

# **UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA ANTONIO NARRO**

---



## **REESTRUCTURACION ORGANICA**

### **Unidad de Planeación y Evaluación**

#### **Subdirección de Planeación y Desarrollo Institucional**

Saltillo, Coahuila, Marzo de 2007

---

## **INDICE**

---

<b>Introducción</b>	<b>3</b>
<b>Situación actual</b>	<b>5</b>
<b>Justificación</b>	<b>10</b>
<b>Objetivos</b>	<b>11</b>
<b>Propuesta</b>	<b>12</b>
<b>Descripción de entidades</b>	<b>16</b>
<b>Rectoría</b>	<b>16</b>
<b>Unidad de Planeación y Evaluación</b>	<b>19</b>
<b>Secretariado Técnico de Rectoría</b>	<b>21</b>
<b>Secretaría General</b>	<b>22</b>
<b>Dirección Regional</b>	<b>23</b>
<b>Dirección General Académica</b>	<b>24</b>
<b>Dirección de Licenciatura</b>	<b>25</b>
<b>Dirección de Postgrado</b>	<b>28</b>
<b>Dirección de Investigación</b>	<b>30</b>
<b>Dirección de Vinculación</b>	<b>32</b>
<b>Dirección General Administrativa</b>	<b>34</b>
<b>Propuesta para acuerdos básicos</b>	<b>38</b>
<b>Disposiciones</b>	<b>40</b>
<b>Glosario de términos</b>	<b>41</b>

## INTRODUCCION

---

La Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro afronta con optimismo los retos que le imponen la sociedad globalizada, el entorno cambiante, y su nuevo carácter de Universidad federal. En 83 años de historia, formando profesionistas y posgraduados, ha contribuido al desarrollo del sector rural, alimentario y ambiental de México y Latinoamérica.

Su desarrollo se ha basado en la búsqueda de la calidad, la pertinencia y la vinculación con los problemas y retos del país, y en la convicción de hacer compatible la excelencia académica y el compromiso social. Aspira actualmente a favorecer un nuevo estilo de desarrollo universitario, del cual la gerencia, la vinculación con el entorno y la gestión formen parte. De ahí la necesidad de adecuar la estructura universitaria al entorno y circunstancias que actualmente enfrenta.

Esta propuesta de Reestructuración Orgánica, resultado del trabajo una comisión nombrada por el Rector, está inscrita en el marco del Proyecto de universidad sustentable propuesto a la comunidad universitaria en el Plan de Trabajo de la nueva administración, así como en el Plan de Desarrollo Institucional.

La ampliación de las facultades y responsabilidades de las Direcciones Regionales permitirá reforzar una estrategia de crecimiento y consolidación, con miras a fortalecer una mayor participación con la sociedad a la que nos debemos. Es imperativo responder de manera efectiva a un entorno cambiante y demandante de nuevas funciones de la Universidad en su conjunto.

El enfoque utilizado concentra sus esfuerzos sobre los puntos críticos donde la Universidad no se ha insertado adecuadamente: la vinculación y venta de servicios, la educación continua y a distancia, la proyección de la imagen institucional, la evaluación de los procesos de planeación y la administración eficiente de los recursos, entre otros, especialmente en la desconcentración e independencia entre autoridades colegiadas, electas y designadas que la conforman, para favorecer su desarrollo equitativo, y que la administración central, cumpla con su papel de entidad normativa y principal gestora de su desarrollo, en conjunto con una administración regional eficiente en sus tareas operativas.

El esquema organizativo que se propone permite crear las condiciones para mantener y asegurar el liderazgo de nuestra Universidad, en el entorno del nuevo milenio.

De igual manera, nuestro nuevo carácter de Universidad, como organismo descentralizado de la administración pública federal, nos exigirá el registro y regularización ante las Secretaría de Educación Pública y de Hacienda y Crédito Público, de la plantilla laboral y la estructura organizacional. De ahí que sea el momento propicio para la reforma propuesta.

## SITUACIÓN ACTUAL

---

La revolución tecnológica, la globalización de la información y la economía, la predominancia de las estructuras de mercado con su énfasis en eficiencia y competitividad, entre otros, son elementos sustanciales que imponen a las instituciones productoras y transmisoras de conocimientos, la necesidad obligada de repensar tanto los postulados y prácticas que dan sustento a estas tareas, como las modalidades de gestión que utilizan con el fin de dotarlas de una clara orientación hacia el logro de sus fines.

El panorama educativo actual es diferente al de la década pasada, marcado en particular por dos procesos de vertiginosa fluidez: la falta de estabilidad de la demanda en la educación superior y el cambio en los patrones de profesionalización.

Como resultado del primero de estos procesos, se terminó la etapa de estabilidad en que cada Universidad tenía segmentos de demanda asegurados. Son parte de este proceso, la multiplicación y diversificación de la oferta educativa, la apertura de nuevas instituciones, el lanzamiento de programas educativos sin plantel docente propio, la progresiva generalización de la docencia rotativa, la incursión de las universidades tecnológicas como nuevos modelos formativos, la multiplicación de cursos de posgrado, y la activación de los centros de extensión universitaria como fuentes de recursos propios. Ante ello, las universidades se ven obligadas a desarrollar una mayor competitividad y conciencia de su proyecto estratégico.

En cuanto al cambio de patrones de profesionalización, existe actualmente un nuevo patrón emergente en el mundo, que motiva que la educación superior tenga una fisonomía diferente a la etapa de las profesiones clásicas. El cambio en las fronteras y perfiles profesionales viene dibujando un árbol de profesiones diferente, motivando el crecimiento de las carreras técnicas y las profesiones cortas, el desplazamiento de la profesionalización real a los postgrados, el acortamiento de los pregrados, la definición de las profesiones a partir de las necesidades laborales y no de los campos disciplinarios y la preeminencia cada vez mayor de combinaciones interdisciplinarias.

Lo anterior, implica una diversificación y segmentación de la demanda de estudios superiores, la expansión del mercado de educación superior hacia nuevas posibilidades, el crecimiento notorio de la matrícula en la educación tecnológica, el aumento de los estudiantes que trabajan y por tanto, la generalización de la educación vespertina y la continua aparición de nuevas carreras y especialidades.

El reto presente tiene relación con la necesidad de lograr alternativas que al tiempo que posibiliten conservar los principios básicos de la Universidad, se aborde prioritariamente la tarea impostergable de responder a las demandas del entorno y al desarrollo del capital humano.

Los cambios generados por la globalización y liberalización de la economía, obligan a las universidades a la adopción de soluciones enfocadas a la búsqueda de la eficiencia financiera y administrativa para alcanzar la sustentabilidad –humana, social, económica y ambiental- y mantener y favorecer el aseguramiento de la calidad educativa.

La aceleración de los cambios tecnológicos ha hecho obsoleto el patrón industrial de desarrollo, y ha puesto en revisión los grandes principios y objetivos de la educación. Estamos exigidos por transitar del viejo principio de “aprender a hacer” al “aprender a aprender”, donde importan más las competencias para seguir aprendiendo en forma permanente, que el cúmulo de conocimientos y tecnologías que progresivamente quedarán obsoletas. Se requieren profesionales con capacidades flexibles y variadas, capaces de adaptarse a estos cambios e innovaciones tecnológicas. Se trata de desarrollar “capacidades de innovación, creatividad, integración, solidaridad, ética y habilidad en el procesamiento de información”.

Las instituciones educativas están actualmente preocupadas por superar la situación en la cual los alumnos acumulan conocimientos, por medio de un rol docente basado casi exclusivamente en la transmisión de conocimientos. El desarrollo pedagógico y tecnológico hace posible que los conocimientos del profesor estén al alcance del alumno que sepa usar estos medios, por lo que su rol debe orientarse hacia facilitar y asesorar la búsqueda y el procesamiento de esta información. Por el contrario, las situaciones de incertidumbre y las actuales condiciones de vida, obligan a que las instituciones educativas actúen como espacios de comunicación y socialización de los problemas sociales. En resumen, el rol del profesor que se inscribe en el cambio, deberá centrarse especialmente en animar el autoaprendizaje.

El trabajo en red que potencia las capacidades personales e institucionales se torna en un imperativo en un mundo globalmente interconectado. La red de comunicación electrónica convierte a cada miembro de una comunidad científica en un potencial productor y consumidor de información de redes especializadas y los trabajos cooperativos cobran la mayor relevancia, diluyendo barreras entre grupos u organismos al interior de las instituciones y vinculando múltiples instituciones en el logro de metas compartidas.

La nueva situación hace igualmente impostergable recrear las relaciones que vinculaban la educación con el trabajo, en tanto educación y trabajo están siendo modificados radicalmente.

Los cambios en el sistema productor de servicios se producen ahora de manera acelerada, nuevas propuestas han puesto a los profesionales formados en el campo científico técnico, bajo la exigencia de asumir roles gerenciales en establecimientos de menor complejidad para los cuales no están ni se sienten capacitados. Similar situación se va a producir a corto plazo en las organizaciones de mayor complejidad, para quienes se propone crear sistemas gerenciales de gran autonomía. Se busca avanzar en reformar el sistema organizacional bajo los paradigmas de eficiencia y calidad, en consecuencia la formación administrativa y económica del profesional deberán de constituirse en elementos importantes que fortalezcan y mejoren su competitividad y su formación y desarrollo profesional básico

Por otra parte, las entidades productoras de ciencia y tecnología, se verán cada vez más exigidas a definir sus programas de investigación acorde con las políticas de financiamiento y subsidio de las entidades cooperantes, quienes a su vez orientan sus políticas de subsidio en función a cálculos estratégicos respecto del posicionamiento de mercado de sus inversiones. Anteriormente, la cooperación se refería a un complemento que apoyaba la posibilidad de orientaciones predeterminadas por agencias multilaterales u otras instancias de decisión del primer mundo. Esta situación tiende a cerrar un ciclo donde la obtención de recursos para la investigación, estaba sujeta a bajos niveles de condicionalidad, lo que requiere elevar la capacidad tanto técnica, como de negociación y gestión de proyectos.

Este conjunto variado y complejo de cambios no sólo tecnológicos o económicos sino fundamentalmente sociales, políticos y culturales, deberán actuar como referentes del proceso de transformación en las instituciones dedicadas al mundo del conocimiento.

Los cambios en curso y los escenarios brevemente descritos, cuestionan las tradicionales estructuras organizacionales, por lo cual es necesario apelar a un conjunto muy variado de enfoques, herramientas y aproximaciones que puedan resultar de mayor utilidad para el gobierno institucional de la Universidad.

### **Análisis de la situación actual**

Entre los años 60 y fines de los 80 se llevó a cabo un ciclo caracterizado por la expansión brusca del sistema universitario, el ingreso masivo de estudiantes, el deterioro de las universidades públicas y la creación y desarrollo de universidades privadas. Hoy el contexto ha cambiado. La actual situación hace impostergable reflexionar sobre las relaciones que vinculan la educación con el trabajo, y que están siendo modificadas radicalmente. Las universidades, sin dejar de reconocerse como entidades académicas, por lo tanto libres de ataduras en sus retos de ampliar las fronteras del conocimiento en sus múltiples dimensiones: científica, humanística y tecnológica, deberán ser más sensibles a los cambios que se operan en el campo de la producción de servicios, capacitación, de ciencia y tecnología y en la formación de recursos humanos.

Por lo tanto es obligado formular y desarrollar un gobierno, administración y gestión universitaria, capaces de forjar un modelo universitario adecuado para el siglo XXI. Este modelo deberá responder, a las políticas y Plan de Desarrollo de la Universidad.

Nuestra Universidad deberá apropiarse e internalizar en su diario quehacer, las ideas de modernidad, integración nacional e internacional, formación orientada hacia el liderazgo, la productividad, la calidad y la sustentabilidad. En cuanto a la definición del por qué del cambio hacia un nuevo tipo de Universidad, ahora con carácter federal, esta consideración no se fundamenta solamente en los nuevos signos de modernidad. Creemos que ésta se define como un proceso que se alcanza después de reformas estructurales, como las que se han venido haciendo desde 1995 cuando fue aprobado por el H. Consejo Universitario, el documento de “Reestructuración Orgánica”, que modificó totalmente la estructura y funciones de la Universidad, con las sucesivas modificaciones en la docencia y la investigación, de cara a los procesos de acreditación.

El largo período de desarrollo y consolidación de la Universidad, se basó en fondos fiscales otorgados por la Federación en la forma de un subsidio. Ello modeló de alguna manera la cultura organizacional, pero ahora no es suficientemente adecuada. Se evidencia una cierta omisión en la obtención de recursos de otras fuentes financieras, pero sobre todo en la propia producción de los mismos.

Esta insuficiente previsión motivó la desaceleración en el proceso de desarrollo, manifestado en la imposibilidad de atender adecuadamente las posibles iniciativas institucionales, así como, en la marcada retracción de las condiciones remunerativas de la planta docente.

### **Falta de ordenamiento institucional**

El crecimiento de la Universidad no ha respondido a un proceso de planeación de su desarrollo. En consecuencia, los procesos de gestión y administración no siempre han atendido eficazmente a las necesidades institucionales. Tal situación ha generado limitaciones en las diferentes entidades e instancias, impidiendo o limitando el logro del funcionamiento deseado.

Por otra parte, se reclama frecuentemente en contra de la centralización económica y administrativa, causa que complica el desarrollo institucional, y le resta competitividad.

Ante esta situación, la tarea fundamental ha estado encaminada a ordenar la Universidad, en sus aspectos administrativos utilizando el presupuesto como instrumento de ordenamiento, donde cada unidad ejecutora, participa activamente en la formulación y ejercicio



parcialmente descentralizado del presupuesto. Es pues necesario introducir como nuevas propuestas institucionales las siguientes:

- Adoptar actitudes y gestión de institución privada, introduciendo criterios de eficiencia para reordenar el personal e incrementar los recursos propios.
- Institucionalizar la planificación estratégica para el desarrollo de la Universidad.

### **Disminución en la capacidad de atracción como entidad formadora de recursos humanos**

Esta disminución se expresa en la forma de una menor demanda para estudiar en nuestros campus. Sin contar hasta el momento con un estudio detallado y profundo del porqué de estos hechos, algunas de las posibles explicaciones serían los siguientes:

- Procedimientos tradicionales de selección
- Lentitud en la incorporación de tecnologías educativas modernas
- Cambios en la demanda de la educación superior y en los patrones de profesionalización.

Esta situación hace necesario:

- La formulación y modernización de la red informática, para hacer frente a los cambios académicos y administrativos.
- La reforma de la función administrativa para hacerla moderna, desconcentrada y eficiente
- La participación en redes y consorcios de universidades, para fortalecer la cooperación interinstitucional.

## JUSTIFICACIÓN

---

La Universidad requiere impulsar y consolidar un cambio sustancial, que le permita hacer frente al conjunto de transformaciones del entorno, en el marco del contexto antes enunciado, y de este modo transitar en el camino de un desarrollo sostenido, que le asegure su posición de universidad líder en investigación, vinculación y docencia.

Entre otros justificantes, lo anterior obliga a reconocer el agotamiento de un modelo de desarrollo universitario, basado exclusivamente en el subsidio estatal y en una organización académica no acorde con los nuevos retos del mundo globalizado.

Reconociéndose que nuestra universidad inscribió su orientación en un permanente avance hacia la modernidad, hoy es indispensable dar nuevos pasos en esa orientación, que nos posibiliten elevar nuestros niveles de competitividad en el campo de la educación superior, la investigación científica, la vinculación y la producción tecnológica.

Por todo lo anterior, se considera necesario profundizar los cambios ya iniciados, mediante un proceso de **Reestructuración Orgánica**, el cual esté orientado a perfeccionar la armonía académica-administrativa y el poder de decisión, siendo clave la desconcentración económica y administrativa a nivel de las Unidades Regionales, pero con un nivel de centralización que defina claramente el papel de la Rectoría, indispensable para mantener y dar rumbo a la unidad institucional, y favorecer un desarrollo armónico de la Universidad.

## OBJETIVOS

---

Se propone un modelo de Universidad que cumpla cabalmente con sus objetivos, definidos en su Ley Orgánica, donde se reflexione sobre la realidad y los problemas del país, y se generen en consecuencia, propuestas y acciones para su estudio y solución en un ambiente de pluralismo ideológico y rigor científico. Una Universidad nacional, pública, pluralista y abierta, relacionada eficazmente con el entorno y la sociedad a que se debe, a través del cumplimiento de sus funciones esenciales: docencia, investigación, servicio y difusión de la cultura y del conocimiento, en todos los ámbitos relacionados con el sector silvoagropecuario, agroalimentario y ambiental, la ciencia y la tecnología y comprometida en lograr el más alto nivel y un adecuado equilibrio entre la excelencia académica, el compromiso social y el fortalecimiento institucional.

El replanteamiento de la estructura orgánica, presupone la necesidad de modernizarla y adecuarla a los nuevos contextos nacionales e internacionales, redefiniendo su estructura orgánica y funcional, con la finalidad de alcanzar una orientación clara y precisa que permita dar continuidad académica, de producción de conocimientos y servicios, proyección social y administrativa y el necesario fortalecimiento económico financiero.

Así mismo, tal reestructuración impone la necesidad de crear las condiciones necesarias para dinamizar la administración de la institución, ajustando y armonizando la actuación de los órganos centrales que normen los procesos administrativos y órganos regionales que manejen la desconcentración eficientemente.

## PROPUESTA

---

La propuesta de Reestructuración Orgánica, pretende mejorar la competitividad de la Universidad, en un entorno donde los vertiginosos cambios en marcha exigen un apropiado reposicionamiento, con el fin de asegurar su condición de liderazgo. Esta propuesta descansa sobre dos componentes básicos: la desconcentración económica y administrativa, y el fortalecimiento de las actividades emergentes (vinculación y educación a distancia) y de nuestras unidades básicas de gestión.

Con la desconcentración, se propone perfeccionar los niveles de la autonomía académica y administrativa, mediante la transferencia de las decisiones hacia las Unidades, de modo que estas asuman la responsabilidad sobre sus propios planes estratégicos de desarrollo y el de la Universidad en pleno, pero con un nivel de centralización que defina claramente el papel de la Rectoría.

El éxito de un proceso de desconcentración está en asegurar el equilibrio entre gobernabilidad y autonomía, fortaleciendo y expandiendo la comunicación para los consensos necesarios.

El fortalecimiento de las unidades deberá centrarse en incorporar mecanismos que les permitan elevar su eficiencia y calidad y posibiliten un adecuado reposicionamiento, así como el de la Universidad en su conjunto. Esto exige iniciar posteriormente, diversas modificaciones y adecuaciones en la oferta educativa en respuesta a los nuevos patrones de profesionalización, así como del establecimiento de un modelo educativo basado en competencias laborales. Este fortalecimiento, deberá incluir la creación de nuevos servicios tales como opciones terminales, programas de educación descentralizada y a distancia, entre otras acciones, en una estrategia de diversificación; así como la creación de nuevas carreras, que actuando corporativamente incrementen las ventajas competitivas de nuestra Universidad.

Igualmente, es imperativo redefinir las otras grandes funciones académicas como son la investigación, la vinculación, el servicio, la difusión de la cultura y el conocimiento; tomando en cuenta los cambios operados a nivel nacional e internacional.

El proceso de aplicación de estas premisas básicas permitirá el impulso decidido de las siguientes acciones programáticas:

- Eficiencia financiera y administrativa para la autosustentabilidad económica.
- Forjar una Universidad en plena era de medios electrónicos y de globalización.
- Universidad para la renovación de paradigmas
- Universidad con un claro compromiso social
- Formar profesionales para sistemas de producción cada vez más complejos y articulados en cadenas de valor.
- Formar profesionales para el cambio en los procesos de vida y trabajo.
- Productividad y calidad para una etapa de alta competitividad.
- Afrontar la diversificación en los estudios de nivel superior.

### **Lineamientos Propuestos**

- Debe existir un compromiso de la comunidad universitaria con los cambios propuestos, como garantía de viabilidad organizativa y financiera; así como de su permanencia, perfeccionamiento y consolidación en el tiempo.
- La Universidad debe permitir la desconcentración como instrumento de estímulo al desarrollo académico y a la productividad, dentro de las normas acordadas por el Consejo Universitario, teniendo presente que el Rector es el responsable de los aspectos académicos, administrativos y económicos de la Universidad ante la Sociedad y el Estado.
- La desconcentración debe definirse como un proceso de permanente interacción entre un nivel de centralización (papel rector) y los niveles de desconcentración (Unidades Regionales). Sin esta interacción, se corre el riesgo de transformarse en una “falsa independencia” perdiéndose el concepto de Universidad.
- La propuesta de Reestructuración Orgánica debe verse como una totalidad, como un sistema en el que cada parte es necesaria, siendo recomendable su aprobación global, para lo cual requiere de la modificación del Estatuto y de los distintos reglamentos universitarios.

### **Cambios Fundamentales**

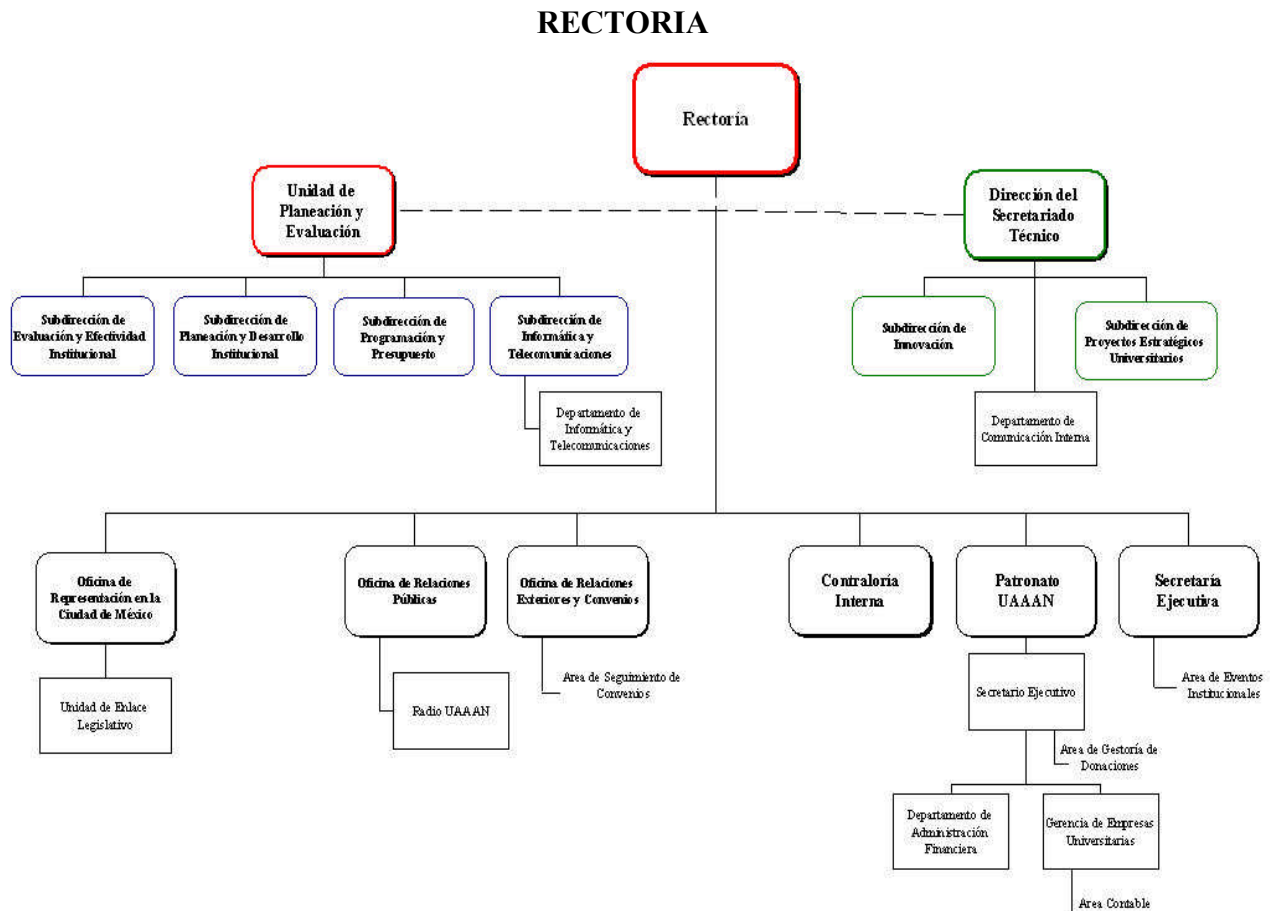
Dada la magnitud del proceso de reforma orgánica y funcional, es necesario introducir de manera gradual un esfuerzo de perfeccionamiento en la disciplina organizacional y funcional, que tomen en cuenta cursos de acción y estrategias requeridas para lograr consolidar el objetivo de la reforma.

Los principales cambios propuestos se presentan a continuación:

- El rol de la Rectoría se estructura, centra y define principalmente mediante la concreción y el cumplimiento de los siguientes objetivos: estimular y promover las diferentes iniciativas que surjan de los diferentes ámbitos de las Unidades Regionales, representadas por las Autoridades, las Coordinaciones y los Departamentos Académicos, así como de los demás órganos y cuerpos colegiados, dentro del criterio de compromiso compartido que permita elevación de los niveles de eficiencia, modernización, competencia y gobernabilidad institucional.
- La creación del Secretariado Técnico de la Rectoría, sustituyendo la actual Coordinación de Asesores y fortaleciendo las funciones de comunicación social, tanto al exterior como al interior, para promover, transformar e incentivar, mediante la participación y definición de funciones, los órganos de asesoramiento, del nivel central, para que coadyuven a la innovación y la instrumentación de las actividades y estrategias, que permitan consolidar y potenciar el proceso de cambio, tomando en cuenta un horizonte temporal de mediano plazo.
- La promoción de la participación en los ámbitos de gestión de las unidades operacionales, principalmente en el nivel central, con la finalidad de establecer un compromiso compartido en la gestión de planes y programas.
- La consolidación de la estructura en las diferentes Direcciones, a fin de dirigir, coordinar, supervisar, y controlar las funciones señaladas en la Ley Orgánica, para que al nivel central favorezcan los procesos de formulación, seguimiento y evaluación de las políticas y planes institucionales, requeridos para viabilizar e impulsar las directrices de la reforma orgánica y funcional para elevar los niveles de desarrollo institucional.
- La propuesta de que las Direcciones pasen a tratar asuntos permanentes y no coyunturales como ahora hacen, en su calidad de organismos normativos y consultivos y de apoyo de la Rectoría, quienes serán las encargadas de facilitar el cumplimiento de la gestión de los objetivos estratégicos institucionales. Para tal fin se integrarán las Direcciones Universitarias entre sí y verticalmente con las Unidades Regionales en su instancia respectiva.
- La conservación a nivel central de la Contraloría General a fin de llevar a cabo el control de los actos administrativos mediante examen, comprobación, revisión e informe de la exactitud y oportunidad con que las diversas dependencias u órganos de administración y de operación hubieren producido.
- La creación de la Subdirección de Evaluación y Efectividad Institucional, dependiente de la Unidad de Planeación y Evaluación para el análisis del cumplimiento de los objetivos institucionales, en la medida de su productividad y en relación con la asignación de los recursos.

- La transformación del actual Departamento Jurídico en la Oficina del Abogado General de la Universidad, con la responsabilidad de emitir informes y dictámenes sobre los contratos y convenios que deban ser aprobados por el Rector, atender los expedientes, prestar asesoramiento legal a las Unidades Regionales y a los Órganos de Administración, así como orientar, conducir, y atender los procesos judiciales y administrativos en las que intervenga la Universidad,
- La transferencia de la responsabilidad de proporcionar los servicios generales a las Unidades Regionales, siendo la Unidad Regional Saltillo la encargada de atender los relacionados con la Rectoría y la administración central.
- La creación de entidades encargadas de la promoción y desarrollo de la educación continúa y a distancia.
- La transformación de la actual Subdirección de Posgrado en Dirección, responsabilizando a la Dirección de Licenciatura sólo de la atención a los alumnos del nivel Licenciatura.
- El fortalecimiento de las funciones de gestión en la Dirección de Investigación.
- La transformación de la actual Dirección de Comunicación en Dirección de Vinculación con el objetivo de atender adecuadamente las actividades de interrelación con los diversos sectores de la sociedad..
- El fortalecimiento y ordenación de la administración de los recursos humanos de la institución a través de la creación de la Dirección respectiva a nivel central y de oficinas de enlace en las unidades regionales..
- La creación del Departamento de Desarrollo Estudiantil en cada Unidad Regional, para favorecer actividades estudiantiles y otras de asesoría, tutoría, etc.
- El fortalecimiento de las actividades de movilidad estudiantil e intercambio, a través de la creación del Departamento de Movilidad Estudiantil en la Dirección General Académica.
- La consolidación del Patronato Universitario, en los términos establecidos en la Ley Orgánica vigente, con la misión de conseguir recursos para el financiamiento y acrecentar el patrimonio de la Universidad. Para ello el Patronato se integrará por: Un Secretario Ejecutivo, del cual dependerá: a) un Departamento de Administración Financiera, b) por la Gerencia de Empresas Universitarias, y c) la Oficina de Gestoría de Donaciones. Además podrá constituir las asociaciones civiles necesarias para la administración de cierto tipo de proyectos y recursos, que así lo requieran.

## DESCRIPCIÓN DE ENTIDADES



Es la entidad de mayor autoridad ejecutiva en la Universidad, por lo que se responsabiliza de la coordinación y conducción general de la Institución, así como de tomar las decisiones generales para garantizar la operación y el cumplimiento de los planes y proyectos universitarios.

### **Unidad de Planeación y Evaluación**

Es la entidad administrativa que tiene por objeto apoyar y asesorar a la Rectoría en la planeación y evaluación de las actividades universitarias, organizando y coordinando las acciones necesarias para la elaboración del plan de desarrollo institucional.



### **Secretariado Técnico de Rectoría**

Es la entidad administrativa que tiene por objeto asesorar a la Rectoría en la definición de los proyectos de innovación y de la instrumentación y seguimiento de las estrategias institucionales para consolidar las actividades universitarias, así como de la comunicación interna.

### **Contraloría Interna**

Es el órgano de control interno, dependiente de la Rectoría, al que ésta encomienda la vigilancia, fiscalización, supervisión y evaluación del manejo financiero y administrativo del conjunto de dependencias universitarias.

### **Secretaría Ejecutiva**

Es la oficina que apoya las tareas de la Rectoría, el manejo de correspondencia, agenda, resguardo de archivos, el auxilio administrativo y el funcionamiento de su oficina.

### **Oficina de Eventos Institucionales**

Es la entidad encargada del protocolo, organización y logística de los eventos de la rectoría.

### **Oficina de Relaciones Públicas**

Es la entidad encargada de la relación con medios de comunicación, el análisis de la imagen externa de la universidad y de la proyección al exterior de la misma.

### **Oficina de Relaciones Exteriores**

Es la encargada de la promoción, seguimiento y evaluación de los convenios y relaciones con otras instituciones.

### **Área de Seguimiento de Convenios**

Es la responsable de dar seguimiento a los convenios institucionales.

### **Oficina de Representación en la Ciudad de México**

Encargada de la gestión, seguimiento y atención de los asuntos que la Universidad realiza ante las oficinas gubernamentales ubicadas en la Ciudad de México.

### **Enlace Legislativo**

Responsable de mantener y acrecentar la relación y presencia de la Universidad ante el poder legislativo federal.

### **Patronato**

Responsable de Promover, diseñar, proyectar, ejecutar y desarrollar, en forma complementaria y sin interferencia a los programas formales de la institución, los servicios, estudios y proyectos relacionados con actividades científicas, sociales, culturales, deportivas, docentes y otras que convergen en el cumplimiento de los objetivos universitarios, constituyéndose en un instrumento de vinculación y apoyo para los programas institucionales.

### **Área de Gestoría de Donaciones**

Responsable de promover, controlar y revisar las donaciones que reciba u otorgue la Universidad.

### **Departamento de Administración Financiera**

Responsable de la integración del sistema contable del Patronato, del manejo de los Fondos que lo componen, de la administración estratégica de los recursos que lo componen y de procurar la captación de ingresos.

### **Gerencia de Empresas Universitarias**

Es la entidad administrativa responsable de organizar, promover, evaluar, y dar seguimiento a proyectos de empresas rentables presentados por miembros de la comunidad universitaria, así como del funcionamiento rentable de las empresas agropecuarias, agroindustriales, y, otras, administradas directamente por la institución.

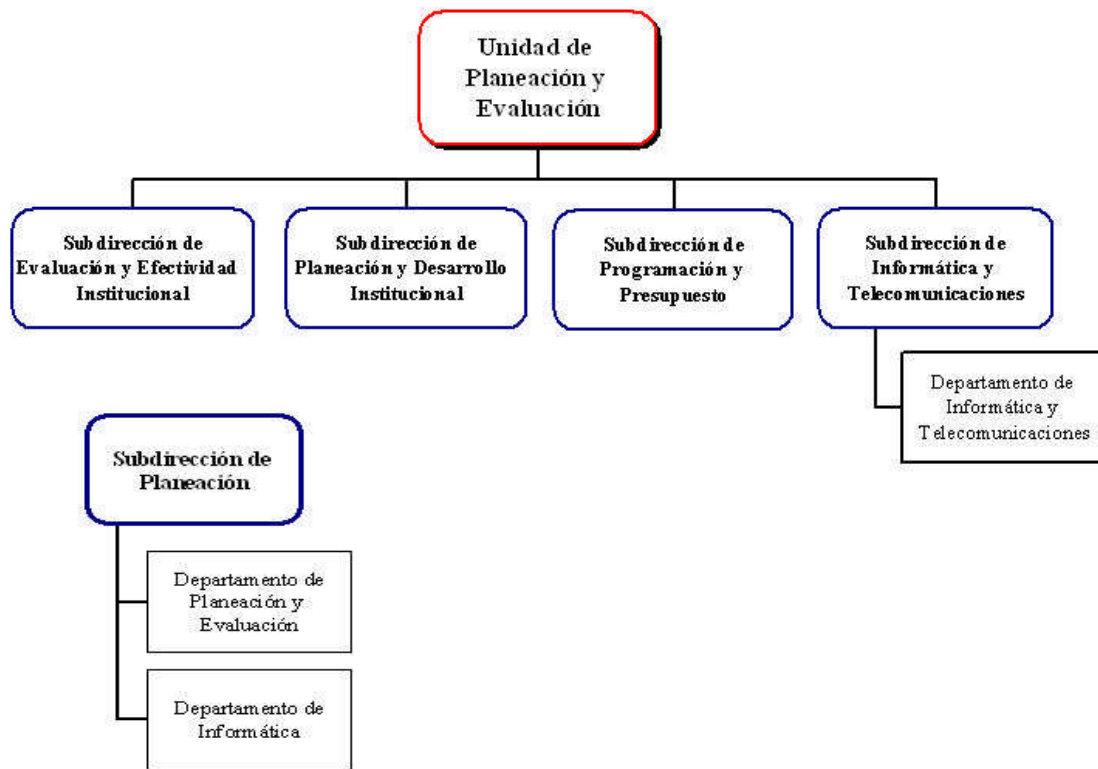
### **Área contable**

Oficina de apoyo a la Gerencia de Empresas, encargada del manejo contable de las empresas, del seguimiento financiero y del resguardo de la información.

### **Coordinación de Responsables Técnicos del Área Pecuaria**

Responsable del seguimiento de los programas operativos de las empresas pecuarias, del aprovisionamiento de insumos, de la mercadotecnia y del registro de sus actividades.

## UNIDAD DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN



### **Subdirección de Planeación y Desarrollo Institucional**

Es la unidad administrativa que tiene por objeto organizar y dirigir los estudios de planeación y desarrollo institucional, así como la evaluación de las actividades de la Universidad, proponiendo y evaluando la aplicación de políticas y estrategias generales para el logro de los objetivos institucionales.

### **Subdirección de Programación y Presupuesto**

Es la entidad administrativa responsable de planear, organizar y coordinar el proceso de programación y presupuestación de los recursos financieros, proponiendo y aplicando políticas y estrategias que optimicen su asignación y favorezcan el logro de los objetivos universitarios.

### **Subdirección de Informática y Telecomunicaciones**

Es la entidad administrativa con funciones de asesoría y apoyo, responsable de establecer y mantener un sistema integral computarizado de información que facilite y mejore la toma de decisiones en la Universidad.

### **Departamento de Informática**

Es la entidad administrativa con funciones de asesoría y apoyo, responsable de establecer y mantener un sistema integral computarizado de información que facilite y mejore la toma de decisiones de orden institucional.

### **Subdirección de Evaluación y Efectividad institucional**

Es la entidad administrativa con funciones de asesoría y apoyo, responsable de establecer el sistema de evaluación institucional y mantener un sistema integral de información que facilite y mejore la toma de decisiones en la Universidad.

### **Subdirección de Planeación en Unidad Regional**

Es la entidad administrativa que tiene por objeto apoyar y asesorar a la Dirección Regional, en la planeación de las actividades universitarias, organizando y coordinando las acciones necesarias para la elaboración de planes operativos acordes a los lineamientos de desarrollo institucional.

### **Departamento de Planeación y Evaluación en Unidad Regional**

Es la unidad administrativa que tiene por objeto organizar y dirigir los estudios de planeación y desarrollo institucional, así como la evaluación de las actividades de la Unidad Regional, proponiendo y evaluando la aplicación de políticas y estrategias generales para el logro de los objetivos institucionales.

### **Departamento de Informática en Unidad Regional**

Es la entidad administrativa con funciones de asesoría y apoyo, responsable de establecer y mantener un sistema integral computarizado de información que facilite y mejore la toma de decisiones en la Unidad Regional.

## **SECRETARIADO TÉCNICO DE RECTORÍA**

### **Dirección del Secretariado Técnico de Rectoría**

Es la entidad administrativa que tiene por objeto asesorar a la Rectoría en la definición de los proyectos de innovación y de la instrumentación y seguimiento de las estrategias institucionales para consolidar las actividades universitarias, así como de la comunicación interna.

### **Subdirección de Innovación**

Es la entidad administrativa que tiene como propósito la definición y diseño de los proyectos de innovación que contribuyan al desarrollo institucional.

### **Subdirección de Comunicación Interna**

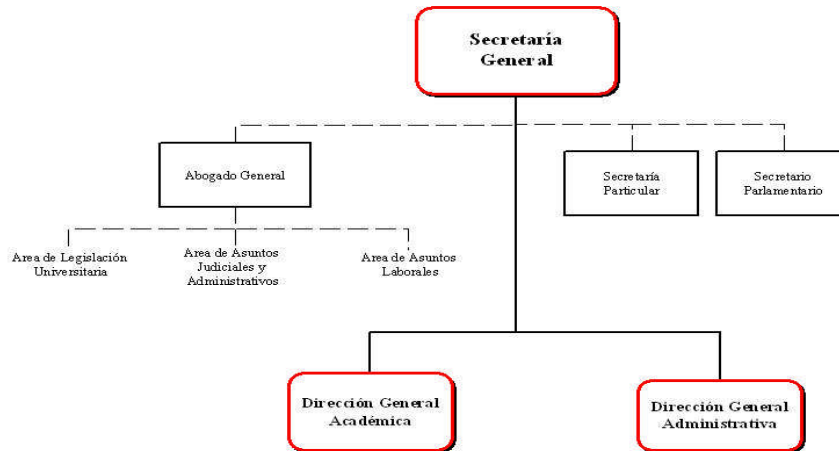
Es la entidad administrativa que tiene por objeto la difusión de actividades, la promoción de la imagen institucional, la definición y operación de la política editorial, y el diseño de la identidad corporativa de la Universidad y elaborar las publicaciones oficiales del quehacer universitario de las dos unidades.

### **Departamento de Servicios de Apoyo**

Es una entidad de carácter operativo, de prestación de servicios de impresión, diseño, desarrollo de medios, o de apoyo a entidades orgánicas de la Dirección Regional, es el responsable del uso y manejo de auditorios y salas para diversas actividades.

## SECRETARIA GENERAL

Es la entidad ejecutiva de mayor jerarquía después de la Rectoría, a la que le corresponde apoyar directamente en la dirección y conducción de las funciones universitarias, auxiliándola en la toma de decisiones.



### Abogado General

Entidad de la estructura administrativa que coordina la prestación de los servicios de asesoría jurídica, gestoría y representación legal, compilación y difusión de la legislación universitaria, y que vigila el cumplimiento de la normatividad vigente, para el adecuado desarrollo de las funciones sustantivas de la Institución.

### Área de Asuntos Judiciales y Administrativos

Entidad administrativa encargada de prestar asesoría jurídica y atender los juicios civiles, penales y administrativos en los que sea parte la Universidad, ejerciendo la representación legal de la Institución, en defensa de sus derechos y para la debida realización de sus actividades fundamentales.

### Área de Asuntos Laborales

Encargada de prestar asesoría jurídica y atender los juicios laborales en los que sea parte la Universidad, vigilar el cumplimiento de los Contratos Colectivos de Trabajo firmados con los Sindicatos de la Institución, dar seguimiento a los acuerdos y compromisos contraídos en esta materia e intervenir en la solución de conflictos laborales y promover la capacitación de los funcionarios universitarios en materia laboral.

## Área de Legislación Universitaria

Encargada de recopilar, conservar y difundir la legislación universitaria, hacer su revisión periódica y actualización y elaborar los proyectos de modificación de dicha legislación, así como proponer nuevos reglamentos y normas universitarias que se requieran.

## Secretaría Particular

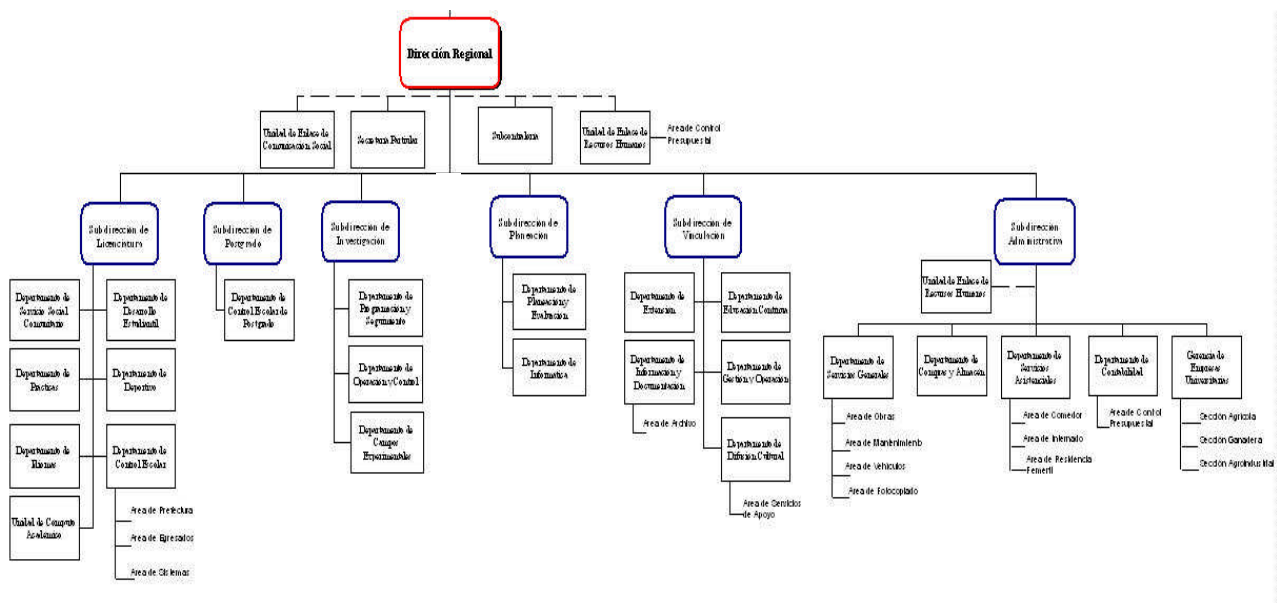
Responsable de coadyuvar en el manejo administrativo de la oficina de la Secretaría General y el seguimiento de las actividades que realiza.

## Oficina del Secretario Parlamentario

Responsable del manejo administrativo de la Oficina del H. Consejo Universitario, de la elaboración de actas y seguimiento de sus acuerdos. Es el enlace entre el Consejo Universitario y la Rectoría.

## DIRECCIÓN REGIONAL

Es la unidad orgánica corresponsable de la planeación, dirección y evaluación de las actividades de docencia, investigación, vinculación y administración en la Unidad Regional. Se considera como la instancia integradora de dichas funciones, y ocupa el mayor nivel jerárquico dentro de la estructura orgánica de la Unidad Regional.



## Subcontraloría

Es el órgano de control interno, dependiente de la Dirección Regional, al que ésta encomienda la vigilancia, fiscalización, supervisión y evaluación del manejo financiero y administrativo del conjunto de dependencias universitarias.

### **Secretaría particular**

Responsable de coadyuvar en el manejo administrativo de la oficina de la Dirección Regional y el seguimiento de las actividades que realiza.

### **Oficina de Enlace de Comunicación Social**

Es la instancia que se coordina con las oficinas de comunicación de la Rectoría, para promover la difusión y la proyección hacia el exterior de las actividades de la Unidad Regional

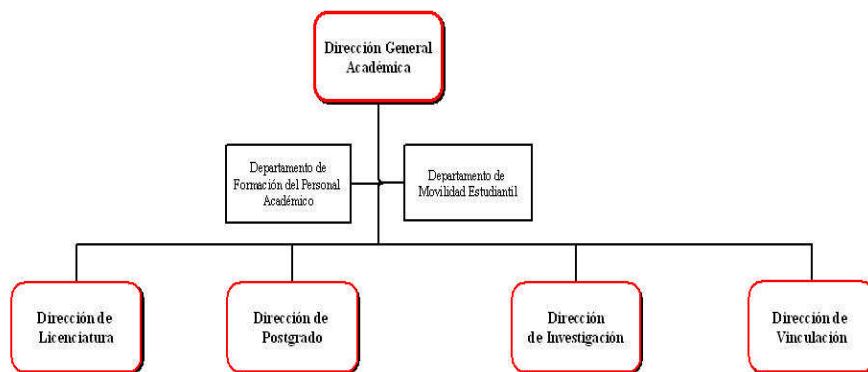
### **Subgerencia de Empresas Universitarias**

Es la entidad administrativa responsable de organizar, promover, evaluar, y dar seguimiento a proyectos de empresas rentables presentados por miembros de la comunidad universitaria, así como del funcionamiento rentable de las empresas agropecuarias, agroindustriales, y, otras, administradas directamente por cada una de las Unidades Regionales

### **Jefatura de Unidades Productivas**

Es la entidad administrativa de carácter operativo donde se ejecutan las funciones relacionadas con la administración y financiamiento de cada una de las empresas operadas o financiadas por la Universidad en la Unidad Regional.

## **DIRECCIÓN GENERAL ACADÉMICA**



Es la entidad orgánica responsable de la planeación, dirección y evaluación de las actividades de docencia, investigación, y comunicación. Se considera como la instancia integradora de dichas funciones, y ocupa el mayor nivel jerárquico dentro de la estructura académica de la Universidad.



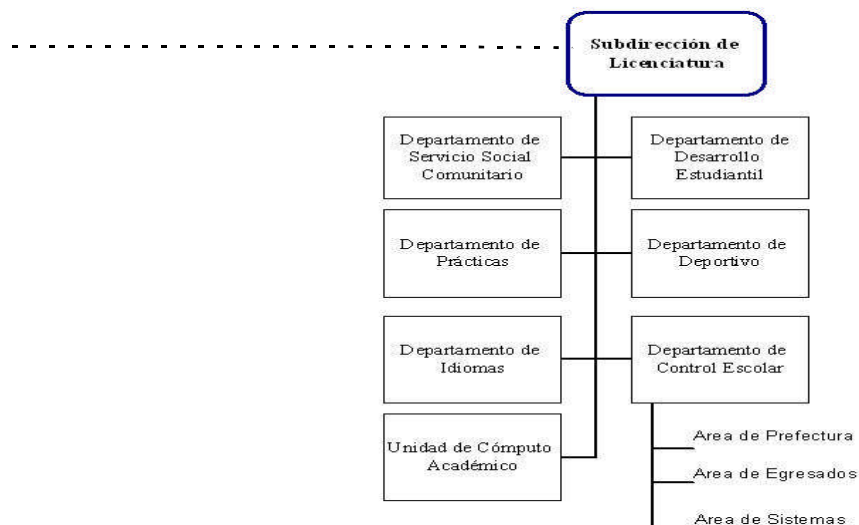
## Departamento de Formación del Personal Académico

Es el órgano administrativo-académico que tiene por objeto organizar, programar, apoyar, y dar seguimiento al programa de formación de cuadros académicos en la institución, y del desarrollo del personal académico ya existente, a través de programas de intercambio con otras instituciones. Es el responsable de integrar un sistema actualizado y uniforme de información de la productividad de los docentes.

## Departamento de Movilidad Estudiantil

Órgano administrativo-académico que tiene por objeto organizar, programar, apoyar, y dar seguimiento al programa de movilidad estudiantil a través de programas de intercambio con otras instituciones.

## DIRECCIÓN DE LICENCIATURA



Es la entidad orgánica responsable de la planeación, dirección y evaluación de las actividades docentes a nivel licenciatura, responsable de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades derivadas de la función docente, estableciendo y vigilando la aplicación de políticas y estrategias de actualización y operación que aseguren el cumplimiento integral de los objetivos del proceso educativo, y el mejoramiento en la calidad de los programas docentes de licenciatura.

### **Subdirección de Desarrollo Educativo**

Es el órgano administrativo-académico cuya función principal es planear, organizar, coordinar y controlar las actividades de apoyo al proceso educativo que promuevan el mejoramiento de la calidad de los programas docentes de la Universidad a través de la investigación en desarrollo educativo , y el diseño y la evaluación curricular.

### **Departamento de Desarrollo Curricular**

Es el órgano administrativo-académico que tiene por objetivo fundamental apoyar a las acciones tendientes a la formación integral del estudiante en las diferentes áreas del conocimiento, a través de propuestas curriculares flexibles, innovadoras y centradas en una educación integral que, mediante el diálogo y evaluación permanente, incidan sobre todos los componentes de la organización académica.

### **Departamento de Educación a Distancia**

Es el órgano administrativo-académico que tiene por objetivo fundamental diversificar la oferta educativa a través de la creación, desarrollo y promoción de modalidades educativas que conlleven a la ampliación de su cobertura, promoviendo la vinculación interinstitucional y con otros sectores de la sociedad, para fortalecer el nivel académico del estudiante y del egresado.

### **Subdirección de Licenciatura en la Unidad Regional**

Es el órgano administrativo-académico de mando intermedio cuya función principal es planear, organizar, coordinar y controlar la actividad docente a nivel licenciatura.

### **Departamento de Control Escolar en la Unidad Regional**

Es el órgano administrativo-académico que tiene por objeto registrar, procesar y dar seguimiento a la información escolar del alumnado de la institución y sus egresados, así como proporcionar los servicios de prefectura a nivel Licenciatura.

### **Área de Prefectura en la Unidad Regional**

Es la entidad de carácter operativo y de prestación de servicios, responsable de la programación de horarios, asignación de infraestructura física, control de asistencias y disciplina, para el nivel licenciatura.

Ejecutar y supervisar las acciones y disposiciones oficiales de vigilancia del proceso educativo vigente, en el nivel licenciatura en materia de orden, disciplina,

responsabilidades de alumnos y maestros, horarios de clase, asistencia a clase, distribución de aulas y cargas académicas.

### **Área de Egresados en la Unidad Regional**

Es la entidad de carácter operativo y de prestación de servicios responsable del control y expedición de cartas de pasante y títulos profesionales de la Universidad e instituciones incorporadas, así como de su seguimiento.

### **Área de Sistemas en la Unidad Regional**

Es la entidad de carácter operativo responsable de la operación del sistema escolar, y la supervisión y aplicación de los exámenes de selección, para ejecutar y supervisar las acciones de registro, acreditación, inscripción, revalidación, hojas académicas, certificación de estudios y demás acciones del control escolar, así como el resguardo oficial de documentos de los alumnos a nivel licenciatura.

### **Departamento de Servicio Social Comunitario en la Unidad Regional**

Es la entidad administrativo-académico que tiene por objeto, establecer políticas y lineamientos, organizar, programar y dar seguimiento a las actividades del Programa de Servicio Social Obligatorio para los alumnos de la institución y su vinculación con los distintos sectores del contexto social.

### **Departamento Deportivo en la Unidad Regional**

Es el órgano administrativo-académico que tiene por objeto promover, organizar, dirigir y supervisar las actividades de desarrollo físico deportivo del alumnado en equipos representativos y programas internos de participación general, que contemplan la formación académica de éste.

### **Departamento de Prácticas Agropecuarias en la Unidad Regional**

Es el órgano administrativo-académico que tiene por objeto organizar, promover, dirigir, coordinar y supervisar las prácticas agropecuarias de acuerdo modelo educativo de la Universidad.

### **Departamento de Idiomas en la Unidad Regional**

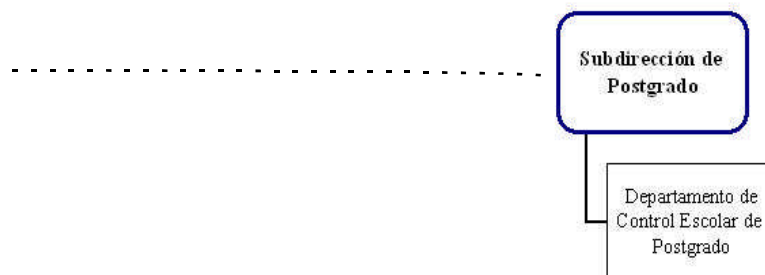
Es el órgano administrativo-académico que tiene por objeto dictar cursos de Grado y Extracurriculares en los idiomas: Inglés, Francés, Español para extranjeros. El Programa Extracurricular de Idiomas está dirigido a estudiantes, docentes, investigadores, personal administrativo y a toda la comunidad.

## **Departamento de Desarrollo estudiantil en la Unidad Regional**

Coordina la actividad extracurricular de los alumnos de la UAAAN, y contribuye a la misión de la Universidad, buscando la formación y el desarrollo integral del ser humano, la asesoría psicopedagógica, la orientación, la organización y promoción de los grupos estudiantiles, administración del sistema de tutorías y de promover las acciones remediales para los alumnos.

## **DIRECCIÓN DE POSTGRADO**

Es la entidad orgánica responsable de la planeación, dirección y evaluación de las actividades docentes, para planear, organizar, dirigir y controlar las actividades estableciendo y vigilando la aplicación de políticas y estrategias de actualización y operación que aseguren el cumplimiento integral de los objetivos del proceso educativo, y el mejoramiento en la calidad de los programas docentes de postgrado.



## **Subdirección de Planeación y Mejoramiento**

Es el órgano administrativo-académico cuya función principal es planear, organizar, coordinar y controlar las actividades de apoyo al proceso educativo que promuevan el mejoramiento de la calidad de los programas docentes de la Universidad a través de la investigación en desarrollo educativo, y el diseño y la evaluación curricular.

### **Departamento de Seguimiento**

Es la entidad de carácter operativo y de prestación de servicios responsable del control y seguimiento de los programas de postgrado.

### **Departamento de Educación a Distancia**

Es el órgano administrativo-académico que tiene por objetivo fundamental diversificar la oferta educativa a través de la creación, desarrollo y promoción de modalidades educativas que conlleven a la ampliación de su cobertura, promoviendo la vinculación interinstitucional y con otros sectores de la sociedad, para fortalecer el nivel académico del estudiante y del egresado.

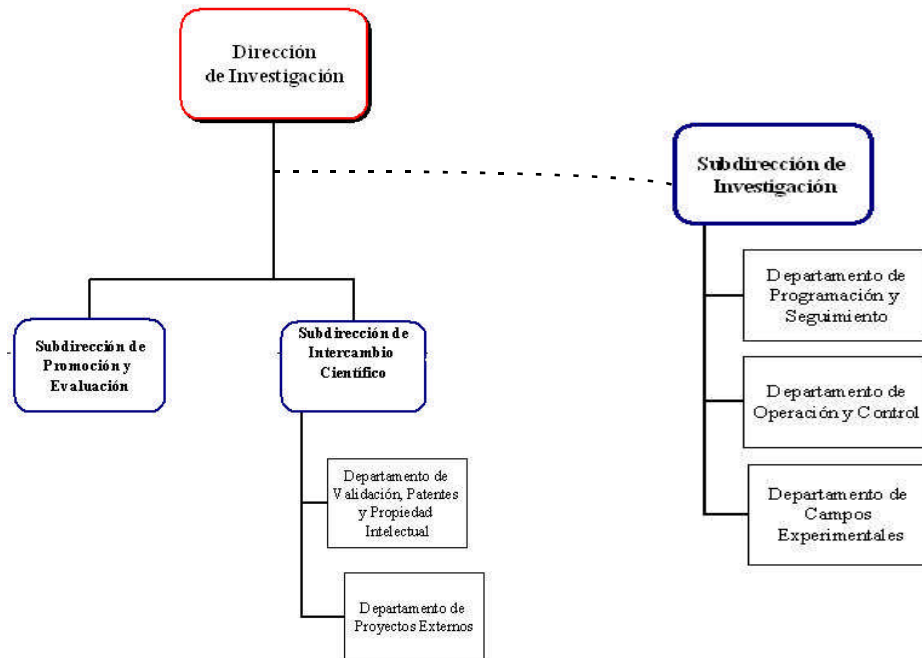
### **Subdirección de Postgrado en la Unidad Regional**

Es el órgano administrativo-académico de mando intermedio, en las Unidades Regionales, cuya función principal es planear, organizar, coordinar y controlar la actividad docente a nivel postgrado.

### **Departamento de Control Escolar de Postgrado en la Unidad Regional**

Es el órgano administrativo-académico que tiene por objeto registrar, procesar y dar seguimiento a la información escolar del alumnado de la institución y sus egresados, así como proporcionar los servicios de prefectura a nivel postgrado.

## DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN



Es la entidad orgánica dependiente de la Dirección General Académica encargada de planificar, organizar, dirigir y evaluar las actividades de investigación, estableciendo y vigilando la aplicación de políticas y estrategias de actualización y operación, tendientes al cumplimiento de los objetivos de los programas y proyectos de esta naturaleza, y el mejoramiento de su calidad, en concordancia con los objetivos, estrategias y políticas generales de la Institución

### **Subdirección de Promoción y Evaluación**

Es el órgano encargado de planear, organizar y dirigir las actividades de investigación, diseñando y vigilando la aplicación de políticas y estrategias de actualización y operación tendientes al cumplimiento de los programas y proyectos de investigación, y al mejoramiento de la calidad de los mismos.

### **Subdirección de Intercambio Científico**

Es el órgano responsable de planear, organizar y realizar las políticas de relación de Intercambio Científico con Instituciones nacionales y extranjeras.

### **Departamento de Validación, Patentes y Propiedad Intelectual**

Es el órgano encargado de planificar las actividades relacionadas con la validación, patentes y propiedad intelectual de los productos de investigación como revistas y publicaciones periódicas y no periódicas generadas por la Institución.

### **Departamento de Proyectos Externos**

Es la entidad encargada de promover, planificar y organizar la generación de proyectos y convenios de investigación con financiamiento externo.

### **Subdirección de Investigación en Unidades Regionales**

Es el órgano encargado de organizar, dirigir y controlar las actividades de investigación, vigilando la aplicación de políticas y estrategias de actualización y operación tendientes al cumplimiento de los programas y proyectos de investigación, y al mejoramiento de la calidad de los mismos.

### **Departamento de Campos Experimentales**

Es el órgano, en el cual se realiza la operación y la investigación de los proyectos en los campos experimentales.

### **Departamento de Programación y Seguimiento en Unidades Regionales**

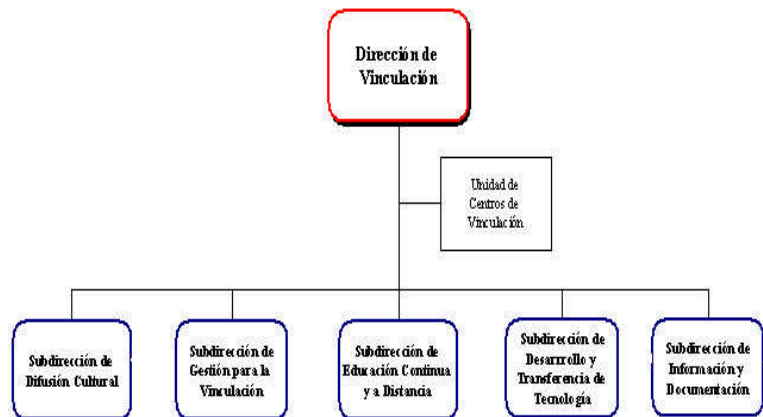
Es el órgano encargado de supervisar y dar seguimiento a las actividades relacionadas con los programas y proyectos de investigación.

### **Departamento de Operación y Control en Unidades Regionales**

Es el órgano encargado de supervisar, y controlar las actividades relacionadas con la ejecución presupuestal de los programas y proyectos de investigación.

## DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN

Es la entidad orgánica responsable de la planeación, dirección y evaluación de la vinculación nacional e internacional con los sectores productivos de bienes y servicios público y privado, instituciones de educación y la sociedad en general. Es un órgano de autoridad o decisión subordinada a la Dirección General Académica y para su funcionamiento se subdivide en subdirecciones y departamentos de función.



### Subdirección de Gestión para la Vinculación

Es la entidad orgánica responsable de la planeación, dirección y coordinación de la gestión de la vinculación. Es un órgano de autoridad o decisión subordinada a la Dirección de Vinculación y para su funcionamiento se subdivide en departamentos de función.

### Subdirección de Desarrollo y Transferencia de Tecnología

Es la entidad orgánica responsable de la planeación, dirección y coordinación del desarrollo y la transferencia de tecnología. Es un órgano de autoridad o decisión subordinada a la Dirección de vinculación y para su funcionamiento se subdivide en departamentos de función.

### Subdirección de Difusión Cultural

Es la entidad orgánica responsable de la planeación, dirección y coordinación de la difusión cultural. Es un órgano de autoridad o decisión subordinada a la Dirección de vinculación y para su funcionamiento se subdivide en departamentos de función.

### Subdirección de Educación Continua y a Distancia

Es la entidad orgánica responsable de la planeación, dirección y coordinación de la educación continua y a distancia promoviendo competencias, habilidades y aptitudes. Es un



órgano de autoridad o decisión subordinada a la Dirección de vinculación y para su funcionamiento se subdivide en departamentos de función.

### **Subdirección de Información y Documentación**

Es la entidad orgánica responsable de la planeación, dirección y coordinación de las actividades de información y documentación que se vinculen a nivel nacional e internacional, así como de las políticas al interior de la Universidad en dicha materia.

### **Subdirección de Vinculación en Unidades Regionales**

Es la entidad orgánica responsable de la planeación, dirección y coordinación de la vinculación. Es un órgano de autoridad o decisión subordinada a la Dirección de Vinculación y el Director Regional y para su funcionamiento se subdivide en departamentos de función.

### **Unidad de Centros de Vinculación**

Es la entidad orgánica que agrupa a los centros de vinculación académicos, y es responsable de la coordinación de las actividades realizadas a través de estos centros. Coordina e integra la operación académica de los centros de vinculación, en la planeación, organización, supervisión dirección y proyección de sus actividades.

### **Departamento de Gestión y Operación en Unidades Regionales**

Es un órgano administrativo – académico que tiene por objeto organizar, programar y dar seguimiento a la actividad de gestión de proyectos de vinculación universitaria a través de la Subdirección de Gestión para la Vinculación y las Subdirecciones de Vinculación.

### **Departamento de Extensión en Unidades Regionales**

Es un órgano administrativo – académico que tiene por objeto organizar, programar y dar seguimiento a la actividad de extensión universitaria a través de la Subdirección de Transferencia de Tecnología y Desarrollo y las Subdirecciones de Vinculación.

### **Departamento de Difusión Cultural en Unidades Regionales**

Es un órgano administrativo – académico que tiene por objeto organizar, programar y dar seguimiento a la actividad de la difusión cultural universitaria a través de la Subdirección de Difusión Cultural y las Subdirecciones de Vinculación.

## Departamento de Educación Continua en Unidades Regionales

Es un órgano administrativo – académico que tiene por objeto organizar, programar y dar seguimiento a la actividad de la educación continua y a distancia a través de la Subdirección de Educación Continua y a Distancia y las Subdirecciones de Vinculación.

## Departamento de Información y Documentación en Unidades Regionales

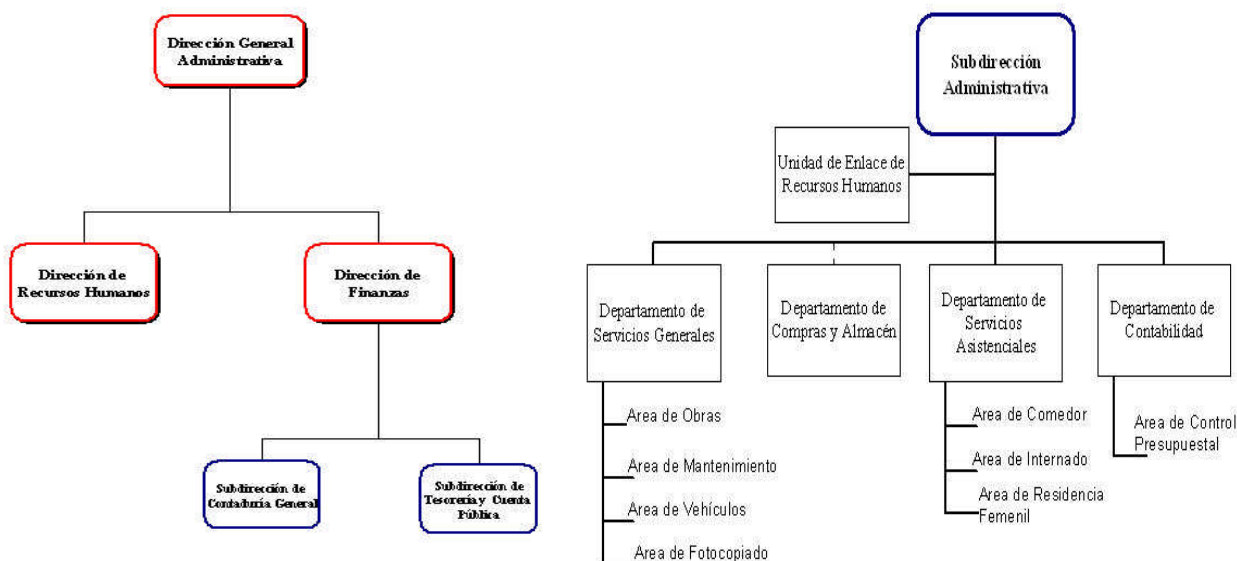
Es el órgano administrativo-’académico que tiene por objeto organizar, programar y dar seguimiento a la adquisición, procesamiento, almacenamiento, y recuperación .de los materiales bibliográficos documentales, audiovisuales; digitalizados, o de otra naturaleza, que requieren las funciones sustantivas de la institución y las necesidades de usuarios externos, incluyendo la venta de publicaciones.

## Archivo General

Es la entidad de carácter operativo responsable de diseñar y operar sistemas de clasificación, inventario y recuperación de información documental e histórica, así como de su organización y resguardo.

## DIRECCIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA

Es la entidad orgánica a la que se encomienda la planeación, coordinación, organización, dirección y evaluación de los servicios de apoyo a las funciones académicas de la Universidad. Es la instancia encargada de prever y asegurar la disposición permanente y oportuna de los recursos necesarios para el funcionamiento de la Universidad.



## **Dirección de Recursos Humanos**

Entidad de la estructura administrativa, encargada de organizar, programar, ejecutar y supervisar la contratación, promoción, remoción y control de los trabajadores al servicio de la Universidad, vigilar el cumplimiento de los contratos colectivos de trabajo, convenios y acuerdos laborales, determinar y entregar las prestaciones a que tengan derecho los trabajadores e impulsar la capacitación del personal de la Institución.

## **Dirección de Finanzas**

Es la entidad administrativa, responsable de organizar, coordinar y controlar los sistemas y procedimientos para el manejo financiero y contable de la Universidad. Auxilia a la Dirección General Administrativa en la definición de políticas y procedimientos generales para el manejo de los recursos financieros de la institución.

## **Subdirección de Contaduría General**

Es la entidad administrativa encargada de organizar, programar, ejecutar, y supervisar las acciones relativas al registro contable del origen y aplicación de los recursos financieros de la Universidad.

## **Subdirector de Tesorería y Cuenta Pública**

Es la entidad administrativa encargada de organizar, programar, y dar seguimiento a la recepción de ingresos y la realización de pagos derivados de la operación de la Universidad y sus dependencias.

## **Subdirección Administrativa en Unidades Regionales**

Es la entidad administrativa a la que se encomienda la coordinación y organización de los servicios de apoyo a las funciones administrativas de la Unidad Regional. Es la instancia responsable de prever y asegurar la disposición permanente y oportuna de los recursos necesarios para el funcionamiento de la Unidad.

## **Departamento de Servicios Generales en Unidades Regionales**

Es la entidad administrativa donde se efectúan las funciones relativas a la programación y supervisión de proyectos de construcción y mantenimiento de equipos e infraestructura en la Unidad Regional, la organización, control y prestación de los servicios de compras y almacén; de transporte para trabajadores y estudiantes; y el resguardo, mantenimiento y préstamo de vehículos en la Unidad Regional.

### **Área de Obras en Unidades Regionales**

Es la entidad administrativa de carácter operativo que tiene por objeto organizar, programar y dar seguimiento a la realización de proyectos de construcción, de las instalaciones en la Unidad Regional.

### **Área de Mantenimiento en Unidades Regionales**

Es la entidad administrativa de carácter operativo que tiene por objeto organizar, programar y dar seguimiento a la realización de las actividades correspondientes al mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones y equipo en la Unidad Regional.

### **Área de Vehículos en Unidades Regionales**

Es la entidad administrativa de carácter operativo donde se ejecutan las funciones relacionadas con la prestación del servicio de transporte colectivo en la Unidad Regional, y las relacionadas con la operación y mantenimiento de la flota vehicular de la misma.

### **Área de Fotocopiado**

Es la entidad administrativa de carácter operativo que tiene por objeto organizar, programar y dar seguimiento a los servicios de fotocopiado en la Unidad Regional.

### **Departamento de Contabilidad en Unidades Regionales**

Es la entidad administrativa encargada de organizar, programar, ejecutar, y supervisar las acciones relativas al registro contable del origen y aplicación de los recursos financieros de la Unidad.

### **Área de Control Presupuestal en Unidades Regionales**

Es la entidad administrativa de carácter operativo donde se agrupan y ejecutan las funciones relacionadas con controlar los sistemas y procedimientos para el manejo financiero y contable de la Unidad Regional.

### **Departamento de Compras y Almacén en Unidades Regionales**

Es la entidad administrativa encargada de organizar, programar, ejecutar, y supervisar las acciones tendientes a satisfacer la demanda de suministros por parte de las diferentes dependencias de la Unidad.

### **Departamento de Servicios Asistenciales en Unidades Regionales**

Es la entidad administrativa encargada de organizar, programar, ejecutar, y supervisar las acciones relativas a la administración de los servicios de alimentación, hospedaje y asistencia médica de emergencia que presta la Universidad a sus alumnos.

### **Área de Comedor en Unidades Regionales**

Es la entidad administrativa de carácter operativo donde se agrupan y ejecutan las funciones relacionadas con la administración de los servicios de alimentación, que presta la Universidad en la Unidad Regional.

### **Área de Internado en Unidades Regionales**

Es la entidad administrativa de carácter operativo donde se agrupan y ejecutan las funciones relacionadas con la administración de los servicios de internado que presta la Universidad en la Unidad Regional.

### **Área de Residencia Femenil en Unidades Regionales**

Es la entidad administrativa de carácter operativo donde se agrupan y ejecutan las funciones relacionadas con la administración de los servicios de hospedaje a las alumnas que presta la Universidad en la Unidad Regional.

### **Unidad de Enlace Recursos Humanos en Unidades Regionales**

Es el órgano administrativo de tipo operativo responsable de programar, organizar, supervisar y controlar el manejo de personal de la Unidad Regional.

## **PROPUESTA PARA ACUERDOS BÁSICOS**

---

### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL**

- Definición precisa de las funciones de cada entidad orgánica
- Redefinición del modelo presupuestal institucional
- Integración vertical de la Administración central con las Unidades Regionales, bajo el esquema matricial.
- Elaboración y sustentación ante el Consejo Universitario para la creación de nuevos servicios y empresas universitarias
- Reubicación de Institutos y Centros de Servicio y de Apoyo
- Implementación de estrategias de supervisión y control administrativo en cada Unidad Regional
- Ubicación de la responsabilidad de supervisión y control financiero en la Administración central
- Consolidación del posicionamiento institucional en el mercado laboral y el reconocimiento por la sociedad.
- Posicionamiento de la imagen de calidad y liderazgo en la formación de profesionistas
- Promoción del acercamiento y la identificación de los egresados con la institución
- Establecimiento y desarrollo de un sistema de gestión de la calidad para los programas docentes
- Desarrollo intensivo de los programas de Postgrados ya consolidados hacia el ámbito nacional e internacional
- Desarrollo de Programas de Educación Continua y de Educación a Distancia
- Desarrollo de Empresas Universitarias y otras fuentes de generación de ingresos propios
- Desarrollo de una actitud permanente de autoevaluación y mejoramiento continuo para garantizar la calidad

- Desarrollo de una cultura de acercamiento de la Universidad con el sector externo nacional e internacional que facilite la identificación, fortalecimiento y el desarrollo de la relación Universidad- Sociedad
- Desarrollo de una cultura de calidad en el servicio y orientación hacia los usuarios tanto internos como externos.

## **DISPOSICIONES**

---

**Primera.-** Una vez presentada la propuesta por el Rector al H. Consejo Universitario y aprobado por éste, la definición de las funciones de las unidades de las Direcciones Universitarias y Regionales, en el nuevo Manual General de Organización, deberán de completarse en un plazo no mayor de 120 días naturales, contados a partir de la fecha de aprobación de la misma.

**Segunda.-** A propuesta del Rector, se designarán a las comisiones para el reordenamiento del personal, para elaborar la propuesta final, su plan operativo y su proyecto de presupuesto, a más tardar en el mes de abril de 2007.

**Tercera.-** Se elaborará una propuesta de Reforma al Estatuto Universitario en un plazo no mayor a 90 días hábiles.

**Cuarta.-** Las nuevas Unidades de Gestión, procurarán la adecuación de sus actuales Reglamentos y manuales de procedimientos, así como los de sus Unidades Operativas al nuevo Estatuto, en un plazo no mayor de seis meses, contados a partir de la aprobación del nuevo estatuto.

**Quinta.-** Se conformará una Comisión Especial presidida por el Director General Académico para evaluar la política y los planes de desarrollo de cada uno de los actuales Centros e Institutos, así como su ubicación definitiva.

**Sexta.-** Se conformará una Comisión de Seguimiento del Proceso de Reestructuración, cuyos miembros serán designados por el H. Consejo Universitario y el Rector, de manera paritaria, misma que evaluará la instrumentación de la propuesta, autorizará la implementación de las nuevas áreas conforme a la disposición de recursos, realizará los ajustes pertinentes y verificará el cumplimiento de los acuerdos.

**Séptima.-** En el caso de la Unidad Regional Saltillo, el Director Regional será designado por el Rector para el período 2006-2010.

**Octava.-** La implementación de las nuevas unidades, estará condicionada a la gestión y autorización de los recursos necesarios para su operación, previo dictamen de autorización de la Comisión de Seguimiento.



## **GLOSARIO DE TÉRMINOS**

---

### **Actividad**

Es el conjunto de operaciones o tareas propias de una persona, entidad orgánica, o institución.

### **Área**

Es la agrupación de actividades, de características similares, en que se divide generalmente el trabajo de algunos Departamentos administrativos o de Función. Esta entidad es básicamente de carácter operativo, de prestación de servicios internos y externos, o de apoyo a entidades orgánicas de dirección.

### **Autoridad Funcional**

Es la facultad o derecho que tiene una entidad orgánica o su titular, de formular y delegar procesos, políticas, procedimientos y otros asuntos, en el ámbito de la función general que le corresponde, para que sean ejecutados por otras entidades orgánicas que no dependen jerárquicamente de la propia.

### **Autoridad Jerárquica**

Es la facultad o derecho que tiene una entidad orgánica o su titular, de mandar o influir sobre sus subordinados para la realización de las funciones encomendadas mediante la transmisión de órdenes y con la expectativa de que éstas serán cumplidas.

### **Centro Académico**

Es una entidad creada al interior de un Departamento académico para dar a éste mayor grado de especialización y mejor organización. Está conformada por profesores investigadores de una misma especialidad, y su misión es realizar a mayor profundidad que la Sección, actividades de docencia, investigación y difusión, además de la prestación de servicios a usuarios internos y externos.

### **Coordinación**

Es el proceso mediante el cual se establecen las relaciones de unificación de esfuerzos y recursos en torno a objetivos comunes.

## **Control**

Es la verificación de que las actividades que se ejecutan se ajusten a lo planeado en tiempo, cantidad, y calidad.

## **Departamento Académico**

Es la unidad básica de funcionamiento de la Universidad. Está constituido por una comunidad de profesores investigadores, y es la entidad a que corresponde la realización de las actividades de docencia, investigación y difusión científica y tecnológica en un campo específico del conocimiento.

## **Departamento de Función**

Es un órgano administrativo-académico que tiene por objeto organizar, programar y dar seguimiento a la actividad sustantiva de su competencia. Así mismo, esta entidad puede ser responsable de la prestación de servicios de diversa naturaleza para apoyar las actividades sustantivas, o de ámbito externo.

## **Dirección de Función**

Es la entidad orgánica responsable de la planeación, dirección y evaluación de la actividad sustantiva de su competencia. Es un órgano de autoridad o decisión subordinada a la Dirección General Académica, y para su funcionamiento se subdivide en Subdirecciones y Departamentos de Función.

## **División Académica**

Es la entidad orgánica que agrupa a los Departamentos académicos de áreas afines en un campo del conocimiento científico, y es responsable de la coordinación de las actividades departamentales, y de la integración y actualización del Plan Operativo Anual y el Plan de Desarrollo de la División.

## **Ejecución**

Este término se refiere a la acción de desempeñar o llevar a cabo una actividad o función determinada.

## **Entidad Orgánica**

Es un componente de la estructura de la Universidad, que tiene encomendadas funciones específicas que lo diferencian en forma clara de otros ‘elementos de dicha estructura. Está

constituida por un conjunto de trabajadores bajo la autoridad jerárquica del titular de la misma.

### **Estrategia**

Es el proceso sistemático que define la dirección o rumbo de la institución, de sus entidades orgánicas, y de sus programas o proyectos. Describe las formas en que los recursos deben ser utilizados para el logro de los objetivos establecidos.

### **Evaluación**

Es la medición cualitativa y cuantitativa de los resultados de las actividades realizadas, así como su análisis y confrontación con los objetivos establecidos.

### **Función**

Se concibe como la capacidad de acción que se otorga al titular de una entidad orgánica o de un puesto, para el desempeño de su trabajo.

### **Instituto**

Es un órgano interdisciplinario de investigación o de difusión científica y tecnológica, al que por su desarrollo, así como por su importancia y relevancia 'hacia el exterior de la Universidad, se le otorga esta denominación.

### **Lineamiento**

Es una norma o disposición emitida por una autoridad facultada para ello, con el propósito de orientar la ejecución del trabajo.

### **Objetivos**

Son los fines o propósitos generales que pretende alcanzar la institución, una entidad orgánica, o una persona. Puede decirse que es la expresión de una intención en la que se describe cualitativamente el efecto que debe producirse al final de la ejecución de un conjunto de acciones.

### **Organización**

Es la agrupación de funciones y asignación de responsabilidades y recursos que se hace con la finalidad de realizar el trabajo de la mejor manera posible.

## **Planeación**

Es el proceso mediante el cual se anticipa el futuro a través del establecimiento de objetivos, políticas y estrategias.

## **Políticas**

Son normas o reglas que se establecen anticipadamente para seleccionar cursos de acción mediante los cuales se alcanzarán los objetivos. Es decir, establecen las fronteras que enmarcan la ejecución de las acciones.

## **Procedimiento**

Es la relación secuencial de las actividades o tareas a ejecutar para la obtención de un resultado determinado. Generalmente, el procedimiento especifica también sobre quien recae la responsabilidad de ejecución de cada una de las actividades.

## **Programa Docente**

Es la unidad de integración en que se articulan actividades docentes de varios Departamentos académicos, para la coordinación de una carrera, postgrado, u otro proyecto educativo de orden institucional.

## **Programa de Difusión**

Es la unidad de integración en que se articulan actividades de varios Departamentos académicos, para la coordinación de proyectos institucionales de divulgación científica, tecnológica, y cultural.

## **Programa de Investigación**

Es la unidad de integración en que concurren y se complementan diversos enfoques y proyectos disciplinarios de investigación, desarrollados por personal científico de varios Departamentos académicos, para la definición y ejecución de un programa institucional.

## **Proyecto**

Es un plan en el que se propone la producción de algún bien, la prestación de un servicio, o la generación de conocimientos, con el empleo de ciertas técnicas y con miras a la obtención de un determinado resultado o ventaja científica, económica, o social.

## **Sección Académica**

Es la unidad de menor jerarquía en que se puede dividir el trabajo del Departamento académico. Está constituida por profesores investigadores de una misma especialidad o área de" conocimiento, y a través de ella, el Departamento realiza actividades de docencia, investigación, y difusión científica y tecnológica, en su ámbito específico.

*Esta estructura orgánica de la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro fué aprobada por el H. Consejo Universitario en sesión celebrada en el aula magna Rafael B. Narro el 6 de Diciembre de 2006, según quedó asentado en el acta número 395 del propio Consejo Universitario-*