



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
SECRETARÍA
DIRECCIÓN DE INGENIERÍA DE INFORMACIÓN

***PROPUESTA DE REORGANIZACIÓN DE LA
UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR (USB)
Abril 2008***

**Presentación CD 16 Abril 2008
Comisión de Planificación y Desarrollo**

A.- Antecedentes

En los últimos años, los cambios sociales y los avances que han venido sucediendo en los distintos ámbitos que afectan directamente a la educación, como son la tecnología, la comunicación y la exigencia del conocimiento del capital humano, han obligado a las instituciones de educación superior a enfrentar nuevos retos y desafíos a la luz de las transformaciones, y la Universidad Simón Bolívar (USB) no escapa de estos cambios.

Desde hace mucho tiempo la USB ha funcionado bajo una estructura organizativa jerárquica en el área administrativa y con un modelo de funcionamiento matricial en el área académica. Como elemento de expansión ha contado desde 1977 con una Sede en el Estado Vargas (Camurí Grande) con una estructura organizativa que no se encontraba integrada a la estructura base de la universidad. La diversidad dentro de las dos estructuras no se ajustaba al noveno principio Rector que expresa la existencia de la universidad única, y la matricialidad como funcionamiento dentro de su estructura, la cual “ha demostrado propiciar y promover la flexibilidad operativa de la universidad, el trabajo interdisciplinario de profesores y alumnos y la eficiencia en el uso de los recursos humanos” (Principio Rector N° 9).

De ésta premisa nace en el año 2005 la necesidad de renovación de la estructura organizativa de la universidad, lográndose el 22 de junio, en sesión ordinaria del Consejo Directivo, la aprobación de la Propuesta de Organigrama Estructural de la USB que integra a las unidades de la Sede del Litoral con las de Sartenejas, creando así una única estructura para la universidad. Para su definición se tomaron en cuenta tres (3) elementos importantes, que permitieron homogeneizar las funciones de las unidades y sincerar la estructura hasta la fecha. Estos elementos son:

1. **Cambios estructurales aprobados por Consejo Directivo que afectan el Organigrama USB 2001:** Establece la creación de unidades, cambio de nombres, cierre de unidades, fusiones y reestructuraciones que fueron aprobadas por el Consejo Directivo desde Mayo 2001 a Junio 2005.

2. Insertar la estructura del Núcleo del Litoral en el Organigrama de la USB:

Se basó en la adscripción de las unidades organizativas de la Sede del Litoral a su correspondiente Autoridad Universitaria según el objetivo de la Unidad (Decanato y División adscritas al Vicerrectorado Académico, Dirección de Administración al Vicerrectorado Administrativo y Dirección de Información Académica adscrita a la Secretaria, entre otras), atendiendo a los objetivos de las cuatro Autoridades Universitarias.

- **El Rector:** Máxima Autoridad de la Universidad, responsable de los lineamientos estratégicos que permitan orientar el desenvolvimiento y/o desarrollo de la Universidad.
- **Vicerrector Académico:** autoridad responsable de los asuntos concernientes al área académica de la Universidad.
- **Vicerrector Administrativo:** autoridad responsable de las áreas administrativas y financieras de la Universidad.
- **Secretario:** autoridad responsable de dirigir las actividades de admisión y control de estudios, preservar el Archivo Institucional, multimedia, infraestructura telemática, comunicación de voz y data; y desarrollar y mantener el Sistema de Información Universitario.

3. Cambios realizados en el Organigrama para sincerar la estructura: Se basó en las reubicaciones según la naturaleza de las unidades, eliminaciones de unidades operativas, entre otras.

Esta propuesta de estructura del 2005 también se elaboró atendiendo principalmente a tres principios rectores:

- La Universidad tiene un carácter eminentemente experimental, con una estructura adaptable al ensayo de nuevas orientaciones en la formación integral de los estudiantes, la investigación, el desarrollo tecnológico, la extensión, la administración y el financiamiento. Su organización, planes y programas estarán sometidos a permanente evaluación (Principio Rector N° 8).

- La estructura matricial ha demostrado propiciar y promover la flexibilidad operativa de la Universidad, el trabajo interdisciplinario de profesores y alumnos y la eficiencia en el uso de recursos humanos y materiales. Por lo anterior, se mantiene la vigencia de la estructura organizativa basada en departamentos como entes ejecutores de los programas académicos, de las coordinaciones docentes y de investigación como dependencias encargadas de la planificación, coordinación y evaluación de tales programas y de los laboratorios como unidades de apoyo a la docencia y a la investigación (Principio Rector N° 9).
- Se reconoce la existencia de sedes universitarias que atenderán programas académicos específicos con sus propias características y modalidades, siempre dentro de la misma visión, política y reglamentación de la Universidad Simón Bolívar, con la adecuada representatividad y descentralización operativa, que asegure la consecución de sus objetivos plasmados en el Plan Maestro y el Plan de Desarrollo (Principio Rector N° 10).

B.- Revisión de la estructura actual

Con el fin de crear un modelo organizacional cada vez más actualizado y adaptado a las realidades de la Universidad y a las exigencias del país; las autoridades de la universidad consideraron oportuno realizar una revisión de la estructura organizativa aprobada en el año 2005 y se designó para ello a la Comisión de Planificación y Desarrollo, que desde el año 2006 ha venido trabajando en esta revisión de la estructura y en el modelo de funcionamiento de la Institución.

Esta revisión ha sido un proceso arduo que llevó a un mejor conocimiento del funcionamiento de la Institución, al análisis de la situación actual de la estructura y a la identificación de los resultados obtenidos hasta la fecha, para así determinar hacia donde se deben dirigir los esfuerzos en esta etapa de reorganización de la USB.

En el diagnóstico o estudio realizado se detectó lo siguiente:

1.- La integración de las direcciones de la Sede del Litoral adscrita a la autoridad jerárquica correspondiente no facilita la matricialidad dentro de la estructura. Al contrario genera pequeñas replicas del Vicerrectorado Administrativo y de la Secretaría dentro de su misma estructura y bajo su adscripción, lo cual en caso de creación de otras sedes aumentaría la cantidad de unidades bajo el control y supervisión de cada autoridad. (Ver figura 1)



Figura 1

2.- En la estructura actual no se sincronaron todas las unidades con su homólogo respectivo, quedando bajo la adscripción directa del Director de la Sede del Litoral ciertas unidades como son el Departamento de Desarrollo Estudiantil (homólogo de la Dirección de Desarrollo Estudiantil) y la Oficina de Información (homólogo de la Dirección de Asuntos Públicos).

3.- No se establecieron por escrito los cambios realizados en la estructura de la Sede del Litoral y cómo éstos afectaban a los niveles directivos y operativos de la Sede, en cuanto a sus responsabilidades y atribuciones, su nueva unidad de adscripción y las líneas de mando y de coordinación.

4.- Se requiere establecer una estructura base que facilite el crecimiento de la USB en otras regiones del país bajo las figuras de Sedes Universitarias, fortaleciendo el funcionamiento matricial de la universidad.

5.- Es necesario establecer la paridad entre las Sedes y que su funcionamiento este basado en los mismos lineamientos y políticas (Principio Rector N° 10).

6.- Es importante mantener el Principio Rector N° 9 referente al modelo matricial y único de universidad.

C.- Propuesta de Estructura Organizativa para la USB

De acuerdo al análisis realizado se establece sincerar y reorganizar la estructura de la USB, con el fin de cumplir con las premisas establecidas en el 2005, y con las nuevas premisas orientadas a mejorar el modelo de organización de la universidad, que le permita:

- 1.- La definición de Sede en el contexto de modelo organizacional de la USB,
- 2.- La paridad entre Sedes,
- 3.- Mantener y fortalecer la matricialidad en el funcionamiento de la institución;
- 4.- La construcción de un modelo único de universidad, regido por idénticos lineamientos y políticas institucionales, que permitan en lo inmediato construir procesos de movilidad horizontal entre las distintas Sedes, facilitando el crecimiento institucional y los requerimiento de formación del capital humano.
- 5.- Líneas jerárquicas claramente definidas.
- 6.- Introducción del concepto de delegación, a fin de no multiplicar unidades y cargos en las sedes, se introduce el concepto de “Unidad Delegada o Delegado”, el cual consiste en delegar en uno o varios miembros las funciones de una unidad jerárquica principal, con el fin de realizar las actividades homologas de la unidad en una sede.

Los cambios propuestos son:

- 1.- Revisión de los Departamentos que conforman la Dirección de Administración de la Sede del Litoral y reasignación de funciones con el fin de establecer los mismos criterios de funcionamiento de las Direcciones homologas ubicadas en la estructura de la USB.
 - 1.1.- Se fusionan el Departamento de Registro y Control Administrativo y el Programa de Presupuesto de la sede del litoral al Departamento de Finanzas de la Sede del Litoral.

- 1.2.- Se fusionan la Unidad de Servicio de Comedores y el Departamento de Adquisición y Reproducción y se crea el Departamento de Servicios de la Sede del Litoral. Se reasignan a este departamento las funciones relacionadas con servicios que actualmente están a cargo del Departamento de Seguridad y Servicios Generales de la Sede del Litoral.
 - 1.3.- Al Departamento de Seguridad y Servicios Generales se le cambia la denominación a Departamento de Seguridad de la Sede del Litoral manteniendo las funciones inherentes a la seguridad, y se trasladan las funciones de servicios generales al nuevo Departamento de Servicios de la Sede del Litoral.
 - 1.4.- Se cambia la denominación del Departamento de Ingeniería y Mantenimiento a Departamento de Planta Física de la Sede del Litoral.
- 2.- Adscribir las unidades operativas que permiten el funcionamiento de la Sede del Litoral a su homólogo jerárquico correspondiente dentro de la estructura de la Universidad, de acuerdo al objetivo de la unidad:
- 2.1.- Se reflejan las distintas unidades operativas de la Dirección de Administración de la Sede del Litoral adscritas a su homólogo jerárquico.
 - Se adscribe el Departamento de Gestión del Capital Humano de la Sede del Litoral a la Dirección de Gestión del Capital Humano.
 - Se adscribe el Departamento de Finanzas de la Sede del Litoral a la Dirección de Finanzas.
 - Se adscribe el Departamento de Seguridad de la Sede del Litoral a la Dirección de Seguridad Integral.
 - Se adscribe el Departamento de Planta Física de la Sede del Litoral a la Dirección de Planta Física.
 - Se adscribe el Departamento de Servicios de la Sede del Litoral a la Dirección de Servicios.

2.2.- Se reflejan las distintas unidades operativas de la Dirección de Información Académica de la Sede del Litoral adscritas a su homólogo jerárquico.

- Se adscribe el Departamento de Admisión y Control de Estudios de la Sede del Litoral a la Dirección de Admisión y Control de Estudios.
- Se adscribe el Departamento de Multimedia de la Sede del Litoral a la Dirección de Servicios Multimedia.
- Se adscribe el Departamento de Archivo y Estadística de la Sede del Litoral al Centro de Documentación y Archivo.
- Se adscribe el Departamento de Computación de la Sede del Litoral a la Dirección de Servicios Telemáticos.
- Se adscribe el Programa de Organización y Sistemas de la Sede del Litoral como Unidad Delegada a la Dirección de Ingeniería de Información.
- Se establece la Unidad Delegada de Teléfonos en la Sede del Litoral adscrita a la Dirección de Servicios Telemáticos.

2.3.- Se traslada la Biblioteca de la Sede del Litoral, actualmente adscrita a la Secretaria, a la Biblioteca adscrita al Vicerrectorado Académico y se elimina la palabra Central de la "Biblioteca Central". Todas las bibliotecas de la Universidad formaran parte del Sistema de Bibliotecas.

2.4.- Se traslada el Programa de Deportes, actualmente adscrito al Departamento de Desarrollo Estudiantil, a la Dirección de Deportes con el nombre de Coordinación de Deportes de la Sede del Litoral.

2.5.- Se adscriben las Oficina de Relaciones Públicas y de Información de la Sede del Litoral a la Dirección de Asuntos Públicos, como una sola unidad, con el nombre de Unidad de Relaciones Públicas e Información de la Sede del Litoral.

- 2.6.- Se crea la Sección de Cultura de la Sede del Litoral y se adscribe a la Dirección de Cultura.
- 2.7.- Se adscribe el Departamento de Desarrollo Estudiantil de la Sede del Litoral a la Dirección de Desarrollo Estudiantil.
- 2.8.- La estructura actual de laboratorios de la Sede del Litoral pasará a depender de la Unidad de Laboratorios de la Universidad y se denominará “Laboratorios de la Sede del Litoral”. Esta unidad será dirigida por un “Jefe” quien formará parte del Consejo Asesor de la Unidad de Laboratorio. Los actuales laboratorios A, B, C de la Sede del Litoral se reestructuran como secciones de los Laboratorios de la Sede del Litoral.
- 2.9.- La “Dirección de Investigación de la Sede del Litoral” se denominará “Coordinación de Investigación de la Sede del Litoral” y tendrá sus secciones correspondientes a “Ciencias Sociales y Humanidades” y “Ciencias Básicas y Aplicadas”.
- 3.- Cambios realizados en el organigrama para sincerar la estructura:

Consejo Directivo

- 3.1.- Creación de la Asamblea Universitaria en fecha 11 de enero de 2006.
- 3.2.- Se traslada el Consejo de Dirección Sede del Litoral a la Dirección de la Sede del Litoral como una unidad de apoyo y con el nombre de Consejo Directivo de la Sede del Litoral. Estará constituido por el Director de la Sede, los tres Subdirectores, un representante de los profesores, un representante de los trabajadores administrativos, un representante de los obreros y un representante de los estudiantes.

Rectorado

- 3.3.- Se refleja en la estructura la Coordinación del Rectorado como una unidad de apoyo adscrita al Rectorado.
- 3.4.- Se mantiene la figura de Dirección de Sede adscrita al Rectorado pero como unidad de línea y no de apoyo (ver anexo N° 3 “Objetivos y funciones de las unidades gerenciales y de coordinación de las Sedes”).

- 4.- Se eliminan la Dirección de Administración y la Dirección de Información Académica y se crea la figura de Subdirección a saber: Subdirección Académica, Subdirección Administrativa y Subdirección de la Secretaria como órganos coordinadores de la actividad académica, administrativa y de secretaria en la Sede del Litoral. (Ver anexo N° 3). Estos subdirectores tendrán una prima equivalente a un Director de División.
- 5.- Se establece la figura de Unidades Delegadas ó Delegados conformadas por uno o varios miembros de la Unidad jerárquica principal con el fin de realizar las actividades homologas dentro de la sede (ubicados o no en la sede), sin la necesidad de crear una estructura física en el organigrama para ello. El personal delegado depende directamente de su unidad de adscripción, como lo son la Auditoria Interna, Comisión de Planificación y Desarrollo, Asesoría Jurídica y el Programa de Organización y Sistemas adscrito a la Dirección de Ingeniería de la Información, entre otras que así lo requieran. La creación de esta figura se hará en la reestructuración particular de cada unidad de adscripción.

D.- Funcionamiento de la Nueva Estructura de la USB

La inserción de las unidades que apoyan el funcionamiento de la Sede del Litoral a las áreas directivas correspondiente, le permitirá a la universidad manejar sus Sedes bajo un funcionamiento matricial y mantener el modelo único de universidad (ver figura 2 y anexo N° 5 “Funcionamiento de la Estructura de la Universidad Simón Bolívar y sus Sedes”).

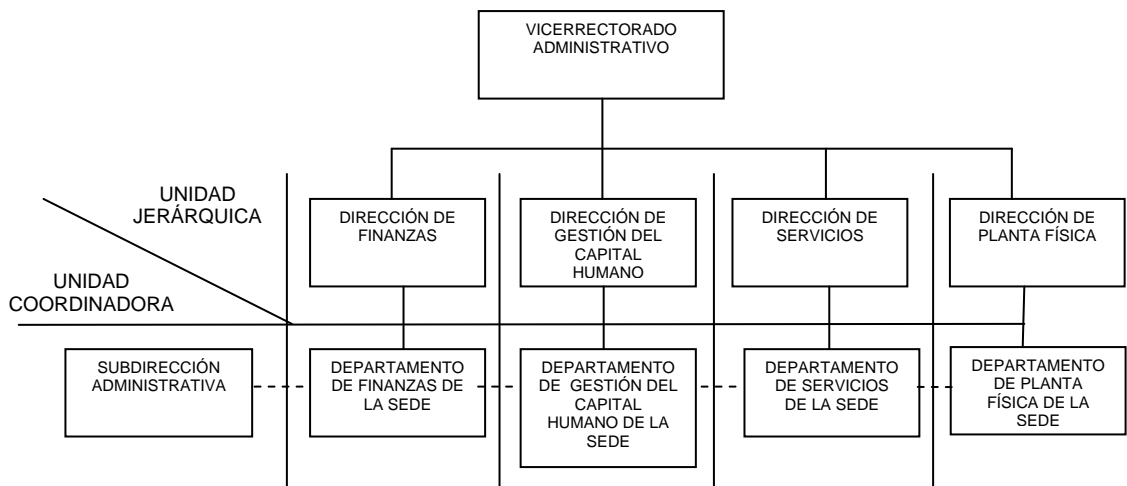


Figura 2

Este funcionamiento permitirá la creación de nuevas sedes donde se podrán impartir carreras largas y cortas, además del crecimiento de la universidad de una manera simple y sencilla.

La organización propuesta permitirá un crecimiento vertical dentro de la estructura base en lugar de horizontal (figura 3), debido a que no se crearan más réplicas del Vicerrectorado Administrativo ni de la Secretaría como en la estructura actual, ya que los departamentos requeridos para el funcionamiento de las sedes estarían adscritos a la Dirección correspondiente.

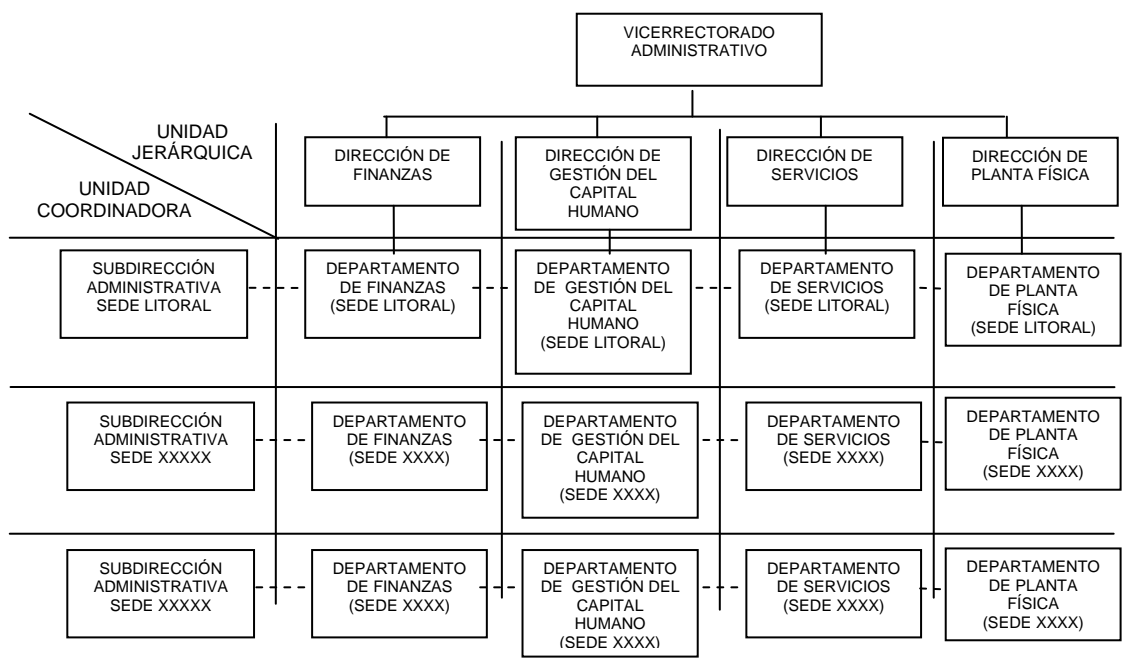


Figura 3

Estas Direcciones, son las responsables de suministrar los recursos necesarios para el funcionamiento de las sedes, ya sea estableciendo nuevos Departamentos homólogos o Unidades Delegadas, los cuales serán coordinados y supervisados in situ por los Subdirectores para así facilitar en conjunto con el Director de la Sede, el control de la ejecución de las políticas, lineamientos y directrices establecidas por las Autoridades y las Direcciones Jerárquicas (ver figura 4).

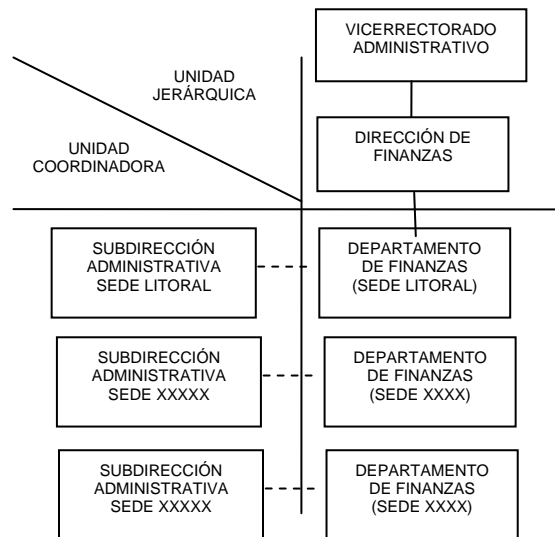


Figura 4

D.- Funcionamiento de la Estructura de la Sede

El Director de la Sede es el representante del Rector, debe tener la visión general del funcionamiento de la Sede y debe gerenciar y hacer cumplir las políticas y lineamientos establecidos por las Autoridades. Esta gerencia la hará conjuntamente con los Subdirectores y apoyado por el Consejo Directivo de la Sede del Litoral (ver figura 5).

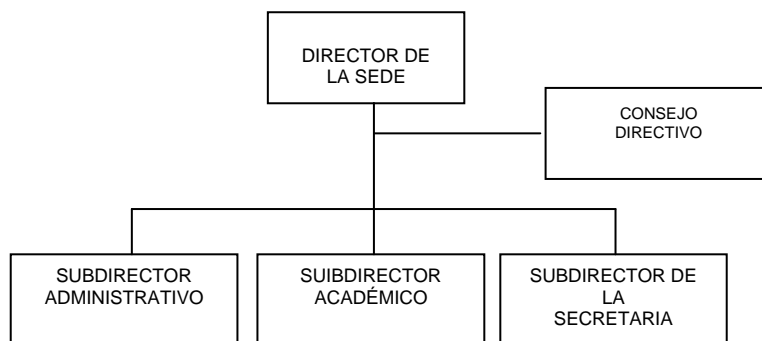


Figura 5

Los Subdirectores poseen la visión de las áreas que coordinan (académica, administrativa o de la secretaria) y se relacionan con las Unidades, Autoridades y Directores correspondiente a su área, para facilitar su labor de coordinación, supervisión y poder garantizar el ejecútese de las políticas y lineamientos establecidas.

Consecuencia de la Reorganización de la Universidad Simón Bolívar

1. Derogación del Reglamento General del Núcleo del Litoral de fecha 10 de Julio 1997, Reglamento Interno del Consejo Directivo del Núcleo del Litoral de fecha 26 de Julio 1990 y demás Reglamentos asociados.
2. Actualización y aprobación del Manual de Organización de la Universidad Simón Bolívar.
3. Unificación de procesos o procedimientos tales como: contratación de personal (académico, administrativo y obrero), otorgamiento de becas a los estudiantes, y otros tantos que se realizan en el quehacer de la Universidad.
4. Unificación de los formularios.
5. Establecimientos de los Centros de Costos y Unidades Ejecutoras.
6. Integración de los sistemas.
7. Necesidad de revisar y actualizar las estructuras de las diferentes direcciones involucradas.

Anexos

1. Organigrama Estructural de la USB.
2. Organigrama de Funcionamiento de la Sede del Litoral.
3. Objetivos y funciones de las unidades gerenciales y de coordinación de las Sedes (Subdirecciones).
4. Principios Rectores.
5. Funcionamiento de la Estructura de la Universidad Simón Bolívar y sus Sedes.