

5.- Opinión sobre la Función de Planeación en la UANL.*

Considerando que la planeación debe ser participativa, se aplicó una encuesta a los titulares de las instituciones docentes y departamentos de la Administración Central, con el propósito de conocer su opinión respecto a la aplicación y limitaciones del enfoque de Planeación.

A continuación presentamos los principales resultados de la encuesta aplicada:

5.1 La Planeación a nivel de Facultad.

a) Período de tiempo para planear. El enfoque de Planeación implica previsión para la toma de decisiones y suele hacerse la distinción entre corto plazo (un año), mediano plazo (3-5 años) y largo plazo (más de 5 años). Sin embargo, en el caso de la Universidad, la Planeación que se lleva a efecto a nivel de Facultad se limita principalmente al corto plazo. La previsión a más de cinco años es prácticamente inexistente. Esto no debe sorprendernos si tomamos en cuenta las condiciones de incertidumbre en que se desenvuelve una institución particular motivada por situaciones externas (inflación, asignación de fondos, etc.) y situaciones internas (rotación de maestros, cambios de directivos, etc.).

b) Actividades que planean las Facultades. En opinión de los directores, las actividades que planean son las siguientes:

- Nuevas aulas. Casi el 40% de las dependencias señaló que no se realiza ninguna planeación. El 22% dijo hacerlo con más de 5 años de anticipación y el 33% menos de un año.
- Nuevos maestros. Primordialmente la planeación se hace a período menor de un año (78%).
- Nuevas carreras. El 44% señaló que se realizan a mediano plazo y el 39% dijo que no se planeaban.
- Cursos regulares. Como es de esperarse éstos se programan en un período menor al año (100%).

* Esta parte fue publicada en: Ernesto Bolaños L. "La Función de Planeación en la UANL" en Diez Años de Planeación en la UANL, Análisis y Prospectiva, UANL, Dirección de Planeación - Universitaria, 1985, pp. 232-237.

- Seminarios. Se programan dentro de un período anual 94%
- Admisión de alumnos. También dentro del período anual 93%.
- Programas de investigación. En un período anual (80%)

En lo que se refiere a Planes de Estudio, Proyectos Académicos y Aplicaciones de la Facultad, pocas dependencias señalaron su realización en forma anticipada.

Al hacer la separación de las facultades que señalaron que no hay planeación observamos que principalmente se refieren a nuevas aulas y nuevas carreras.

c) Limitaciones para una debida planeación. En todas las dependencias docentes se manifestó un gran interés por la Planeación: En ningún caso se puso en tela de duda sus bondades entendiendo aquélla como la "racionalización del proceso de cambio". Sin embargo, se plantearon las siguientes limitaciones para su debida aplicación.

Limitación	%
Limitación de Recursos Humanos	13.4
Falta de Recursos Financieros	11.3
Falta de Información Estadística	10.3
Falta de Motivación	9.3
Falta de Mecanismos Administrativos	8.3
Falta de Coordinación	8.3
Falta de Conocimientos Técnicos	7.2
Desconocimiento de lo que es Planeación	5.1

d) Actividades susceptibles de ser planeadas.

Por las propias dependencias:

Entre las actividades que los directores consideran susceptibles de ser planeadas por las propias dependencias predominan las referentes a Recursos Físicos (27.3%) y en segundo lugar los Recursos Humanos, Enseñanza y Actividades de Extensión con igual importancia (18.2%) c/u). Es de llamar la atención el poco peso que tienen las actividades académicas frente a las no estrictamente académicas.

5.2 La Planeación por Departamentos de la Administración Central:

Las actividades que en opinión de los directores de dependencias docentes deben planearse por Departamentos de la Administración Central son en orden de importancia: Recursos Humanos (18.4%); con igual importancia Recursos Físicos y Alumnado (13.2%); con el mismo peso, Recursos Financieros, Investigación, Extensión e Información Estadística (10.5% c/u). En aspectos de Enseñanza el 7.9% y Coordinación Administrativa el 5.3%.

La relativa mejor distribución entre las diferentes actividades que se consideran deben planearse en forma centralizada nos hace ver que existe un consenso mayor, las diferencias no son muy significativas. Sin embargo, en el caso de las actividades que opinan deben planearse por cada dependencia, la dispersión es mucho mayor, presentándose algunas incongruencias. Se señala por ejemplo que la planeación de Recursos Físicos (aulas, laboratorios, etc.) es más importante pero no se plantea nada respecto a los alumnos.

En lo que respecta a las actividades de enseñanza (Plan de Estudios, Nuevas Carreras) la observación ya se hizo.

En resumen, de acuerdo a la encuesta realizada podemos señalar lo siguiente:

- Existe un consenso en cuanto a la importancia de planear las actividades de la UANL con el fin de obtener los objetivos deseados.
- La planeación que realizan se lleva a efecto a corto plazo. La planeación estratégica o de largo plazo es prácticamente inexistente.
- Se establecen dos ámbitos de Planeación, la centralizada y la no centralizada.
- No existe una clara delimitación de las áreas o actividades de planeación que correspondan a cada uno de los ámbitos mencionados.
- Las limitaciones planteadas para una debida planeación son susceptibles de ser corregidas mediante acciones que pueden realizarse en forma centralizada.

5.3 La Planeación de los Departamentos de la Administración Central

En esta parte se presentan los resultados de la encuesta directa que se apli-

có a los titulares de los Departamentos de la Administración Central, con el objeto de conocer el grado y modalidades en la aplicación del enfoque de Planeación, así como sus principales limitaciones. En este caso los Departamentos fueron seleccionados por desarrollar tareas que en forma más directa se relacionan con el enfoque de planeación.

a) Período de tiempo para planear

En su gran mayoría los departamentos de Administración Central planean sus actividades a corto plazo (un año) (96.5% del total) lo cual es explicable por su carácter administrativo. Casi todos ellos tienen como función la de promover, coordinar y servir de apoyo a las dependencias docentes lo que hace que en buena parte sus actividades están condicionadas por lo que realizan las dependencias docentes.

b) Limitaciones para una debida Planeación

Los titulares de los Departamentos encuestados plantearon que la principal limitación para una debida planeación es la falta de Recursos Financieros en el sentido de desconocer con suficiente anticipación la disponibilidad futura de fondos. La importancia concedida a este factor, consideramos, no corresponde a la que realmente tiene, puesto que es posible hacer planeación tomando en cuenta una situación de escasez de fondos y de relativa incertidumbre.

La falta de integración de Departamentos afines por áreas dentro de la organización administrativa formal de la Universidad, explica el segundo factor señalado de Falta de Coordinación con otras dependencias. En forma muy relacionada con este factor se mencionó el de Falta de respuesta de los participantes, explicable en buen parte, por la Falta de Objetivos Precisos (6.2%) y la consiguiente dificultad de Determinar Prioridades (9.4%).

También se planteó que la Falta de Recursos Humanos (12.5%) y la Falta de Información Estadística (9.4%) constituían limitaciones importantes para la debida planeación.

En lo que se refiere a la Falta de Información Estadística, la mitad de los -

Departamentos señaló que no contaban con un sistema permanente propio de recolección de estadísticas.

c) Actividades susceptibles de ser planeadas.

Se preguntó en cada departamento cuáles eran las actividades que ellos consideraban debían ser planeadas por el mismo Departamento y cuáles en forma centralizada. A la primera pregunta respondieron haciendo relación con las variadas actividades que desempeñan. A la segunda pregunta, plantearon tres actividades con igual importancia relativa (20% c/u): Obtención y Manejo de Información Estadística, Planeación de Recursos Físicos y Planeación de la Investigación. Después de éstas, con igual importancia (13.3% c/u) Planeación de recursos Financieros y Planeación de la Enseñanza.

Las apreciaciones anteriores son significativas puesto que muestran cierto consenso sobre la necesidad de planear, además de dar la pauta para delimitar claramente el grado de centralización de la planeación.

Las conclusiones son coincidentes con las encontradas al entrevistar a los Directores de las Facultades, siendo posible también ser subsanadas mediante acciones orientadas primordialmente, por una parte, hacia la sensibilización y conocimiento de técnicas y enfoque de planeación, y por la otra hacia el establecimiento de un sistema de información integral.

5.3 La Planeación de los Departamentos de la Administración Central

IV. EVALUACION DE LA FUNCION DE PLANEACION EN LA UANL.

Hemos reservado este capítulo para hacer la evaluación de la función de Planeación en la UANL, con el propósito de conocer cuáles han sido las limitaciones a las que se ha enfrentado en su aplicación. La evaluación se hará a partir de los factores que hemos considerado que inciden en ella.

Factores externos

Los esfuerzos realizados por la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior (ANUIES) han sido determinantes en el estímulo de una cultura de la planeación en México. Desde el surgimiento mismo de la ANUIES se reconoció, por una parte, que existían problemas comunes al sistema de educación superior, por la otra, que podrían ser resueltos conjuntamente en forma debidamente planeada.

IV. EVALUACION DE LA FUNCION DE PLANEACION EN LA UANL.

La culminación de los esfuerzos de ANUIES en el Sistema Nacional de Planeación Permanente de la Educación Superior (SNPES) constituye un factor de estímulo, al aplicar una visión integral para la resolución de la problemática de la educación superior, mediante mecanismos de coordinación de la planeación altamente participativos.

La UANL ha llevado a cabo esfuerzos en forma paralela a los realizados a nivel nacional. A partir del establecimiento del SNPES, la planeación recibió un fuerte impulso. En nuestro caso, el llamado Modelo UIP, ha constituido una referencia útil para delimitar la función de Planeación, que aunado al apoyo técnico y de formación de recursos humanos a través de seminarios y cursos, así como el apoyo económico, ha permitido consolidar internamente la función de planeación.

Se observa que la DPE ha estado consciente de su función social y de la relación que guarda con su entorno socioeconómico. Desde hace años se han establecido líneas de investigación para conocer el mercado de trabajo de los egresados de la UANL, como la demanda social por educación superior, en forma cualitativa y cuantitativa.