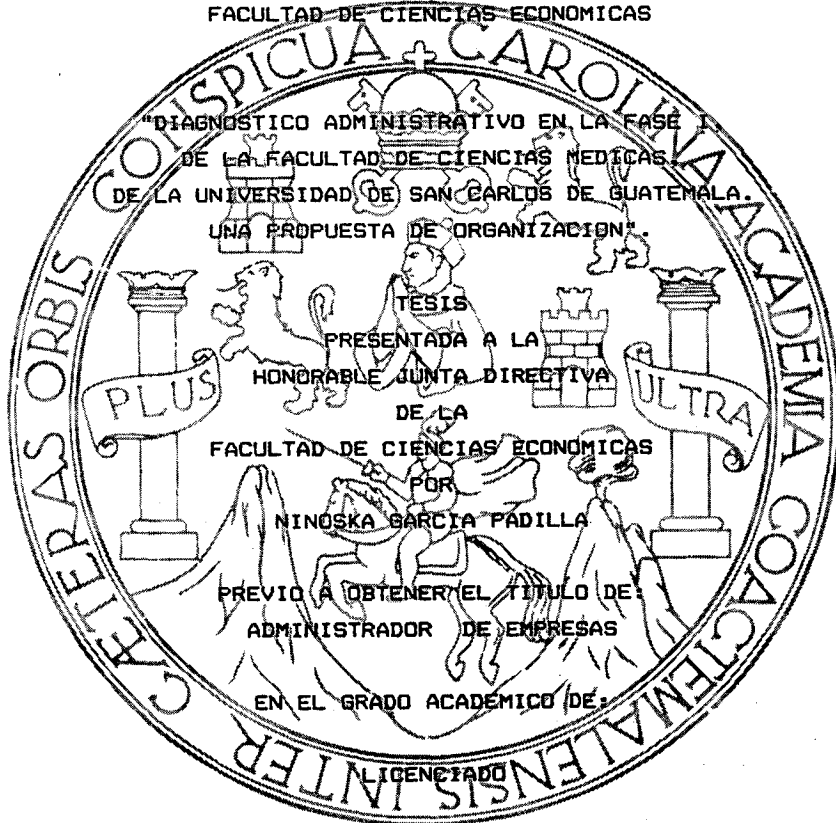


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS



Guatemala, Agosto de 1994

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

R
03
T (1348)

MIEMBROS DE JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

DECANO:	Lic. Jorge Eduardo Soto
SECRETARIO:	Lic. Roberto Salazar Casiano
VOCAL 1o.:	Lic. Jorge Eduardo Soto
VOCAL 2o.:	Lic. Josué Efraín Aguilar
VOCAL 3o.:	Lic. Victor Manuel Rivera Barrios
VOCAL 4o.:	P.C. Fredy Orlando Mendoza López
VOCAL 5o.:	P.C. Fredy Orlando Mendoza López

TRIBUNAL QUE PRACTICO EL
EXAMEN GENERAL PRIVADO

PRESIDENTE:	Lic. Héctor Evilio García Méndez
SECRETARIO:	Lic. Josué Efraín Aguilar Torres
EXAMINADOR:	Lic. Francisco Sierra Jiménez
EXAMINADOR:	Lic. Josué Joaquín Mejicanos Arce
EXAMINADOR:	Lic. José Angel Marroquín

Guatemala, 11 de julio de 1994

Licenciado
Jorge Eduardo Soto
Decano a.i. Facultad de
Ciencias Económicas

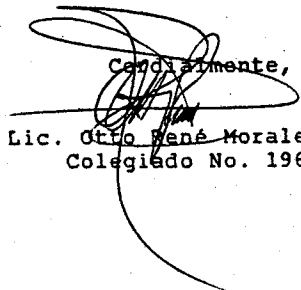
Señor Decano:

De conformidad con la designación que me hiciera la Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, he procedido a asesorar a Ninoska Garcia Padilla, en la elaboración de su trabajo de tesis titulado "Diagnóstico Administrativo en la Fase I, de La Facultad de Ciencias Médicas, de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Una Propuesta de Organización".

El trabajo ha sido elaborado de conformidad con las normas y criterios académicos necesarios en un trabajo de Tesis y, constituye un aporte valioso para la administración de esa unidad Académica.

Con base en lo anterior recomiendo que sea aceptado para la sustentación de su Examen General Público, previo a optar al Título de Administradora de Empresas en el grado Académico de Licenciada.

Cordialmente,



Lic. Otto René Morales Peña
Colegiado No. 1960

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS:
GUATEMALA, OCHO DE AGOSTO DE MIL NOVECIENTOS NOVENTA Y
CUATRO.

Con base en el dictamen emitido por el
Licenciado Otto René Morales Peña, quien fuera designado
Asesor y la opinión favorable del Director de la Escuela
de Administración de Empresas, se acepta el trabajo de
Tesis denominado: "DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO EN LA FASE
I, DE LA FACULTAD DE CIENCIAS MEDICAS, DE LA UNIVERSIDAD
DE SAN CARLOS DE GUATEMALA. UNA PROPUESTA DE
ORGANIZACION, que para su graduación profesional presentó
la estudiante NINOSKA GARCIA PADILLA, autorizándose su
impresión.-----

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. ROBERTO SALAZAR CASIANO
SECRETARIO

LIC. JORGE EDUARDO SOTO
DECANO a.i.



ACTO QUE DEDICO:

A DIOS: Ser Supremo, que ha iluminado cada momento de mi vida y a quien debo todos mis triunfos.

A MIS ABUELITAS: Petrona Padilla (Q.E.P.D.) y Alberta García (Q.E.P.D.) Flores sobre sus tumbas.

A MIS PADRES: Marco Tulio García (Q.E.P.D.) y Dilia Olinda Romero Vda. de García
Por el apoyo incondicional, sabios consejos, inmenso amor y por lo mucho que significan para mí.

A MIS HERMANOS: Dennis Geovanny, Ednuan Lenin y Naamán Gamaliel.
Que este logro, les motive en sus metas y objetivos futuros.

A MI ESPOSO: Juan Ernesto Liquez Beato
Por su amor, apoyo y comprensión que he recibido durante este tiempo que hemos compartido.

A MI PRIMO: Lic. Carlos Humberto España García

AL LICENCIADO: Otto René Morales Peña
Por su asesoramiento.

A MIS AMIGOS: Sandra Morales, Erasmo Morales y Marcelo Martín.
Experiencias inolvidables compartidas durante la carrera.

A TODA MI FAMILIA: Con mucho cariño

Y A USTED: Con aprecio

INDICE

	Página
INTRODUCCION	
I. CAPITULO I: MARCO TEORICO CONCEPTUAL	
A. LA ORGANIZACION COMO FUNCION ADMINISTRATIVA	1
I. Propósito	6
II. Importancia	7
III. Principios	7
IV. Características	14
B. EL DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO. APLICACION, CARACTERISTICAS Y ETAPAS	16
I. Por qué se realiza un Diagnóstico en la Administración	16
II. Qué es el Diagnóstico	17
III. Campos de Aplicación dentro de una Organización	18
IV. Características del Diagnóstico	19
II. CAPITULO II: ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS MEDICAS	24
A. RESEÑA HISTORICA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA. FACULTAD DE CIENCIAS MEDICAS Y FASE I	24
1. Universidad de San Carlos de Guatemala	24
2. Facultad de Ciencias Médicas	34
B. ASPECTOS DE ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA FASE I	43

INDICE

	Página
III. CAPITULO III: DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO DE LA FASE I, DE LA FACULTAD DE CIENCIAS MEDICAS	48
A. Antecedentes	48
B. Elementos de la Organización Administrativa de la Fase I	53
1. Base Legal	53
2. Propósito	53
3. Objetivos	54
4. Funciones	55
C. DIAGNOSTICO EN LA FASE I, DE ACUERDO A LAS ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	57
1. Fase de Planeación	58
2. Fase de Organización	60
3. Fase de Integración	61
4. Fase de Dirección	63
5. Fase de Control	65
D. ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	66
IV. CAPITULO IV: PROPUESTA DE ORGANIZACION PARA LA FASE I, DE LA FACULTAD DE CIENCIAS MEDICAS	70
A. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	70
1. Análisis de la Organización	70
2. Tipo de Estructura	75
3. Niveles Jerárquicos	76
B. MANUAL DE ORGANIZACION	83

INDICE

	Página
b.1 Introducción	83
b.2 Objetivos	85
b.3 Funciones de la Fase I	87
b.4 Descripción de la Organización	88
b.5 Descripción de Puestos	90
V. CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	142
A. CONCLUSIONES	142
B. RECOMENDACIONES	144
VI. BIBLIOGRAFIA	147

I N T R O D U C C I O N

El acto de administrar se da en todos los campos de la vida y por ende está presente en cualquier actividad que el hombre realice; ello conlleva las acciones de planear, organizar, integrar, dirigir y controlar, fases a las que los estudiosos de la Administración han llamado "Proceso Administrativo".

El objeto de este Trabajo de Tesis, es proporcionar a la Fase I, de la Facultad de Ciencias Médicas, un Manual de Organización, para coadyuvar a lograr mayor eficiencia en la administración de los recursos humanos de esa Unidad.

El aporte que se presenta, se generó con base en el estudio de esa Dependencia, para lo cual se realizó una investigación que incluyó un Diagnóstico Administrativo y un análisis de la Unidad Organizacional, tanto en sus componentes internos como las Unidades y relaciones externas, todo esto, forma parte del presente trabajo de tesis, titulado:

"DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO EN LA FASE I, DE LA FACULTAD DE CIENCIAS MEDICAS, DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA. UNA PROPUESTA DE ORGANIZACION".

El contenido describe secuencialmente y en forma resumida la cobertura del estudio en CINCO CAPITULOS; así: el primer capítulo aborda lo relativo a los contenidos teóricos de Organización, necesarios y fundamentales para el crecimiento, desarrollo y éxito de cualquier institución.

En el segundo capítulo, se describen los antecedentes históricos de la Facultad de Ciencias Médicas y la Fase I, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

El diagnóstico administrativo de la Fase I, de la Facultad de Ciencias Médicas, los Objetivos, Base Legal y Estructura. Además los principales problemas de Organización y Funcionamiento que enfrenta la Fase I, se incluyen en el capítulo tercero.

En el capítulo cuarto, se presenta una propuesta de Organización para la Fase I, de la Facultad de Ciencias

Médicas; planteamiento que se expone en un Manual de Organización con la descripción técnica de los puestos.

Si el contenido del presente trabajo contribuye al conocimiento y análisis de la función de la Fase I, de la Facultad de Ciencias Médicas, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, y con ello se haga una utilización óptima y racional de los recursos humanos, materiales y financieros que le son asignados para su funcionamiento, será para la autora, su mayor satisfacción.

CAPITULO I

MARCO TEORICO CONCEPTUAL

A. LA ORGANIZACION COMO FUNCION ADMINISTRATIVA

Previo a abordar la función administrativa identificada como Organización, es necesario analizar la naturaleza de la administración, las fases del proceso administrativo y la importancia que tienen dentro del mismo.

"La Administración es una necesidad inherente a la conducta de cualquier empresa, es posible considerarla como una profesión, ya sea que el capital sea suministrado por individuos o por el Estado, o que la labor sea hecha a mano o por máquinas, ya sea que los trabajadores tomen un amplio control sobre la industria o sean sometidos al poder más autocrático, la función de

administración permanece invariable." ^{1/}

De acuerdo con las opiniones de diversos autores puede decirse que la mayoría coincide en que el Proceso Administrativo comprende las etapas de: Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control, a través de las cuales se realiza la administración, y por ende la búsqueda de la optimización en el uso de los recursos.

Para proporcionar un panorama general de como se enlazan e interactúan las Fases del Proceso Administrativo, puede decirse que en cualquier institución, empresa u organismo, lo primero que se deben definir son los objetivos que se pretenden obtener, esto entre otros aspectos da origen a la función de "Planear", en segundo lugar la función de "Organizar", determina la forma en que se distribuirá el trabajo; como tercer paso, es

¹ The Philosophy of Management. Londres: (Sir Isaac Pitman & Son, Ltd. (923). Pág. 48

necesario aplicar la función de "Integrar", que consiste en la selección del personal calificado para realizar el trabajo así como la adquisición de los recursos técnicos, financieros y materiales necesarios, como consecuencia de todo ello, se origina la función de "Dirigir", es decir, coordinar y supervisar que el conjunto de actividades sean realizadas de acuerdo con los planes establecidos y finalmente, la función de "Controlar", que entre otros aspectos, consiste en comparar los resultados obtenidos con lo planeado y corregir las deficiencias que se presenten en el proceso. Estas etapas del Proceso Administrativo, se relacionan como puede verse, como un sistema de acción en la práctica.

La función de Organización debe llevarse a cabo en relación directa con los objetivos de la empresa, puesto que consiste en estructurar con base en la planeación el ordenamiento de los puestos que han de intervenir en la realización de

las actividades, estableciendo niveles jerárquicos, funciones, atribuciones, autoridad, responsabilidad y canales de comunicación.

Una vez que en la planeación, se han establecido los objetivos y desarrollado planes, para alcanzarlos se debe diseñar y estructurar una organización, a través de la cual sea factible ejecutar las actividades que se hayan establecido para ello, y es acá donde se nota que Organizar es la parte de la Administración que comprende el establecimiento de una estructura intencional de roles para las personas de una empresa. Es intencional en el sentido de asegurar, que se han designado todas las tareas necesarias para lograr los objetivos y se espera que se asignen a las personas que mejor puedan realizarlas.

El proceso de Organizar se asocia con la eficiencia, es decir, que su accionar persigue que los elementos disponibles de la empresa o institución sean utilizados de la manera más eficiente, involucrando para ello

técnicas y métodos que hacen que la naturaleza de la Organización se refleje como la y relacionan actividades y funciones que surgen como producto de la Planeación.

La Organización como etapa del Proceso Administrativo, provee la relación lógica de las condiciones en que deben desarrollarse todas las relaciones que se dan entre los bienes materiales, financieros y humanos de la entidad.

El campo de acción de la Organización está perfectamente definido y sólo haciendo uso de ella pueden llegarse a conseguir los fines, objetivos y metas que la empresa se ha propuesto alcanzar.

La Organización ha sido definida por algunos autores de la siguiente manera:

Según George Terry: "Organización es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo y una indicación de la autoridad y responsabilidad asignados a las personas que tienen la ejecución de la funciones

respectivas."

"Es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre niveles, funciones y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social con el fin de lograr la máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados". =/

I. PROPOSITO:

El propósito de la Organización es la definición de lineamientos, técnicas y procedimientos que permitan crear un ambiente favorable para el desempeño humano, es una herramienta de la administración y no un fin en sí misma.

Entre otros aspectos comprende la determinación de las funciones, atribuciones y tareas a realizar, quién las debe ejecutar, cómo se agrupan, quién y dónde se

² Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas. Editorial Limusa, México, 1985. Pág. 212

toman las decisiones.

II. IMPORTANCIA:

La importancia de esta función reside en que es la fase final del aspecto teórico que reúne, complementa y lleva hasta los últimos detalles todo lo que la planeación ha señalado respecto a como debe ser la empresa.

Constituye el punto de enlace entre los aspectos teóricos y prácticos, entre "lo que debe ser" y "lo que es". 3/

III. PRINCIPIOS:

Es interesante analizar, como dentro de la disciplina administrativa, la Organización posee sus propios principios, de los cuales a continuación se

3 Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas. Editorial Limusa. México, 1985. Pág. 213

describen algunos; haciendo una aplicación tentativa a la organización de la Fase I.

a) De la Unidad de Objetivo:

Este significa que cada una de las Unidades de la Estructura Orgánica de la Fase I, debe tender hacia el objetivo. Cada departamento, unidad o sección con sus objetivos específicos deben contribuir interrelacionándose para lograr el objetivo general.

b) Del Alcance de la Dirección:

Una vez que los subordinados han sido orientados, el superior jerárquico en cada sección o unidad de la Fase I, tiene una continua responsabilidad por aclararles sus asignaciones, por quiarlos hacia el mejoramiento de la ejecución y desempeño de sus tareas para alcanzar el logro de los objetivos propuestos.

c) De la Delegación:

Este principio se fundamenta en que a través de los canales de comunicación se debe transmitir cierto grado de autoridad hacia los escalones o niveles inferiores en la organización de la Fase I, con el fin de que puedan eficientemente cumplir con las tareas y atribuciones asignadas.

d) De la Responsabilidad:

Este se refiere a que ningún superior o subalterno queda relevado de su responsabilidad. Es decir que la responsabilidad no se delega, por lo tanto cada persona de la Fase I, debe responder por el grado de autoridad que tenga en forma absoluta.

e) De la Especialización:

"Cuanto más se divide el trabajo asignado a una

actividad, más concreta y limitada a cada empleado, se obtendrá mayor eficiencia, precisión, rapidez y destreza en el desempeño de dicha actividad". 4/

La aplicación de este principio, conlleva que cada empleado debe dedicarse a un determinado tipo de actividades en forma razonablemente limitada y concreta, con lo cual se obtendrá una mayor especialización sobre las tareas, y con ello mayor eficiencia y eficacia en la prestación del servicio en la Fase I.

Es importante acreqar que por lo general se requieren habilidades muy especializadas para que las organizaciones logren sus objetivos.

4 Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas. Editorial Limusa. México, 1985. Pág. 213

f) Unidad de Mando:

"Para cada función debe existir un solo jefe, para lograr la eficiencia del trabajador".^{e/}

El aporte importante y esencial de este principio, reside en que los subordinados no pueden ni deben recibir órdenes sobre una misma materia de distintos jefes.

g) Equilibrio de Autoridad - Responsabilidad:

Cada persona de la Fase I, ya sea directivo o trabajador, debe ser responsable del cumplimiento de las funciones o tareas asignadas, basándose en la clara definición de las líneas de autoridad y responsabilidad que se extienden hacia cada uno de los escalones o puestos subordinados.

^e Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas. Editorial Limusa. México, 1985. Pág. 214

La autoridad se define como el derecho de mandar y el poder de hacerse obedecer, este principio se fundamenta en que debe haber una medida de autoridad en los distintos puestos, que esté de acuerdo con el grado de responsabilidad asignada al mismo.

h) Equilibrio de Dirección - Control:

Este se fundamenta en que a cada grado de delegación debe corresponderle el establecimiento de controles adecuados para asegurar la unidad de mando.

El tramo de control entonces, depende del grado de delegación que dentro de la Organización de la Fase I se otorgue.

i) De la Definición y Delimitación de Funciones:

Cada cargo o puesto de los que integren la estructura Organizacional de la Fase I, debe describirse claramente, indicando cuál es su naturaleza, atribuciones y responsabilidades.

j) De la Flexibilidad de la Organización (Dinamismo)

Debe existir cierto grado de libertad en la Organización de la Fase I, para que ésta en determinados momentos o situaciones, pueda responder plenamente para la consecución de los objetivos que en ella se han establecido.

IV. CARACTERISTICAS:

- a) **Las organizaciones constituyen entidades relativamente permanentes:** Este atributo les permite continuar operantes, aunque cambien las personas que las dirigen. Debido a esta continuidad es posible predecir con mayor exactitud lo que una organización puede hacer aún cuando el personal clave cambie.

- b) **Orientación hacia los objetivos:** Las organizaciones deben estar diseñadas con una finalidad, es decir, lo que pretenden obtener, lograr, o alcanzar, en este orden de ideas puede decirse que el comportamiento dentro de las mismas en cuanto a los recursos, procedimientos, políticas y demás capacidad instalada debe reflejar la finalidad u objetivos que se persiquen.

c) **Poseen estructuras:** Toda organización debe disponer de un conjunto de medios prescritos y regularizados para coordinar sus diversas actividades laborales. Los instrumentos de organización más conocidos entre otros son: Los Organigramas, Manual de Organización, Manual de Normas y Procedimientos, Cuadros de Distribución de Trabajo, etc. Estos coadyuvan de manera esencial para que la organización alcance sus objetivos.

B. EL DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO, APLICACION,
CARACTERISTICAS Y ETAPAS

I. PORQUE SE REALIZA UN DIAGNOSTICO EN LA
ORGANIZACION:

El diagnóstico administrativo, se realiza de acuerdo con las funciones administrativas o Proceso Administrativo; se hace debido a que, para la resolución de los problemas de la organización es indispensable contar con un panorama general de la situación institucional, que permita efectuar un análisis objetivo de sus problemas, detectar sus causas y establecer las posibles soluciones.

El diagnóstico también se refiere al análisis de las relaciones internas y externas de la institución como conjunto y las diferentes unidades organizacionales como parte integrante de ese conjunto.

II. QUE ES EL DIAGNOSTICO:

"El Diagnóstico, es un análisis sistemático, integral y periódico de los problemas, causas y posibles soluciones de una empresa o institución". ♦/

Toda organización que esté compuesta por una serie de órganos interdependientes, y/o con funciones diferentes, deberá estar sujeta a exámenes periódicos que muestren el estado en que se encuentran para poder definir y dar solución a los problemas existentes o estar en posibilidad de prevenir su aparición.

En cada caso y según sea quien realice el diagnóstico, el método a utilizar será diferente y la profundidad del análisis dependerá del objeto mismo.

-
- ♦ Luchessa, Héctor & Podesta C., Jaime. Diagnóstico, Evaluación Sistemática de los Problemas de la Empresa. Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1973. Pág. 3

III. CAMPOS DE APLICACION DENTRO DE UNA ORGANIZACION:

"Toda empresa cualquiera que sea su actividad, e ser objeto de un diagnóstico sistemático e integral". 7/

Sistemático en vista de que debe utilizarse un método o proceso definido, que permita cuantificar el análisis de la empresa. Integral debido a que se debe tener una visión general de las actividades y problemática empresarial o institucional.

El campo de aplicación del diagnóstico podrá variar de acuerdo al énfasis que se ponga en ciertos aspectos del análisis que se pretenda realizar dentro de una organización, sin embargo, éstas estarán siempre enfocadas al análisis de sus problemas, causas y posibles soluciones.

7 Luchessa, Héctor & Podesta C., Jaime. Diagnóstico, Evaluación Sistemática de los Problemas de la Empresa. Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1973. Pág. 44

IV. CARACTERISTICAS DEL DIAGNOSTICO:

a) SISTEMATICO:

Al realizar un diagnóstico integral o parcial es necesario, contar con un método o proceso de investigación definido y que quie a los analistas o técnicos en el análisis de la empresa; la empresa debe ser analizada utilizando un enfoque determinado.

Existirá una forma para recopilar la información, para procesarla y analizarla, un criterio para obtener conclusiones y adoptar las soluciones más adecuadas. No se trata de conocer en forma intuitiva la realidad ni de enfocar parcialmente la misma, sino de adoptar un sistema para hacerlo.

b) INTEGRAL:

"El análisis implica que se deben abarcar todos los aspectos de la actividad de la empresa. No sólo por el hecho de que en todas las áreas puedan existir problemas importantes, sino también porque muchas veces ocurre que el problema que se manifiesta en un sector es un reflejo de fallas localizadas en otro sector". ■/

De lo anterior se deduce que la empresa en su totalidad será analizada para detectar las verdaderas causas de los problemas; se examinará la situación económico-financiera y el estado de la organización, así como la rentabilidad, liquidez y costos, se analizará el organigrama, las funciones y comunicaciones, lo cual servirá como

■ Luchessa, Héctor & Podesta C., Jaime. Diagnóstico, Evaluación Sistemática de los Problemas de la Empresa. Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1973. Pág. 8

orientación en el análisis posterior.

c) **PERIODICO:**

Otra característica del diagnóstico es su periodicidad. A intervalos más o menos regulares de tiempo, se debe repetir el análisis, además evaluar la situación del momento; ya que cualquier institución se encuentra sometida a ciertos cambios cronológicos originados por cualquier componente del sistema.

Debido a ello es que el diagnóstico se deberá realizar en forma periódica, para establecer la evolución de la empresa y evaluar los resultados obtenidos por las medidas tomadas con anterioridad.

d) TRABAJO EN EQUIPO:

Generalmente un diagnóstico es una tarea que concierne no sólo al encargado de realizarlo, sino también al personal involucrado en esta función. Algunos autores recomiendan como encargados de realizar el diagnóstico a los niveles decisorios o autoridades facultadas para dictaminar y aprobar los cambios.

Esta participación permitirá facilitar el proceso de cambio e irá venciendo la resistencia desde el momento en que se desarrolla el diagnóstico.

e) FASES DEL DIAGNOSTICO:

Hasta el momento, las fases que a

continuación se describen constituyen desde un punto de vista práctico, un proceso sistemático para la elaboración de un diagnóstico institucional.

Tanto las fases generales, como los componentes de cada uno de ellos se relacionan y son interdependientes entre sí; así mismo su orden y secuencia pueden variar de acuerdo al caso que se investigue y el criterio del investigador.

- Obtención de la información
- Tabulación, análisis e interpretación de la información
- Elaboración de Conclusiones
- Elaboración de Soluciones y Recomendaciones

CAPITULO II

ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS MEDICAS

A. RESEÑA HISTORICA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, FACULTAD DE CIENCIAS MEDICAS Y FASE I

1. Universidad de San Carlos de Guatemala:

La Universidad de San Carlos de Guatemala, surgió de la necesidad de contar con una Institución de enseñanza superior, lo cual fue posible gracias a las gestiones que ilustres personajes encaminaron ante el Reino Español.

Fue fundada por Real Cédula de Carlos II, el 31 de enero de 1676. Sus puertas estuvieron abiertas a

todos: criollos, españoles, indígenas y personas de extracción popular.

Los estudios universitarios se iniciaron en Guatemala desde mediados del Siglo XVI, cuando el primer obispo del Reino de Guatemala, el Lic. Francisco Marroquín fundó el Colegio Universitario de Santo Tomás en 1562, para becados pobres, con las cátedras de Filosofía, Derecho y Teología, fue autorizada para impartir las cátedras que ya se impartían en esas épocas (Derecho Civil y Canónico, las cátedras de Medicina, Filosofía y Teología, además incluyó en sus estudios docencia de lenguas indígenas).

Es una institución con personalidad jurídica, mantiene su carácter de institución autónoma del Estado y tiene un régimen jurídico propio, que le permite crear sus propios estatutos y reglamentos.

La Universidad de San Carlos de Guatemala, se rige Leyes, Estatutos, Reqlamentos y demás disposiciones de las cuales entre otras se mencionan las siguientes:

- Ley Orgánica de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Decreto No. 325 del Congreso de la República de Guatemala del 28 de enero de 1947.
- Estatutos de la Universidad de San Carlos de Guatemala (Nacional y Autónoma), según Real Cédula del 31 de enero de 1676.
- Reqlamento Interior del Consejo Superior Universitario, según Punto Doceavo del Acta No. 1948, del Consejo Superior Universitario.
- Reqlamento de Apelaciones ante el Consejo Superior Universitario, según Inciso D, Artículo 12 de la Ley de Colegiación Obligatoria.
- Estatuto de la Carrera Universitaria parte académica aprobado por el Consejo Superior

Universitario el 31 de enero de 1989.

- Reglamento General de Centros Regionales, según Acta No. 10 del año 1982 del Consejo Superior Universitario.
- Ley de Colegiación Oficial obligatoria para el ejercicio de las Profesiones Universitarias, de conformidad con el Artículo 68 de la Constitución de la República.
- Reglamento del Consejo Editorial.
- Estatuto de Relaciones Laborales entre la Universidad de San Carlos de Guatemala y sus trabajadores.

Naturaleza:

De acuerdo con lo preceptuado en el Artículo 99 de la Constitución de la República, se establece que: "La Universidad de San Carlos de Guatemala, es una Institución Autónoma con personalidad jurídica. Le corresponde organizar, dirigir y desarrollar la

enseñanza estatal superior en la nación y la educación Profesional Universitaria.

Promoverá con todos los medios a su alcance, la Investigación Científica y Filosófica y la difusión de la cultura; y cooperará en el estudio y solución de los problemas nacionales."

Fines:

De acuerdo a la Ley Orgánica y a los Estatutos de la Universidad, el fin fundamental de esta Institución es: "Elevar el nivel espiritual de los habitantes de la República, conservando, promoviendo y difundiendo la cultura y el saber científico."

Objetivos:

Se enmarcan en los Artículos 6, 7, 8 y 9 de los Estatutos de la Universidad, que literalmente dicen:

Artículo 6: Como Institución Superior Docente del Estado corresponde a la Universidad:

- a) Impartir la enseñanza profesional en todos los ramos que correspondan a Facultades, Institutos, Laboratorios, Centros y demás organizaciones universitarias y conexas.
- b) Organizar y dirigir estudios de cultura superior y enseñanzas complementarias en el orden profesional.
- c) Resolver en materia de su competencia las consultas u obtención de títulos superiores en el orden profesional o académico.
- d) Organizar enseñanzas para nuevas ramas profesionales.

- e) Promover la organización de la extensión universitaria.

Artículo 7: Como Centro de Investigación le corresponde:

- a) Promover la investigación científica, filosófica, técnica o de cualquier otra naturaleza cultural, mediante los elementos más adecuados y los procedimientos más eficaces, procurando el avance de estas disciplinas.
- b) Contribuir en forma especial al planteamiento, estudio y resolución de los problemas nacionales, desde el punto de vista cultural y con el más amplio espíritu patriótico.
- c) Resolver en materia de su competencia las consultas que le formulen por los Organismos del Estado.

Artículo 8: Como depositaria de la cultura, corresponde a la Universidad:

- a) Establecer Bibliotecas, Museos, Exposiciones y todas aquellas organizaciones que tiendan al desenvolvimiento cultural del país, y ejercer su vigilancia sobre las ya establecidas.
- b) Cooperar en la formación de los catálogos y registros de la riqueza cultural de la República, y colaborar en la vigilancia del tesoro artístico y científico del país.
- c) Cultivar relaciones con Universidades, Asociaciones Científicas, Institutos, Laboratorios, Observatorios, Archivos, etc., tanto nacionales como extranjeros.
- d) Fomentar la difusión de la cultura física, ética y estética.
- e) Establecer publicaciones de orden cultural.

Artículo 9: También corresponde a la Universidad:

- a) Cooperar en la alfabetización de las masas populares.
- b) Poner todo su empeño en la resolución del problema indígena.
- c) Organizar el intercambio de profesores y alumnos con las Universidades extranjeras.
- d) Estimular la dedicación al estudio y recompensar los méritos culturales en la forma que estime más oportuna.
- e) Efectuar certámenes como incentivos para la investigación, las invenciones y la creación científica y humanística.
- f) Fomentar el espíritu cívico y procurar que entre sus miembros promuevan y exalten virtudes ciudadanas.

Gobierno:

El gobierno de la Universidad de San Carlos de

Guatemala es ejercido por los siguientes órganos:

- a) **Consejo Superior Universitario:** Máxima autoridad universitaria, a quien le compete su dirección. Este alto organismo está integrado por el Rector, quien lo preside; los Decanos de las Facultades, un representante de cada Colegio Profesional, un catedrático titular y un estudiante por cada Facultad. Forman parte del Consejo Superior Universitario el Secretario General y el Director General Financiero.

- b) **El Rector:** Es el representante legal de la Universidad; ejecuta y hace que se cumplan las disposiciones emanadas del Consejo Superior Universitario.

- c) **Otros Organismos y Autoridades Universitarias:** Secretario General; Directores Generales, Juntas Directivas de Facultades; Decanos de

las Facultades; Consejos de Administración;
Consejos Regionales.

2. Facultad de Ciencias Médicas:

Los estudios de medicina son los más antiguos de la Universidad de San Carlos de Guatemala. El 20 de octubre de 1681, se inauguró la educación médica en forma regular.

Las Ciencias Médicas continuaron enseñándose al trasladarse la Universidad, de la Ciudad de Santiago de los Caballeros a Guatemala de la Asunción en 1777.

La "Academia de Estudios" reformó la programación médica en 1832 y en 1840 se fundó la Facultad de Ciencias Médicas con ese nombre.

Entre las vicisitudes enfrentadas por la Facultad de Ciencias Médicas, sobresale la catástrofe de los terremotos 1917-18. En esa época el edificio de la Facultad quedó completamente arruinado, perdiéndose

valiosas joyas científicas y documentos históricos. Lo que pudo rescatarse fue trasladado a otro lugar, donde manos alevosas incendiaron los archivos el 23 de enero de 1921, año en que regresó a su antiguo solar.

Los antiguos edificios de la Facultad de Ciencias Médicas se encuentran localizados a partir de 1975, en la Ciudad Universitaria Zona 12, de la capital de Guatemala.

La Facultad de Ciencias Médicas, es otra de las entidades de docencia superior que han seguido la trayectoria de la Universidad de San Carlos de Guatemala, sin ninguna interrupción.

En los últimos quince años el currículo, ha sido sometido a un proceso constante de revisión, en busca de lograr la formación de un médico altamente compenetrado de la problemática de salud de los guatemaltecos, así como la mejor preparación para

enfrentarse a esa realidad concreta. Eso ha significado el romper los moldes del currículo calcado en los de las escuelas de Medicina extranjeras.

Con base en el Acta de Reformas Globales de la Facultad de Ciencias Médicas, de fecha enero 1969, aprobada en Acta No. 994 del Consejo Superior Universitario del 11 de enero de 1969, acuerda aprobar los objetivos siguientes:

a) **OBJETIVOS GENERALES DE LA FACULTAD**

1. Formar adecuadamente los recursos humanos que necesita la atención del sector salud del país.
2. Investigar los problemas de salud de Guatemala, para encontrar las soluciones más adecuadas, tomando en consideración la situación general de desarrollo del

país.

3. Propiciar la adecuada planificación de salud nacional.
4. Utilizar óptimamente los recursos de la Universidad de San Carlos de Guatemala y los de otras instituciones con el objeto de tener mejor rendimiento de ellos y evitar duplicaciones de esfuerzo.

b) OBJETIVOS DE LA EDUCACION DE PRE - GRADO

El objetivo de pre-grado de la Facultad de Ciencias Médicas, de la Universidad de San Carlos de Guatemala es: Formar un Médico General que esté en capacidad de hacer frente continuamente a los problemas de salud del país en la forma más adecuada, que posea las características siguientes:

1. Que sea consciente de los problemas del

individuo y de la sociedad y conozca su estructura, así como las fuerzas que sobre ellas actúan para conservar, dañar o perder la salud.

2. Que tenga habilidad suficiente de buscar y encontrar soluciones adecuadas a los problemas que se le presenten durante el ejercicio profesional, utilizando los recursos a su alcance.
3. Que pueda actuar como miembro de un equipo multidisciplinario en el que aumente su capacidad para utilizar científicamente los recursos clínicos para diagnosticar problemas, ubicarlos epidemiológicamente y analizarlos para hacer su interpretación histórica en el tiempo y en el espacio.
4. Que comprenda los servicios generales de

atención de la salud y se desenvuelva eficientemente dentro de ellos.

c) **OBJETIVOS DE LA EDUCACION DE POST - GRADO**

1. Formación de personal docente de la Facultad de Ciencias Médicas.
2. Formación del personal especializado que necesita el país.
3. Organizar la educación continuada que le permita al médico en ejercicio, la actualización de sus conocimientos.

d) **OBJETIVOS DE LA FORMACION DEL PERSONAL PARA - MEDICO**

1. Formar el personal para-médico que necesita el equipo de salud, en categoría de carreras cortas.
2. Orientar la formación del personal para-médico a las necesidades del país.

CICLOS DE ESTUDIO

La Facultad imparte la docencia bajo régimen anual, de enero a octubre. Los meses de vacaciones son noviembre y diciembre, excepto en las áreas de práctica clínica.

Según la Norma de Organización de Pre-grado, se da la creación de tres fases, según consta en el Acta de Reformas Globales, de la Facultad de Ciencias Médicas, aprobada en Acta No. 994 del Consejo Superior Univesitario de fecha 11 de enero de 1969.

FASE I Comprende primero y segundo años, con énfasis en el estudio del hombre, la familia y la colectividad sana.

FASE II Comprende tercero y cuarto años, con énfasis en el estudio del hombre, la familia y la colectividad enferma.

FASE III Comprende quinto y sexto años, que enfatiza en la aplicación y reforzamiento de los conocimientos adquiridos previamente, mediante prácticas hospitalarias de campo para la adquisición de habilidades y destrezas de las técnicas de protección, recuperación y rehabilitación de la salud.

FASE IV Comprende estudios de post-grado.

Los contenidos generales están organizados en tres grandes áreas: Ciencias biológicas, Ciencias Clínicas y Ciencias de la Conducta, que en sentido longitudinal están a cargo de grupos de profesores especializados, y en sentido vertical se enlazan interdisciplinariamente en cada nivel curricular.

Esta estructura da lugar a un proceso más dinámico que permite cambios constantes en la metodología y en las técnicas de enseñanza-aprendizaje.

A la par de esta estructura tenemos la división por áreas: Area de Ciencias Biológicas que pretende reunir todos los aspectos relacionados con el ser vivo en su estructura y funcionamiento. Area de Ciencias de la Conducta que incluye todos los aspectos curriculares relacionados con el ser vivo y su ambiente físico y social, y el Area de Ciencias Clínicas que comprende todos los aspectos relacionados con las técnicas de diagnóstico y tratamiento de las enfermedades.

La Fase I, de la Facultad de Ciencias Médicas, se rige por normas generales, no cuenta con normas específicas de organización interna, ni manuales de organización y funciones.

B. ASPECTOS DE ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA FASE I

En cuanto al aspecto académico se inicia la historia actual a partir de 1969, año en el que se da un cambio estructural en la Educación Médica, cambio plasmado en la denominada Acta de Reformas Globales, enero 1969. Se organiza la administración en tres Fases y cada Fase tiene a su cargo dos grados.

Las áreas están delimitadas en la Fase I, de la siguiente manera: Para Primer Año: Como

Ciencias Biológicas la instrucción de Química, Física, Biología y Estadística como Ciencias de la Conducta la enseñanza de Psicología (Conducta Individual, Sociología Médica y Conducta Colectiva); como Ciencias Clínicas, la educación a la Propedéutica Médica.

En Segundo año: Como Ciencias Biológicas la instrucción de Anatomía, Fisiología, Bioquímica e Histología; como Ciencias Clínicas, la educación de Propedéutica Médica; como Ciencias de la Conducta, la enseñanza de algunos aspectos de epidemiología, salud pública y herramientas para el abordaje comunitario.

En Primer Año se utiliza el concepto de Módulos, ^{7/} formados por siete unidades, ^{10/} los que sin pretender fragmentar el conocimiento, persiguen superar las deficiencias formativas con que ingresan los estudiantes a la Facultad.

En el Módulo Hombre y Sociedad, se pretende establecer un enlace de las Ciencias Sociales con la práctica médica. El Módulo Hombre y Naturaleza, que incluye Biología, Física, Química y Estadística.

En Segundo Año, las unidades giran alrededor del eje integrador "Energía" el que, mediante las cinco unidades de Enseñanza Aprendizaje:

⁷ **Módulo:** Es la suma de unidades con una misma orientación temática, que en un periodo flexible de tiempo alcanzar objetivos educacionales, cognoscitivos, psicomotores y afectivos.

¹⁰ **Unidad:** Se refiere a unidad de tiempo y espacio, una serie de contenidos manejados en un espacio de tiempo.

Alimentación, Vida de Relación, Deporte, Trabajo y Reproducción, permite el estudio del hombre en relación con la obtención, procesamiento, utilización biológica y social de la energía y la perpetuación de la especie humana.

En las unidades, los contenidos derivan de la anatomía (estudios macroscópicos), Histología (estudios microscópicos), Fisiología (procesos funcionales) y de Bioquímica (procesos metabólicos).

Las Ciencias Clínicas se encargan del estudio de las (manifestaciones en el hombre de la energía y las implicaciones sociales y económicas de los procesos energéticos enunciados), así como las Ciencias de la Conducta que abordan lo relacionado con la enseñanza de Psicología, Psiquiatría, Ciencias sociales, Medicina Preventiva y Salud Pública.

La aplicación inmediata de estos conocimientos, se logra mediante la práctica que los estudiantes de segundo año realizan en el Programa de Salud Escolar, que la Facultad de Ciencias Médicas opera en escuelas públicas del nivel primario en la ciudad capital.

A partir de 1992, los contenidos se llevan por áreas anualmente y ya no por módulos y unidades.

CAPITULO III

DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO DE LA FASE I.

DE LA FACULTAD DE CIENCIAS MEDICAS

A. ANTECEDENTES

La Facultad de Ciencias Médicas estaba organizada por departamentos y los estudios por ciclos, de los cuales los cuatro primeros ciclos se impartían de 1965 a 1969, en la Escuela de Estudios Generales.

A partir de 1969, se separó la Escuela de Estudios Generales y se desarrolló el proceso en un régimen anual administrativamente separado por fases y áreas.

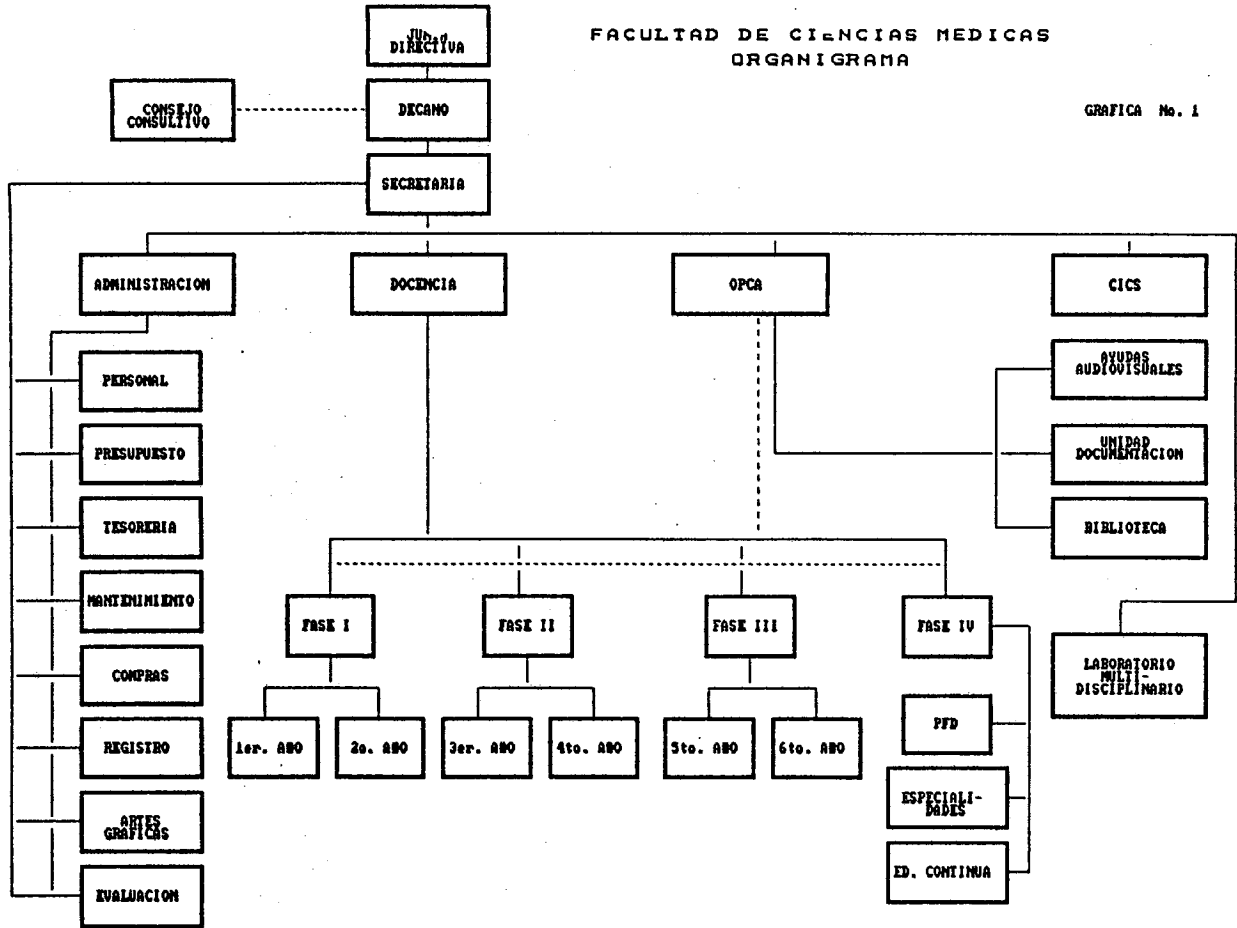
Aunque han habido algunos cambios organizacionales, la estructura administrativa sigue siendo la misma, encontrando dependencias que aparecen en el organigrama, pero que nunca han existido en realidad.

Esta estructura de tipo jerárquico tiene claramente definidas líneas de comunicación y autoridad, aunque éstas líneas ya no son funcionales, debido a la complejidad del esquema, lo cual ha obligado a utilizar otros canales para agilizar el proceso.

A continuación se presentan los Organigramas de la Facultad de Ciencias Médicas y de la Fase I, que son los actuales, con el objeto de proporcionar una panorámica general sobre la estructura que en la actualidad utilizan y que se pueden observar en las Gráficas No. 1, No. 2 y No. 3.

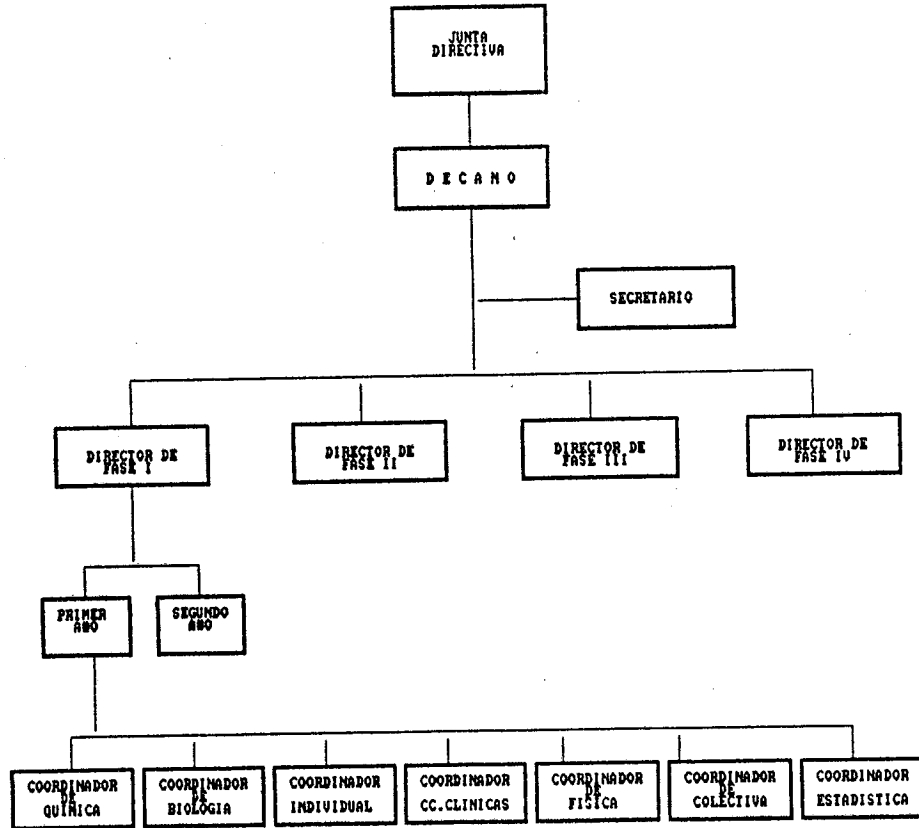
FACULTAD DE CIENCIAS MEDICAS
ORGANIGRAMA

GRAFICA No. 1



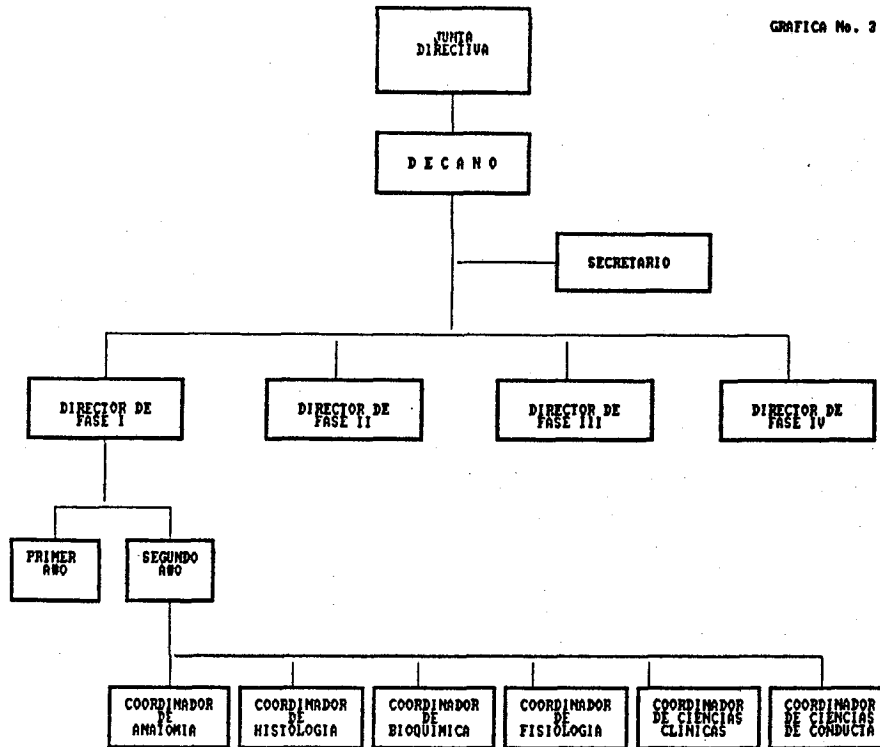
ORGANIGRAMA FASE I (ACTUAL)

GRAFICA No. 2



ORGANIGRAMA FASE I (ACTUAL)

GRAFICA No. 3



ORGANIGRAMA: LA FACULTAD DE CIENCIAS MEDICAS, ESTA ORGANIZADA EN CUATRO FASES, CORRESPONDIENDOLE A FASE I, PRIMERO Y SEGUNDO AÑOS DE LAS CARRERAS DE MEDICO Y CIRUJANO Y CIRUJANO DENTISTA.

B. ELEMENTOS DE LA ORGANIZACION ADMINISTRATIVA DE LA FASE I

b.1 Base Legal:

El plan de estudios vigente de la Facultad de Ciencias Médicas, se encuentra contenido en el Documento de Reformas Globales que fué aprobado por el Consejo Superior Uiversitario, según Acta No. 994, Punto Quinto de la sesión celebrada el 11 de enero de 1969; en esa misma fecha fue creada la Fase I.

b.2 Propósito de la Fase I:

Tiene como fin primordial formar médicos que estén en capacidad de resolver los problemas de salud prioritarios en el país.

b.3 Objetivos de la Fase I:

- a) Que el estudiante adquiera, como futuro médico general o estomatólogo, los conocimientos, destrezas y actitudes que le permitan conocer los asuntos básicos del individuo, la familia y la comunidad.

- b) Que el estudiante se habilite para contribuir a la investigación de los problemas nacionales de salud - propios y conexos - tanto individuales, como familiares y sociales.

- c) Iniciar al futuro médico general y al estomatólogo en los campos de las ciencias básicas de la salud, a efecto de preparar para su paso por las fases subsiguientes, donde conocerá al individuo, familia y comunidad en

condiciones patológicas y la manera de controlar y recuperar la salud perdida en ellos.

b.4 Funciones:

La Fase I, de la Facultad de Ciencias Médicas, desarrolla funciones inherentes a:

a) Docencia:

Encaminada a formar médicos adecuados para el país, tomando en cuenta objetivos específicos predeterminados.

b) Investigación:

Orientada a conocer, plantear y proponer soluciones a los principales problemas de

salud del país, así como lo relativo a la problemática de la educación superior y otros.

c) **Servicio:**

Cuyo propósito es contribuir con el estado a la atención de la demanda de servicio en salud.

Esto lo hará dentro de la medida de sus posibilidades.

C. DIAGNOSTICO EN LA FASE I. DE ACUERDO CON LAS ETAPAS DEL

PROCESO ADMINISTRATIVO

Se entiende por Diagnóstico Administrativo, el análisis sistemático, integral y periódico que se hace respecto a la estructura organizativa y su funcionamiento.

Sistemático porque es necesario analizar siguiendo cierto enfoque; Integral porque la aplicación concreta del enfoque a utilizar en el análisis implica que se debe abarcar con el mismo, todos los aspectos de la actividad de la entidad; Periódico porque dicho análisis debe ser repetido a intervalos de tiempo más o menos regulares; además de evaluar la situación del momento, esto permite deducir la evolución de la institución en el lapso transcurrido y analizar los resultados obtenidos en las medidas adoptadas, debido a los cambios a que están

sujetos los organismos por el incremento de las actividades, así como su complejidad.

Para realizar el Diagnóstico de la Fase I, se puso énfasis en los problemas administrativos que afronta y se siguió un modelo de análisis de Administrativo: Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control.

1. FASE DE PLANEACION:

Los objetivos generales de la Fase I, si están establecidos claramente, pero no son transmitidos a todos los trabajadores, dificultando así su logro.

En cuanto a las políticas de la Fase I, son bien definidas, sin embargo, éstas al igual que los objetivos son completamente desconocidos por el personal de la

institución.

Existe descontento respecto al presupuesto que se propone, y que posteriormente no es aceptado en el monto solicitado, situación que causa problemas en su ejecución porque no se adapta a la situación real de cada una de las distintas áreas que conforman esta Fase.

Se estableció que presupuestariamente, existen dificultades debido a la disminución en el monto total que se ha autorizado anualmente en el presupuesto de la Fase I; en consecuencia, los recursos con que cuenta no son suficientes para cubrir sus necesidades, nótese que los costos se han incrementado en forma constante, con lo cual si se aprobara el mismo monto para cada año, significaría una reducción en la capacidad financiera y si a esto se le agrega que se ha disminuido el monto, el desajuste se incrementa.

2. FASE DE ORGANIZACION:

El Organigrama presentado, como puede observarse en las Gráficas No. 2 y No. 3, no cuenta con un departamento de Dirección de Docencia, puesto que el que forma parte del Organigrama de la Facultad de Ciencias Médicas, (Gráfica No. 1) en realidad no existe.

Además la distribución de funciones y responsabilidades es inadecuada en algunos puestos. En la mayoría de los niveles directivos no se tienen definidas funciones y/o atribuciones, lo que disminuye la efectividad.

Se genera duplicidad de mando en algunos puestos, debido a que se reciben órdenes de más de un jefe.

3. FASE DE INTEGRACION:

Integrar es obtener y articular los elementos materiales y humanos que son necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.

Los entrevistados afirmaron que los edificios no son adecuados, ya que no cuentan con espacio, ventilación, servicio y mantenimiento adecuados.

El personal entrevistado coincide en que el mobiliario y equipo con que cuenta la Fase I, no es suficiente, pues algunos carecen de escritorios, archivos y los pizarrones son escasos.

En lo que se refiere al recurso humano, existe descontento por parte de los trabajadores, principalmente

en la etapa de selección final, no existe la fase de inducción para el personal a su ingreso a la Facultad de Ciencias Médicas, pues cuando un empleado nuevo es aceptado oficialmente dentro de la institución, no recibe información ni orientación general sobre la organización de la institución, sus políticas, objetivos, funciones o beneficios que otorga la misma.

Así mismo, al iniciar sus labores, la inducción del trabajador no es adecuada, puesto que no cuenta con ningún auxiliar técnico como descripción de Puestos o Manual de Normas y Procedimientos que le indique cuáles son las funciones generales específicas de su puesto, por lo que surgen problemas de adaptación, en cuanto a la naturaleza y características del puesto y por ende al trabajo que deben ejecutar.

Además se cuenta con programas de capacitación en lo que respecta al personal docente, pero en cuanto al personal administrativo no existe capacitación.

4. FASE DE DIRECCION:

A través de la Dirección, la institución logra la realización efectiva de todo lo planeado, ya que orienta el esfuerzo humano hacia la consecución de los resultados previstos.

La relación que se da entre los jefes y subalternos es regularmente formal, en el sentido de que la comunicación es oral y escrita ascendente y descendente, la comunicación descendente, se efectúa a través de instrucciones, órdenes e informes dirigidos por los jefes a los subalternos, y la comunicación ascendente a través de los reportes e informes que envían los subalternos a los jefes superiores.

La comunicación horizontal se efectúa a través de juntas y reuniones de trabajo que se realizan entre los jefes de las diferentes unidades o departamentos.

A pesar de ello, esta comunicación no es eficiente, ya que en las reuniones no se da una participación general donde fluyan aportes y sugerencias de los asistentes y en consecuencia, la acción es de una sola vía, descartándose entonces, que se propicie la comunicación como tal, es decir, del jefe a los empleados y viceversa.

Este tipo de actuación no es recomendable, pues de esta forma a los jefes se les imposibilita conocer las inquietudes o sentimientos que su personal tiene en su empleo, o hacia la institución; es por ello, que sería conveniente que los jefes al realizar sus reuniones de trabajo, las hicieran periódicamente manteniendo sobre todo una comunicación de doble vía.

No existe unidad de mando en muchos departamentos, y las órdenes llegan a los mismos a través de varias direcciones o personas que contribuyen a que se genere confusión y/o desconcierto con respecto a la jerarquía.

Respecto a las funciones de supervisión de los jefes, en algunas ocasiones éstos no llevan a cabo una distribución adecuada en lo que respecta a ciertos trabajos que se realizan; lo cual se debe fundamentalmente, a que no cuentan con definiciones o información específica de la naturaleza y tareas típicas de los puestos, que les permita identificar con claridad, cuáles son las funciones que corresponden a cada empleado. Por lo que no pueden visualizar y analizar con objetividad el recargo de trabajo que se pueda dar en algunas plazas, provocando una deficiente supervisión en los departamentos.

5. FASE DE CONTROL:

En lo que se refiere al control, no existen sistemas y procesos de control definidos y efectivos, en lo que se refiere a la forma de desempeñar las actividades de parte del personal.

Existen sistemas empíricos de control en lo que se refiere a la asistencia y puntualidad que no son respetados; ya que son pocos los empleados que marcan tarjeta a la hora de entrada y salida del trabajo, y el resto no lo hace, esto origina que cierto personal se retire antes que finalice el horario de trabajo.

D. ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

De acuerdo con la observación de los hechos, se presenta el siguiente análisis.

Las políticas de la Fase I, están bien definidas, sin embargo, éstas al igual que los objetivos son completamente desconocidos por el personal de la Fase I.

El desconocimiento de los objetivos y políticas por parte de los empleados ha originado cierta indiferencia.

de parte de ellos, en cuanto al fin que conlleva su propio trabajo, en lo que respecta a la consecución de los objetivos de la Fase I, así como a la contribución de los de la Facultad de Ciencias Médicas.

Es importante hacer notar que la Fase I, entre otros aspectos, no cuenta con Manuales de Organización ni de Normas y Procedimientos, que indiquen cuáles son los pasos a seguir en los trámites administrativos generales de la Facultad de Ciencias Médicas, o bien en lo que concierne a cada puesto.

Debido a ello, los empleados nuevos en la Fase I, no cuentan con un documento que les ayude e instruya en los procedimientos que deben conocer, tanto de la institución como de su trabajo; razón por la cual tienen problemas de adaptación en el puesto que ocupan y por ende en la ejecución del trabajo que deben realizar, lo que origina duplicidad e incongruencia en el desarrollo de las actividades.

En la mayoría de los puestos no está delimitada la responsabilidad de tareas específicas, la falta de mobiliario y equipo o el mal estado del existente, así como la escasez de suministros de oficina, provocada por la falta de recursos financieros y descuido de los usuarios, genera los siguientes efectos en la organización:

- Interrupción en los procesos, en espera que esté en condiciones adecuadas determinado equipo para su utilización.
- Molestias entre el personal por disputa del equipo en buen estado o bien por la falta de seguridad que proporciona el mobiliario asignado.
- Inadecuada distribución física del espacio, así como ineficaz ubicación en la mayoría de los departamentos de la Facultad respecto a sus funciones.

Como consecuencia de lo anterior, se genera lentitud y deficiencia en las actividades que se desarrollan.

CAPITULO IV

PROPUESTA DE ORGANIZACION PARA LA FASE I,

DE LA FACULTAD DE CIENCIAS MEDICAS

A. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

1. Análisis de la Organización:

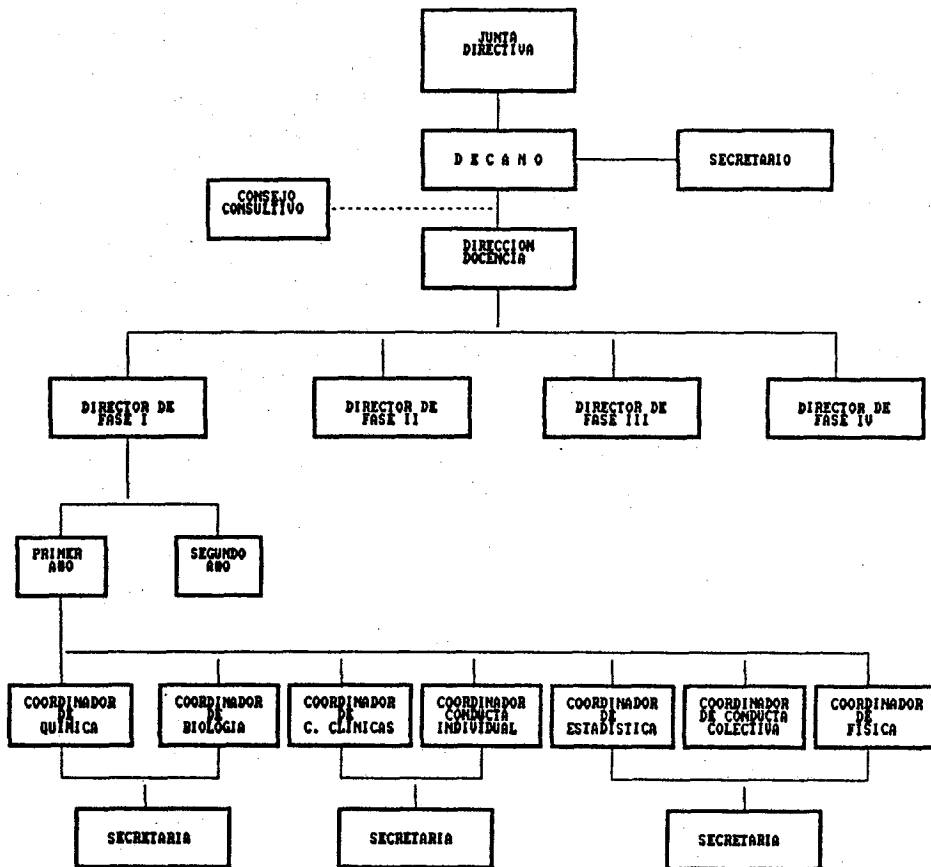
En vista que los fines que persigue la Fase I, de la Facultad de Ciencias Médicas, son de carácter docente, (no toman en cuenta aspectos de administración de la carrera administrativa), su estructura organizativa puede notarse que está diseñada para atender fundamentalmente los aspectos docentes de la disciplina científica de la

Facultad. En consecuencia, se propone que ésta sea dividida en áreas y departamentos, en los que se ubique personal con atribuciones docentes y personal con atribuciones administrativas, lo que permitirá un control más adecuado.

El análisis de la estructura se realizó con base en el Organigrama Estructura Docente - Administrativo de la Fase I, el cual fue proporcionado por las autoridades de la misma (Ver gráficas No. 1, 2 y 3). A continuación se presenta en las Gráficas No. 4 y No. 5 la estructura propuesta.

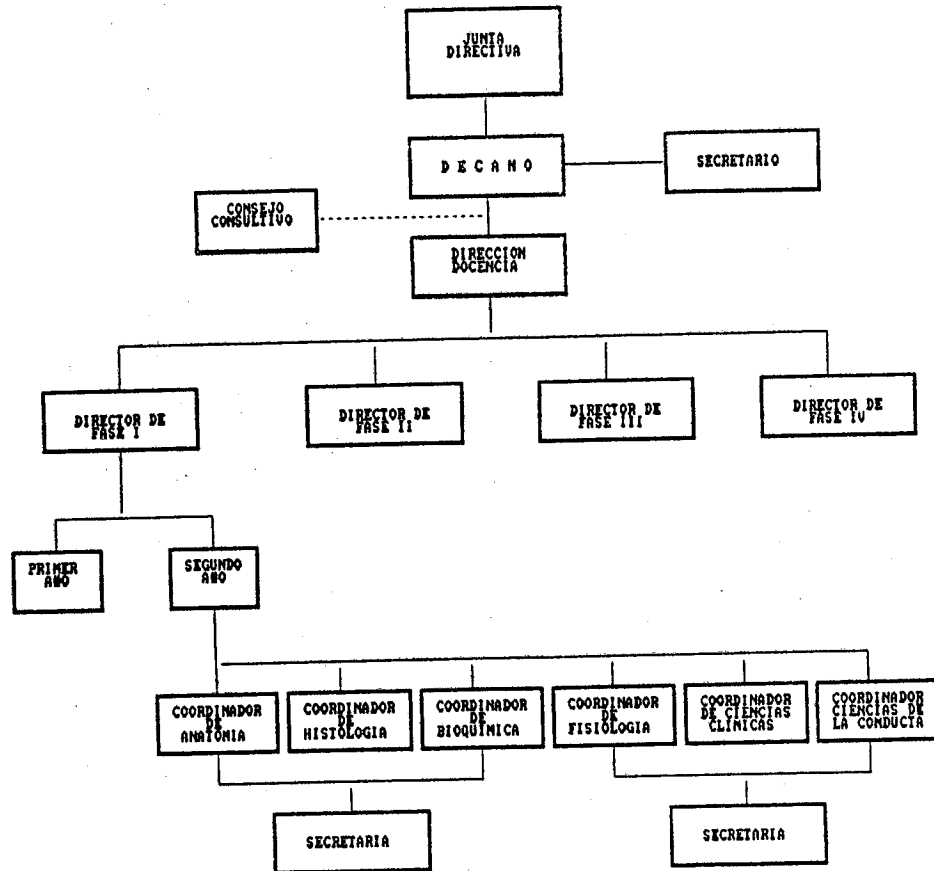
ORGANIGRAMA FASE I (PROPUESTO)

GRAFICA No. 4



ORGANIGRAMA FASE I (PROPUESTO)

GRAFICA No. 5



La jefatura del departamento de Docencia Directa que se propone, debe ser ocupada por médicos que hayan sido Decanos de la Facultad anteriormente, o bien por médicos que tengan la categoría de Titular VI o Titular VI "A", que hayan desempeñado el cargo de Coordinador del Organismo de Planificación y Coordinación Académica y que conozcan la estructura de la Facultad tanto administrativa como docente.

En la Sección de Secretaría, se pueden ubicar Secretarías con atribuciones similares a la categoría de Secretaría III, para que puedan desempeñar y encargarse de atender la Coordinación de Área que se le asigne.

2. Tipo de Estructuras:

La Fase I, presenta un tipo de organización lineal y staff, ya que la autoridad y responsabilidad, se transmiten íntegramente por una sola línea para cada persona o grupo de personas.

Como puede notarse, el Director de Fase I es el encargado del funcionamiento de la misma. De la Dirección dependen 13 áreas, las cuales comprenden primero y segundo años de la Carrera de Medicina. **PRIMER AÑO:** Química, Biología, Ciencias Clínicas I, Conducta Individual, Estadística, Conducta Colectiva y Física. **SEGUNDO AÑO:** Anatomía, Histología, Bioquímica, Fisiología, Ciencias Clínicas II y Ciencias de la Conducta.

3. Niveles Jerárquicos:

Como parte integrante de la Universidad de San Carlos de Guatemala, para la Fase I de la Facultad de Ciencias Médicas, son aplicables o válidas las siguientes definiciones literales, tomadas del Manual de Clasificación de Puestos, de la División de Administración de Personal, Unidad de Clasificación de Puestos, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

3.1 Puesto:

Es el conjunto de atribuciones y responsabilidades permanentes asignadas por una autoridad competente establecida en los Manuales, para que sean atendidos por el trabajador, durante una jornada de trabajo completa o parcial.

3.2 Categoría:

Son los grupos genéricos de puestos de la Universidad, atendiendo a las funciones que se les ha encomendado en relación a la naturaleza propia del trabajo y al grado de autoridad, complejidad, dificultad y nivel de conocimiento requeridos, con lo cual cada uno está sujeto a distinta escala salarial dentro de cada nivel.

3.3 Niveles:

Se entiende por niveles, a los estratos en que se agrupan las distintas categorías del personal, de acuerdo a la responsabilidad, capacidad y autoridad inherente a sus cargos.

El presente Manual se aplicará a todos los niveles que conforman la carrera administrativa, y el mismo comprenderá programas de desarrollo y entrenamiento acorde al nivel jerárquico al cual pertenecen específicamente los trabajadores de la Fase I, de la Facultad de Ciencias Médicas, orientados en la siguiente forma:

1. NIVEL DE DECISION SUPERIOR, DE DIRECCION Y DE ESPECIALIZACION:

Los programas a este nivel, básicamente estarán orientados al incremento de conocimientos, experiencias y educación de los ejecutivos de la Universidad y para su logro la Fase I, debe:

- a) Promover la participación de los mismos en cursos y conferencias impartidas por instituciones que se dedican a esta actividad.

- b) Buscar intercambio de experiencias dentro del campo de administración, con otras entidades homogéneas a la Universidad de San Carlos de Guatemala, ya sea a nivel nacional o centroamericano.

- c) Promover la asistencia de los ejecutivos a cursos de maestría en el campo de su especialidad, brindándoles el apoyo necesario, acorde a las posibilidades financieras de la Fase I.

2. NIVEL TECNICO Y OFICINA

En lo que respecta a estos niveles, los programas de entrenamiento tendrán como fin fundamental, incrementar los conocimientos y capacidades del empleado, entrenamiento que deberá orientarse primordialmente, utilizando los métodos siguientes:

a) Entrenamiento en el puesto:

En la aplicación de este método la Fase I, debe velar porque el superior inmediato esté en capacidad de proporcionar un entrenamiento efectivo, que motive al empleado y lo ponga en contacto con el área de trabajo en que se desenvolverá.

b) **Programas de aprendizaje:**

Este método consiste básicamente, en que el trabajador que pertenezca al nivel técnico, participe en programas de aprendizaje que lo ayuden a mejorar su nivel educativo y combinar así el entrenamiento en el puesto y la experiencia, desarrollando sus conocimientos en áreas particulares.

c) **Cursos Especiales:**

Orientados básicamente a actualizar los conocimientos del empleado o proporcionarle nuevas técnicas para mejorar el trabajo. Para la aplicación de este método se seleccionarán los cursos que sobre este aspecto imparte el Instituto Nacional de Administración Pública,

IBM en el área de computación y el Instituto Técnico de Capacitación.

3. NIVEL DE SERVICIO:

En lo que respecta a este nivel deberán implementarse cursos de capacitación para aquellos trabajadores que desempeñen puestos técnicos o especializados para el personal que presta sus servicios dentro de la categoría de no calificados, deben implementarse cursos de adiestramiento que les permita adquirir la destreza necesaria para un trabajo efectivo y se le den normas de seguridad para evitar accidentes.

B. MANUAL DE ORGANIZACION

b.1 INTRODUCCION

El objetivo fundamental del presente Manual, es dotar a la Fase I, de la Facultad de Ciencias Médicas, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, de un instrumento mediante el cual, se obtenga un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles para la obtención óptima de resultados, proporcionando de esta manera al personal de la Fase I, información actualizada de sus actividades, que posibilite su eficaz y eficiente ejecución.

La ventaja de la utilización de un mecanismo de organización de tal magnitud, genera en el personal una motivación hacia la conducta, lo alienta en la toma de decisiones en su puesto y lo mantiene en comunicación

constante con los trabajadores de otros puestos, no sólo de su unidad jerárquica, sino también de las inferiores y de las superiores, traduciéndose todo ello en trabajo efectivo que facilita la eficiencia.

En lo que se refiere a los objetivos de la Fase I, se describieron anteriormente, como puede observarse en la página 54, por ese motivo no se describen nuevamente en el Manual de Organización.

b.2 OBJETIVOS:

Esta parte es el aspecto medular del documento, por lo tanto se trata de plasmar en forma exacta, hacia dónde se quiere llevar a la institución, determinando la finalidad de la misma.

Se espera con esto hacer conciencia en el trabajador,

a través de informarle lo que se pretende lograr y con ello hacerle sentir que el puesto que desempeñará contribuye a la consecución de los resultados que se esperan.

En tal sentido, puede enunciarse que los objetivos del presente Manual son los siguientes:

- a) Coadyuvar a hacer la tarea administrativa algo eficiente, en función de la capacidad de cada trabajador.

- b) Proporcionar información al trabajador universitario de la Fase I, del lugar que ocupa su puesto dentro de los niveles jerárquicos de la unidad y de la institución.

- c) Proveer al trabajador universitario de la Fase I, información general acerca de las actividades que son inherentes a su puesto.

- d) Contribuir a informar de todas las actividades que corresponden a los otros puestos de la carrera administrativa, que se encuentran en la Fase I.

- e) Dar a conocer las funciones de la Fase I, de la Facultad de Ciencias Médicas, para que el trabajador esté consciente de hacia a dónde están siendo canalizados sus esfuerzos.

- f) Servir de instrumento que facilite la inducción y adaptación eficaz y eficiente de nuevos trabajadores.

B.2 FUNCIONES DE LA FASE I:

- a) La Fase I debe velar por el desarrollo educativo a través de la formación de recursos humanos calificados y el desarrollo de programas de educación, tendientes al mejor aprovechamiento de los recursos locales y al mejoramiento del nivel y calidad de vida de la población.

- b) A la Fase I le corresponde realizar el ofrecimiento, a través de la Docencia Extramuros, de Servicios Profesionales, con el objeto de que los miembros de la comunidad reciban colaboración en la mejor forma posible.

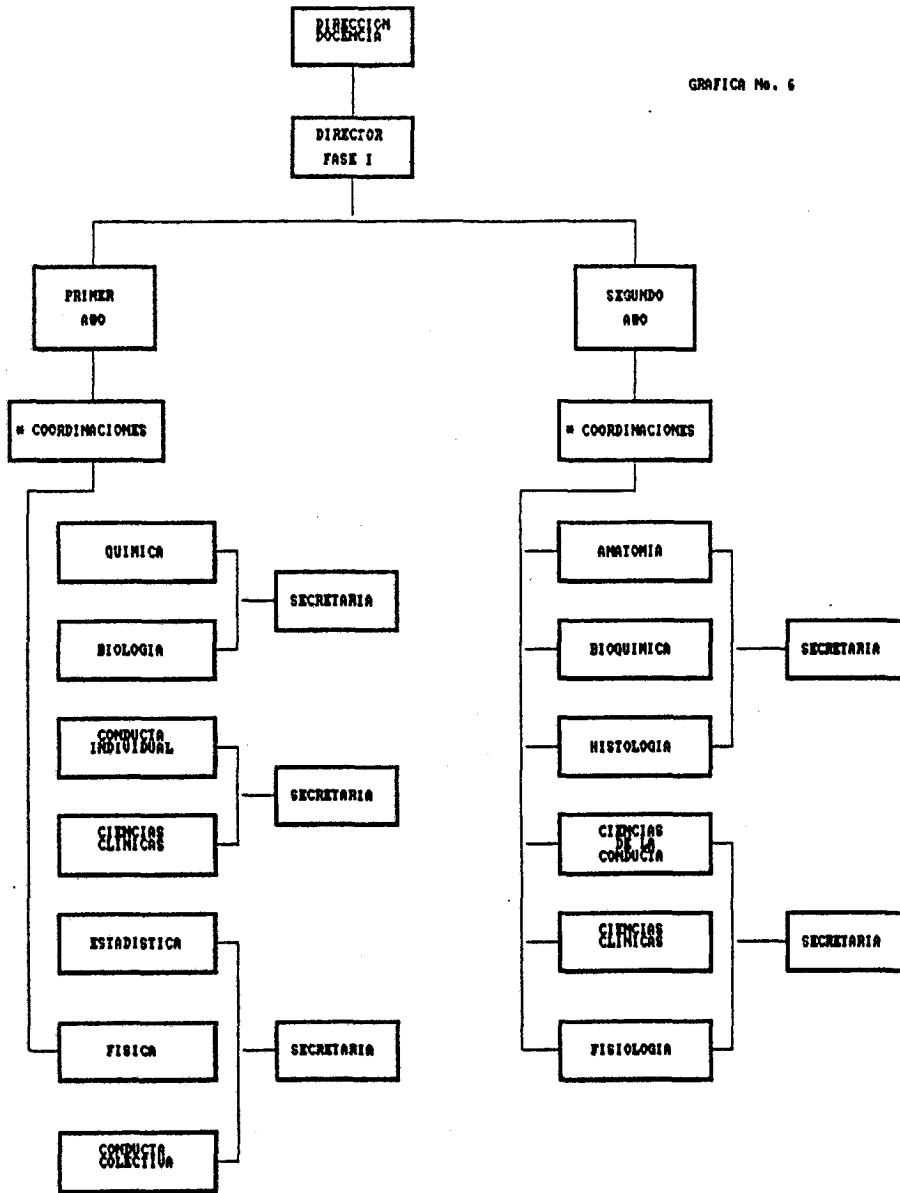
B.3 DESCRIPCION DE LA ORGANIZACION:

La Fase I, de la Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presenta un tipo de organización lineal y staff, como puede verse en los niveles jerárquicos que aparecen en el Organigrama, los cuales dan una clara idea de la máxima autoridad, de los mandos medios y de todos los demás puestos subordinados.

Como puede notarse, en el Organigrama que a continuación se presenta de la Dirección de Docencia depende el Director de Fase I, y del Director de Fase I, dependen 13 áreas, las cuales corresponden a Primero y Segundo Años de la Carrera de Médico y Cirujano.

ORGANIGRAMA DE FASE I

GRAFICA No. 6



VER GRAFICAS No. 4 Y No. 5

B.4 DESCRIPCION DE PUESTOS:

En lo que respecta, a la Descripción de Puestos, se inicia con la **Naturaleza**: ésta toma en consideración el nivel del puesto al que pertenece, así como la enunciación genérica de las actividades que se desarrollan en el mismo; las **Atribuciones o Tareas Específicas**: en este componente se enumeran en orden de importancia las actividades partiendo de las más complejas a las más sencillas, cuya ejecución será responsabilidad de los trabajadores que lo ocupen; y finalmente lo referente a los **Requisitos de Formación y Experiencia**, así como las **Características Especiales**: donde se especifican los factores de habilidad, esfuerzo, responsabilidad, condiciones y riesgos que son requeridos al trabajador en el desempeño del puesto; es importante resaltar que los aspectos descritos anteriormente, se tomaron con base en el Estatuto de la Carrera Universitaria Parte Académica y del Manual de

Definiciones de Puestos de la Universidad de San Carlos de Guatemala, para los puestos docentes y administrativos respectivamente, haciendo las ampliaciones y adecuaciones pertinentes, en cada caso.

**DESCRIPCION TECNICA
DEL PUESTO**

I. IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. NOMBRE DEL PUESTO: DIRECTOR DE DOCENCIA

2. NIVEL: DIRECCION DE LA DOCENCIA

3. JERARQUIA DEL PUESTO
Inmediato Superior: Decano
Inmediato Inferior: Directores de Fase I, II, III y
IV

II. DESCRIPCION DEL PUESTO:

1. NATURALEZA:
Trabajo de dirección de la docencia, que consiste

en planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar la ejecución de las actividades que realizan los directores de cada Fase, con miras al alcance de las metas y objetivos que sean fijados, para una mayor eficiencia y eficacia de cada una de las Fases.

2. ATRIBUCIONES:

- a. Interpretar las políticas de trabajo de las distintas Fases bajo su responsabilidad.
- b. Planificar y calendarizar reuniones de trabajo, de acuerdo a los requerimientos propios de cada Fase.
- c. Formular normas, políticas y procedimientos de las actividades de dirección de docencia.

- d. Seleccionar al personal que cubrirá las necesidades del departamento.
- e. Verificar la ejecución de los programas de trabajo.
- f. Supervisar y evaluar el trabajo de los Directores de cada Fase.
- g. Revisar y verificar el cumplimiento de los directores de cada Fase en la presentación de sus informes periódicos.
- h. Analizar, aprobar y rechazar proyectos de programas presentados por los Directores de cada Fase.

- i. Velar por el mejor desempeño del personal a su cargo.
- j. Presentar al Decano informe periódico y anual sobre el desarrollo del programa a su cargo.
- k. Determinar procedimientos de proyección que contribuyan a una mejor planeación de las necesidades de la Facultad de Ciencias Médicas.
- l. Otras que se le asignen, afines al puesto.

III. REQUISITOS DEL PUESTO:

A. EDUCACIONALES:

Poseer título de Médico y Cirujano, graduado o incorporado a la Universidad de San Carlos de Guatemala.

B. EXPERIENCIA:

- Ser colegiado activo
- Estar en el goce de sus derechos civiles
- Tener categoría de profesor titular y ocupar un puesto no menor de Titular VI
- Conocimiento de la Legislación Universitaria
- Experiencia en el ejercicio de la profesión mínimo de cuatro años
- Tener experiencia docente mínima de 5 años, que incluya supervisión de personal
- Todas las anteriores, además de las establecidas en el Estatuto de la Carrera Universitaria Parte Académica

C. HABILIDADES:

Demostrar capacidad para:

- Dirigir personal
- Tomar decisiones y resolver problemas administrativo-docentes
- Dominio de las Relaciones Humanas
- Expresarse verbalmente y por escrito
- Coordinar, organizar y delegar el trabajo a sus subalternos

**DESCRIPCION TECNICA
DEL PUESTO**

I. IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. NOMBRE DEL PUESTO: DIRECTOR DE FASE I
2. NIVEL: DIRECCION DE LA DOCENCIA
3. JERARQUIA DEL PUESTO
Inmediato Superior: Decano
Inmediato Inferior: Director de Area

II. DESCRIPCION DEL PUESTO:

1. NATURALEZA:
Trabajo de dirección de la docencia, que tiene como

función principal velar porque se ejecuten procesos administrativo-docentes, así como coordinar la ejecución de actividades para el cumplimiento de las funciones de los directores de área, con miras al alcance de los objetivos y metas que sean fijados.

2. ATRIBUCIONES:

- a. Planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar las labores de la Fase I, de la Facultad de Ciencias Médicas.
- b. Interpretar la política de trabajo definida por los órganos, traduciéndola en líneas de acción y programación para las distintas actividades bajo su responsabilidad.

- c. Analizar, aprobar y rechazar proyectos de programas presentados por los directores de área.
- d. Planificar las actividades anuales de la Fase I, considerando las propuestas programáticas de los responsables de áreas.
- e. Planificar y programar las actividades durante un año, en su contexto anual y sus diferentes etapas.
- f. Organizar el trabajo de formación de grupos de estudiantes y responsabilizarse de la ejecución del mismo.

- q. Elaborar el proyecto de presupuesto de la Fase I y controlar su ejecución.
- h. Evaluar y determinar necesidades de espacio para el cumplimiento de las distintas actividades.
- i. Supervisar y evaluar el trabajo de los Directores de Area.
- j. Velar por el cumplimiento de las actividades programadas.
- k. Verificar el cumplimiento de los directores de área en la presentación de sus informes periódicos.
- l. Supervisar y coordinar la elaboración de preguntas para pruebas parciales y finales.

- m. Organizar, supervisar y responsabilizarse por el desarrollo de las pruebas parciales y finales; y la presentación de resultados.
- n. Organizar y coordinar la elaboración, selección y reproducción de material de estudio, asegurando los mecanismos para la distribución oportuna del mismo a los estudiantes.
- o. Presidir las sesiones de evaluación de los temarios de exámenes parciales y finales.
- p. Transmitir al personal docente y administrativo a su cargo, los comunicados, informes y disposiciones de los diferentes cuerpos de la Facultad de Ciencias Médicas.

- q. Participar en reuniones del Comité de Fase.
- r. Atender y tramitar peticiones estudiantiles, cuando éstas excedan la competencia de Directores de Areas.
- s. Velar por el mejor desempeño del personal a su cargo.
- t. Presentar al Decano informe periódico y anual sobre el desarrollo del programa a su cargo.
- u. Presentar la información periódica y otra que considere importante para el proceso de desarrollo del Curriculum de la Facultad.

v. Publicar convocatorias sobre vacantes de profesores, en las diferentes áreas de Fase I.

w. Otras que se le asignen, afines al puesto.

III. REQUISITOS DEL PUESTO:

A. EDUCACIONALES:

Poseer título profesional de Médico y Cirujano, graduado o incorporado a la Universidad de San Carlos de Guatemala.

B. EXPERIENCIA:

- Ser colegiado activo

- Estar en el goce de sus derechos civiles
- Tener categoría de profesor titular y ocupar un puesto no menor de titular III
- Conocimiento de la legislación universitaria
- Experiencia en el ejercicio de la profesión mínimo de dos años
- Tener experiencia docente mínima de 5 años
- Todas las anteriores además de las establecidas en el Estatuto de la Carrera Universitaria Parte Académica.

C. HABILIDADES:

Demostrar capacidad para:

- Dirigir personal
- Coordinar, organizar y delegar el trabajo a sus subalternos.

- Tomar decisiones y resolver problemas administrativo-docentes
- Expresarse verbalmente y por escrito
- Generar excelentes relaciones humanas
- Manejo del quehacer administrativo con conocimiento en la elaboración de presupuesto

DESCRIPCION TECNICA
DEL PUESTO

I. IDENTIFICACION DEL PUESTO:

1. NOMBRE DEL PUESTO: DIRECTOR DE AREA
2. NIVEL: DIRECCION DE LA DOCENCIA
3. JERARQUIA DEL PUESTO

Inmediato Superior: Director de Fase I

Inmediato Inferior: Profesores

II. DESCRIPCION DEL PUESTO:

1. NATURALEZA:

Trabajo de nivel de dirección de la docencia, que

consiste en la coordinación de actividades tendientes al buen funcionamiento del área. Preparar la planificación de actividades docentes y estudiantiles del área. Imparte docencia directa en sustitución de algún profesor, cuando el caso lo amerita.

2. ATRIBUCIONES:

- a. Planificar y programar la ejecución de cada actividad de su área.
- b. Velar porque el inicio, desarrollo y finalización de cada actividad se realice de acuerdo a lo programado.
- c. Verificar las causas de las anomalías en el desarrollo de las actividades e informar al

respecto al Director de Fase I.

- d. Participar y coordinar en la elaboración y selección del material de estudio para profesores y estudiantes, dando su aprobación al final del mismo.
- e. Evaluar a los profesores a su cargo en el cumplimiento de sus funciones.
- f. Coordinar y participar en la elaboración y selección del material de estudio para profesores y estudiantes, dando su aprobación al final del mismo.
- g. Participar en la organización de grupos de estudiantes del área.
- h. Distribuir grupos de estudiantes entre los profesores de su área.

- i. Organizar y supervisar la participación de los profesores de su área en el desarrollo de las pruebas.
- j. Participar en la elaboración de la clave para la calificación de pruebas de evaluación.
- k. Desarrollar actividades de docencia directa en forma programada y sistemática o eventualmente, sustituir a profesores inasistentes.
- l. Participar en las actividades de evaluación del trabajo realizado y en la actualización docente que se programe.
- m. Presentar informe mensual y anual de trabajo de su área.

n. Publicar y aqilizar convocatoria cuando exista vacante en el área.

o. Otras que se le asignen afines al puesto.

III. REQUISITOS DEL PUESTO:

A. EDUCACIONALES:

Poseer título profesional de Médico y Cirujano, graduado o incorporado a la Universidad de San Carlos de Guatemala.

B. EXPERIENCIA:

- Ser colegiado activo

- Estar en el goce de sus derechos civiles
- Tener categoría de profesor titular y ocupar un puesto no menor de titular III
- Acreditar 5 años de experiencia en docencia

C. HABILIDADES:

- Para dirigir personal
- Tomar decisiones y resolver problemas administrativo-docentes
- Organizar, planificar y supervisar la impartición de cursos

**DESCRIPCION TECNICA
DEL PUESTO**

I. IDENTIFICACION DEL PUESTO:

1. NOMBRE DEL PUESTO: PROFESOR TITULAR
2. NIVEL: DOCENCIA
3. JERARQUIA DEL PUESTO
Inmediato Superior: Director de Area
Inmediato Inferior: Estudiantes

II. DESCRIPCION DEL PUESTO:

1. NATURALEZA:

Desarrollar trabajo a nivel de docencia que

consiste en actividades de docencia directa, teórica y práctica; además de planificar contenido del curso.

2. ATRIBUCIONES:

- a. Impartición de clases
- b. Planeación y organización del contenido del curso
- c. Participación en la elaboración, selección y discusión del material de estudio
- d. Contribuir en la elaboración de preguntas para pruebas de evaluación
- e. Colaborar en la vigilancia del desarrollo de pruebas parciales y finales

- f. Evaluar y supervisar el trabajo de los estudiantes, individual o de grupo
- g. Asistir a las reuniones programadas
- h. Informar sobre las causas y motivos de inasistencia a sus labores o del atraso en el inicio de las mismas
- i. Presentar solicitud de permiso para no asistir a sus labores con quince días de anticipación
- j. Participar en la programación y evaluación de las actividades docentes
- k. Asignar nota de actividades prácticas a los estudiantes y transcribirlas para su registro
- l. Participar en las actividades de actualización y formación de docentes programadas

III. REQUISITOS DEL PUESTO:

A. EDUCACIONALES:

Poseer título profesional de Médico y Cirujano, graduado o incorporado a la Universidad de San Carlos de Guatemala.

B. EXPERIENCIA:

- Además de las establecidas en el Estatuto de la Carrera Universitaria Parte Académica
- Ser colegiado activo
- Estar en el goce de sus derechos civiles
- Tener experiencia docente mínima de un año
- Especialidad en el área que sea requerido
- Ser guatemalteco o centroamericano

**DESCRIPCION TECNICA
DEL PUESTO**

I. IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. NOMBRE DEL PUESTO: SECRETARIA I

2. NIVEL: OFICINA "A"

3. JERARQUIA DEL PUESTO

Inmediato Superior: Director de Fase I

Inmediato Inferior: Ninguno

II: DESCRIPCION DEL PUESTO:

1. NATURALEZA:

Trabajo de oficina de alta responsabilidad y

precisión, de completa discreción y alto grado de iniciativa para ejecutar tareas secretariales en apoyo a un superior responsable de la Dirección de Una Escuela, División u otra unidad especializada. Labora con considerable independencia, siguiendo instrucciones generales y requiere de amplio criterio para resolver problemas de trabajo y confidenciales que demandan alta responsabilidad y discreción.

2. ATRIBUCIONES:

- a. Tomar y transcribir dictados y ejecutar tareas diversas de oficina

- b. Recibir, revisar, registrar y distribuir la correspondencia, informes, actas, contratos, nombramientos, expedientes o documentos propios de la Dirección de Fase I.

- c. Atender consultas personales y telefónicas del público, estudiantes, personal administrativo y docente.
- d. Participar en la elaboración y mecanografiar el presupuesto de la Fase I.
- e. Tramitar solicitudes de compra para satisfacer las necesidades de materiales y suministros.
- f. Realizar pedidos de materiales y suministros al almacén.
- g. Llevar registro, control y archivo de acuerdos, puntos resolutivos, normas y otros asuntos aprobados por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Médicas con las actividades de Fase I.

- h. Realizar otras tareas afines con su puesto, que le asigne el jefe inmediato superior.

III. REQUISITOS DEL PUESTO:

A. EDUCACIONALES:

- Poseer título de secretaria comercial y oficinista y/o bilingüe, si el puesto lo requiere (personal externo)

- Poseer título de secretaria comercial y oficinista y acreditar cinco años como Secretaria II, con supervisión de personal (personal interno)

B. EXPERIENCIA:

- Acreditar cuatro años en la ejecución de trabajos secretariales, que incluyan supervisión de personal.
- Conocimientos amplios en toma y transcripción de dictados taquigráficos

C. HABILIDADES:

- Para comunicarse verbalmente y por escrito
- Para resolver problemas administrativos relacionados con su área de menor importancia
- Para archivar documentos

D. DESTREZAS:

- En el manejo de máquina de escribir, calcular y de cómputo

- Para trabajar con exactitud

E. OTROS:

- Conocimiento de idioma inglés preferentemente

- Estudios universitarios

**DESCRIPCION TECNICA
DEL PUESTO**

I. IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. NOMBRE DEL PUESTO: SECRETARIA III

2. NIVEL: OFICINA "C"

3. JERARQUIA DEL PUESTO:
Inmediato Superior: Coordinador de Area
Inmediato Inferior: Ninguno

II: DESCRIPCION DEL PUESTO:

1. NATURALEZA:

Trabajo de oficina, que consiste en realizar tareas

secretariales de variedad y dificultad, en apoyo al jefe de una oficina en una Facultad, Escuela No Facultativa, Dirección u otra dependencia de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Conoce la organización y funciones de la dependencia, mantiene relaciones cordiales con el público.

2. ATRIBUCIONES:

- a. Tomar y transcribir dictados taquigráficos
- b. Redactar y mecanografiar correspondencia
- c. Llevar control de la correspondencia enviada y recibida.
- d. Archivar correspondencia y documentos

- e. Atender y efectuar llamadas telefónicas
- f. Mecanografiar exámenes
- g. Elaborar pedidos de materiales y útiles de oficina
- h. Participar en la elaboración y mecanografiar el presupuesto de cada área
- i. Distribuir documentos a los estudiantes
- j. Tramitar solicitudes de compra
- k. Realizar otras tareas afines con su puesto, que le asigne su inmediato superior

III. REQUISITOS DEL PUESTO:

A. EDUCACIONALES:

- Poseer título de secretaria comercial y oficinista (personal externo)

- Poseer título de nivel medio en una carrera afin al puesto, preferentemente de secretaria comercial y oficinista y comprobar tres años como Secretaria IV (personal interno).

B. EXPERIENCIA:

- Acreditar dos años en la ejecución de trabajos secretariales

- Acreditar conocimientos en la toma de dictados taquigráficos

C. HABILIDADES:

- Para comunicarse verbalmente y por escrito
- Excelentes relaciones humanas

D. DESTREZAS:

- Para operar máquinas de escribir, calcular y de cómputo
- Transcribir con exactitud los dictados taquigráficos

E. OTROS:

Conocimiento de Idioma Inglés preferentemente

**DESCRIPCION TECNICA
DEL PUESTO**

I. IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. NOMBRE DEL PUESTO: TECNICO DE LABORATORIO
DE FISIOLOGIA

2. NIVEL: TECNICO "A"

3. JERARQUIA DEL PUESTO
Inmediato Superior: Coordinador de Area
Inmediato Inferior: Ninguno

II. DESCRIPCION DEL PUESTO:

1. NATURALEZA:
Trabajo técnico que consiste en realizar tareas de

carácter asistencial, como preparar y operar equipo electrónico, así como administrar y proporcionar cristalería y demás utensilios necesarios para las prácticas y/o investigaciones que ejecutan los estudiantes en el laboratorio.

2. ATRIBUCIONES:

- a. Custodia y mantenimiento del equipo de laboratorio
- b. Organización de grupos de estudiantes para laboratorio
- c. Custodia y control de tarjetas de calificaciones

- d. Consolidación sumatoria de calificaciones de exámenes cortos, casos clínicos, prácticas y transcripción a listados oficiales, bajo la supervisión del Coordinador
- e. Preparación de prácticas de laboratorio, equipo, soluciones y todo lo concerniente a las mismas
- f. Control del material no renovable y solicitud a tiempo para su reposición, llevar lista de ingreso y egreso de material
- g. Supervisión de técnicos y auxiliares de laboratorio
- h. Preparación de reactivos para las prácticas
- i. Supervisión y entrega de materiales a estudiantes.

III. REQUISITOS DEL PUESTO:

A. EDUCACIONALES:

- Poseer dos años de estudios universitarios en la carrera específica que requiera el puesto, diploma de laboratorista extendido por una institución reconocida en el país.

- Poseer título a nivel medio, diploma de laboratorista, extendido por una institución reconocida en el país.

B. EXPERIENCIA:

- Acreditar conocimientos en el manejo de equipo y aparatos electrónicos de Fisiología y comprobar de dos a menos de tres años como

auxiliar de laboratorio, que incluya supervisión de personal en tareas relacionadas con el puesto.

- Acreditar conocimientos en el manejo de equipo y aparatos electrónicos de Fisiología y comprobar de tres a menos de cuatro años como laboratorista en un laboratorio clínico que incluya equipo de Fisiología

C. OTROS:

Estudios especializados como técnico de Fisiología de instituciones nacionales y/o extranjeras

**DESCRIPCION TECNICA
DEL PUESTO**

I. IDENTIFICACION DEL PUESTO:

1. NOMBRE DEL PUESTO: AUXILIAR DE LABORATORIO III
2. NIVEL: TECNICO "C"
3. JERARQUIA DEL PUESTO
Inmediato Superior: Coordinador de Area
Inmediato Inferior: Ninguno

II. DESCRIPCION DEL PUESTO:

1. NATURALEZA:

Trabajo de carácter práctico que consiste en

ejecutar tareas auxiliares en el control, colocación y mantenimiento sencillo de materiales y equipo de laboratorio, con el objeto de prepararlo para las prácticas de estudiantes, investigaciones o análisis varios.

2. ATRIBUCIONES:

- a. Limpieza y montaje de las diferentes prácticas programadas en cada unidad
- b. Ayudar y auxiliar al técnico de laboratorio a preparar los diferentes reactivos y aparatos que se utilizan en las diferentes prácticas
- c. Después de realizada la práctica: limpieza y lavado de toda la cristalería empleada,

instrumental quirúrgico y limpieza de mesas de laboratorio.

- d. Colaborar en el ordenamiento de entrada y salida de los estudiantes a los salones de práctica
- e. Limpieza de las refrigeradoras e instrumentos de laboratorio
- f. Auxiliar a los catedráticos en cada uno de los periodos de la práctica
- g. Cuidado y mantenimiento de material y equipo de laboratorio

- h. Ayudar a elaborar inventarios de reactivos y ácidos utilizados en las prácticas y clasificarlas
- i. Elaborar rótulos de avisos a los estudiantes
- j. Elaborar las fajas y el papel ahumado (papel marquilla) que se utiliza en los quimógrafos
- k. Esterilizar material quirúrgico en las prácticas indicadas (guantes y equipo de cirugía)

III. REQUISITOS DEL PUESTO:

A. EDUCACIONALES:

- Cursar cuarto año de una carrera de nivel medio

- Poseer tercer año de una carrera de nivel medio

B. EXPERIENCIA:

- Acreditar curso de laboratorio clínico y comprobar un año en labores relacionadas con el laboratorio que se trate
- Acreditar dos años de labores relacionadas con la especialidad del laboratorio que se trate.

**DESCRIPCION TECNICA
DEL PUESTO**

I. IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. NOMBRE DEL PUESTO: AUXILIAR DE SERVICIOS I

2. NIVEL: SERVICIOS

3. JERARQUIA DEL PUESTO
Inmediato Superior: Coordinador de Área
Inmediato Inferior: Ninguno

II. DESCRIPCION DEL PUESTO:

1. NATURALEZA:
Trabajo de servicio que consiste en realizar una o

varias tareas, relacionadas con limpieza y/o auxiliares sencillos de oficina, en locales que ocupa personal de alta jerarquía y/o en laboratorio y puede supervisar a un grupo pequeño de personal de menor jerarquía.

2. ATRIBUCIONES:

- a. Mantenimiento de los aparatos
- b. Preparar materiales para cada práctica
- c. Preparar montaje y desmontaje de los aparatos de laboratorio de las prácticas que se realizan
- d. Limpieza de cristalería

- e. Elaborar fajas para quimógrafos
- f. Mantenimiento de limpieza de vidrios, piso, lámparas, lavamanos, refrigerador, mesas
- g. Traer materiales del almacén
- h. Reparación del equipo
- i. Colaborar en el control de alumnos, por medio de tarjetas y colocarlos en los laboratorios de acuerdo a los grupos que trabajan cada día
- j. Colaborar con el coordinador y catedráticos cuando lo necesiten.

III. REQUISITOS DEL PUESTO:

A. EDUCACIONALES:

- Poseer segundo año de educación básica de nivel secundario
- Poseer primaria completa

B. EDUCACIONALES:

- Acreditar de uno a menos de dos años de labores afines al puesto
- Poseer primaria completa y acreditar más de dos años como auxiliar de servicios II

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A. CONCLUSIONES:

1. Como parte de la actividad administrativa y específicamente dentro de la función de Organización de la Fase I, el Manual de Organización, es un instrumento que permitirá alcanzar un mayor grado de eficiencia en las actividades que realice.
2. En la Fase I, de la Facultad de Ciencias Médicas, se carece de un Manual de Organización, que oriente al personal sobre las funciones, estructura y

relación entre los puestos de la Unidad y de la Institución.

3. La distribución física del espacio y ubicación de los departamentos u oficinas en la mayoría de los departamentos es inadecuada.
4. No se cuenta con un sistema de inducción de personal, ni con instrumentos técnico-administrativos necesarios, para facilitar la inducción del nuevo empleado, lo que provoca duplicidad de mando en algunos puestos y origina desconocimiento de los fines de la Unidad y de la Institución.
5. No existe motivación, ni capacitación hacia el personal administrativo, administrativo-docente y docente.

B. RECOMENDACIONES:

1. Que la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Médicas, analice la conveniencia de la aprobación del Manual que se incluye en este trabajo, para que pueda ser utilizado en la Fase I.

2. En caso de ser aprobado el Manual, debe ser objeto de una revisión y actualización constante, como mínimo cada dos años; esta revisión deberá efectuarse por parte del personal de la Fase I.

3. Al ser aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Médicas, se debe proceder por parte del Director de la Fase I a ordenar que se

haga la reproducción y divulgación oficial del mismo, principalmente entre todos los trabajadores que ocupan los puestos que integran la estructura organizacional de esta Unidad Docente-Administrativa a través de reuniones de trabajo.

4. Al integrar personal a la Unidad, el Director de Fase I, debe brindarle todo el apoyo necesario, para que pueda ubicarse adecuadamente dentro del puesto que habrá de desempeñar, haciéndole sentir desde el principio como parte de la institución, todo ello será posible a través del esfuerzo conjunto tanto del encargado de personal como de los jefes inmediato superiores.

5. El Director de Fase I, con el apoyo del Director de Docencia (Puesto Propuesto), la Decanatura y/o Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Médicas,

debe establecer contactos con la Oficina de Inducción y Desarrollo de Personal, el Instituto de Investigaciones y Mejoramiento Educativo (IIME) y otras Dependencias Universitarias o Extrauniversitarias, para que puedan establecerse Programas destinados a la capacitación del personal administrativo, administrativo-docente y docente, con el propósito de mantener la motivación del mismo.

VI. BIBLIOGRAFIA

1. Albers, Henry H. Principios de Organización y Dirección. México. Editorial Limusa, 1984.
2. Stoner, James F. Administración. Segunda Edición. México. Prentice Hall Hispanoamérica, 1985.
3. Luchessa, Héctor; Podesta Castro, Jaime. Diagnóstico, Evaluación Sistemática de los Problemas de la Empresa. Buenos Aires. Ediciones Macchi, 1973.
4. Brown, Warren B.; Moberg Dennis J. Teoría de la Organización y Administración. México. Editorial Limusa, 1985.

5. Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas. México. Editorial Limusa, 1985.
6. Koontz, Harold; O'Donnel, Cyriul; Wenrick, Heiz. Curso de la Administración. México. Editorial McGraw-Hill, 1985.
7. Chiavenato, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. México. Editorial McGraw-Hill, 1985.
8. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Catálogo de Estudios 1986 - 1990. Departamento de Registro y Estadística. 1a. Edición. Imprenta y Fotograbado Llerena S. A. 327p.

9. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. La Universidad de San Carlos en el Ordenamiento Juridico Guatemalteco. Editorial Universitaria. 1979 Vol. 5
113 p.
10. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Leyes.
Fines y Objetivos de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Criterios Universitarios. Guatemala, IIME s.f. 42 p.
11. Guatemala. Acta de Reformas Globales. Facultad de Ciencias Médicas, enero de 1969.