	QUIMICO	ING. CIVIL	ING. MINERO	GEOLOGO	LIC. MATEMATICAS	LIC. FISICA	LIC. LETRAS	C.P.	L.A.E.	LIC. ECONOMIA	LIC. DERECHO
INGENIERIA	x	x	x	x	x	x	x							
AGRONOMIA	x													
CIENCIAS DE LA TIERRA	x				x	x	x							
FISICA	x	x	x	x	x	x	x		x					
QUIMICO BIOLÓGICAS	x	x	x	x			x							
MATEMATICAS	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	
CIENCIAS SOCIALES	x		x							x	x	x	x	x
ECONOMICO-ADMINISTRATIVO	x	x	x		x	x	x				x	x	x	x
HUMANIDADES*	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

\* Imparte la materia de Metodología de la Investigación.

CUADRO No. 1





## BIBLIOGRAFIA

1. AITKEN, R. Administration of an University, University of London Press Ltd., Londres, R.M., 1966.
2. ALVARADO, E. Planes de Estudio Reticulares con Sistemas de Créditos Académicos, Dirección General de Educación Superior, S.E.P., México, 1975.
3. AMERICAN COUNCIL ON EDUCATION. Administración de Colegios y Universidades, Edit. Diana, México, 1970.
4. ANUIES. "Acuerdos de Tepic", en Revista de la Educación Superior, Vol. I, Núm. 4, pp. 50-57, México, 1972.
5. CASTREJON D., J. "El Proceso de Departamentalización", Doc. Mecanográfico.
6. Comisión de Nuevos Métodos de Enseñanza, U.N.A.M. "Diseño de Planes de Estudio", Vols. I y II, U.N.A.M., 1975.
7. CORZO, M. A. "Estructura Administrativa y Académica de la Universidad Autónoma Metropolitana: Planeación e Implementación", U.A.M., 1975.
8. Dirección General de Coordinación Educativa, S.E.P. "Ponencia sobre la Introducción de un Tronco Común para las Carreras de Ingeniería", Doc. mecanográfico, 1973.
9. Dirección General de Planeación, U.N.A.M. "Algunas Consideraciones en Torno a la Organización Matricial en la U.N.A.M.", Doc. mecanográfico, 1978.
10. FERNANDEZ, A., Y COLABORADORES. "Nuevas Carreras Multidisciplinarias", Doc. mecanográfico, U.A.M., 1975.
11. Instituto Politécnico Nacional. "Tronco común para las Carreras de Ingeniería", Doc. mecanográfico, 1975.

12. Instituto Tecnológico Autónomo de México. "Catálogo General", I.T.A.M., 1973.
13. I.T.A.M. "Diagnóstico Institucional", Doc. mecanográfico, 1977.
14. KNOWLES, A. S. "Handbook of College and University Administration", MacGraw Hill, New York, U.S.A., 1970.
15. LATAPI, P. "Diagnóstico Institucional de la Universidad de Sonora", Doc. mecanográfico, 1968.
16. MENESES, E. "La Organización Departamental en las Universidades", Revista del CEE, Núm. 3, México, 1971, pp. 73-86.
17. TYLER, R. W. "Principios Básicos del Currículo", Edit. Troquel, Buenos Aires, Argentina, 1973.
18. Unidad de Planeación ENEP-Zaragoza. "Funciones Académico Administrativas para la ENEP-Zaragoza", Doc. mecanográfico, 1976.
19. Unidad de Planeación ENEP-Zaragoza. "Actividades de Apoyo Académico y Recursos para llevarlos a cabo" 1976.
20. Universidad Autónoma de Aguascalientes. "Plan de Desarrollo", U.A.A. 1977.
21. Universidad Iberoamericana. "Catálogo General", U.T.A., 1977.
22. University of Arizona. "General Catalog", U. of A., 1977.
23. Universidad San Carlos de Guatemala. "Leyes, Estatutos, Reglamentos y otras disposiciones legales de la Universidad de San Carlos de Guatemala", Edit. Universitaria, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, C.A., 1975.
24. VARIOS. "Planeación y Modelos Universitario I y II", ANUIES, México, 1975.
25. VARIOS. "Interdisciplinariedad", ANUIES, México, 1975.
26. VIELLE, J. P. "Los Troncos Comunes", Lecturas Universitarias, ANUIES.