

De la información obtenida en esta encuesta podemos concluir que existe un alto grado de consenso entre los directivos de la UANL en cuanto a la necesidad de la planificación y que esta debe ser un instrumento de trabajo para la institución, pero a nivel de la ejecución de las actividades y de las relaciones interdepartamentales, existen algunas limitaciones que afectan el desarrollo de la planificación. En consecuencia, se requiere de un sistema de información que permita la coordinación y la ejecución de las actividades y de las relaciones interdepartamentales.

La información que se obtuvo en esta encuesta indica que la planificación en la UANL se ha desarrollado en la actualidad (1980), por instrucciones del Rector, la Dirección de Planificación y el Comité de Planeación. La información que se obtuvo en esta encuesta indica que la planificación en la UANL se ha desarrollado en la actualidad (1980), por instrucciones del Rector, la Dirección de Planificación y el Comité de Planeación. La información que se obtuvo en esta encuesta indica que la planificación en la UANL se ha desarrollado en la actualidad (1980), por instrucciones del Rector, la Dirección de Planificación y el Comité de Planeación.

La aplicación de una política de apertura de la información y de los resultados de las investigaciones de la UANL, que se observó en la lista de reportes, anuarios y publicaciones que se incluyen en el anexo.

La naturaleza de la planificación, como se estableció en el Marco Conceptual, así como la organización de la UANL formada por facultades relativamente independientes, hace que la planificación sea participativa. En la encuesta que se aplicó para conocer el grado de aplicación del enfoque de planeación así como las limitaciones, se encontró tanto en los titulares de las dependencias docentes, como de la administración central, así como en las unidades de cada una de ellas, la consideración de la "racionalización del proceso de cambio". Sin embargo, persisten algunas limitaciones. En el caso de las facultades: la falta de recursos humanos, financieros, de información estadística, secretariales y administrativos; en el caso de los Departamentos de Administración Central, además del financiero, la falta de coordinación con dependencias, la falta de respuesta, la falta de objetivos precisos y la dificultad en determinar prioridades. En suma, los factores mencionados nos reflejan que no se aplica el enfoque de Planeación Nacional Formal.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La función de Planeación en la UANL desde su inicio ha estado condicionada a factores externos e internos. Los externos la han impulsado. De los internos se han derivado algunas de las limitaciones que han impedido que se aplique el Modelo Nacional-Formal, de acuerdo a las características enunciadas en el Marco Conceptual.

Las actividades de Planeación se han orientado principalmente hacia la recolección, procesamiento y difusión de la información, así como a la realización de investigaciones que se han considerado prioritarias y que han llegado a constituir dos líneas generales: una de ellas relacionada con estudios del mercado de trabajo, y la otra, con estudios de demanda social. La orientación de estos esfuerzos ha sido el apoyo a la toma de decisiones.

Si tomamos como referencia los Modelos de Planeación que se examinaron en el Marco Conceptual, por V. las CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES se aplicó un Modelo que resulta de la combinación del Tecnocrático Espírico y el de Partidarismo Político. El primero, caracterizado por la aplicación de métodos y técnicas de planeación específicas, buscando eficientar las funciones de la Universidad, pero sin lograr integrar esfuerzos en áreas de objetivos y metas explícitas - aplicando el principio de racionalidad antes enunciado. El segundo, caracterizado por la existencia e influencia de grupos políticos en la toma de decisiones que se hacen sentir en momentos claves del desarrollo de la Universidad.

La situación arriba descrita, particularmente la referente al Modelo de Partidarismo Político explica en buena parte la existencia de factores limitativos más concretos.

Dos factores cobran relevancia limitando la práctica de la planeación. La falta de ubicación formal de la planeación en el Marco Legal y la inexistencia de una estructura de organización acorde. Esto propicia que la planeación esté en función de la persona que en un momento dado ocupa el cargo de Rector.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La función de Planeación en la UANL desde su inicio ha estado condicionada a factores externos e internos. Los externos la han impulsado. De los internos se han derivado algunas de las limitaciones que han impedido que se aplique el Modelo Racional-Formal, de acuerdo a las características enunciadas en el Marco Conceptual.

Las actividades de Planeación se han orientado principalmente hacia la recolección, procesamiento y difusión de la información, así como a la realización de investigaciones que se han considerado prioritarias y que han llegado a constituir dos líneas generales: una de ellas relacionada con estudios del mercado de trabajo, y la otra, con estudios de demanda social. La orientación de estos esfuerzos ha sido el apoyo a la toma de decisiones.

Si tomamos como referencia los Modelos de Planeación que se examinaron en el Marco Conceptual, podríamos concluir que en la UANL se ha aplicado un Modelo que resulta de la combinación del Tecnocrático Empírico y el de Partidarismo Político. El primero, caracterizado por la aplicación de métodos y técnicas de planeación específicas, buscando eficientar las funciones de la Universidad, pero sin lograr integrar esfuerzos en aras de objetivos y metas explícitas aplicando el principio de racionalidad antes enunciado. El segundo, caracterizado por la existencia e influencia de grupos políticos en la toma de decisiones que se hacen sentir en momentos claves del desarrollo de la Universidad.

La situación arriba descrita, particularmente la referente al Modelo de Partidarismo Político explica en buena parte la existencia de factores limitativos más concretos.

Dos factores cobran relevancia limitando la práctica de la planeación. La falta de ubicación formal de la planeación en el Marco Legal y la inexistencia de una estructura de organización acorde. Esto propicia que la planeación esté en función de la persona que en un momento dado ocupa el cargo de Rector.

La organización de la universidad por facultades no constituye en si misma una limitación a la planeación, sino un factor favorable a un Modelo de Planeación altamente participativo.

De acuerdo a la encuesta aplicada a los tomadores de decisiones se encontró un consenso amplio en torno a la necesidad de planear. Las limitaciones que señalaron respecto a la falta de coordinación entre departamentos, la falta de sensibilización y conocimiento de técnicas de planeación y la falta de un sistema integral de información, dan la pauta para establecer las medidas correctivas.

Una de las líneas determinantes para el establecimiento de la función de planeación radica en el convencimiento respecto a que se trata de la adopción de un enfoque, y que a través de la aplicación de criterios de eficiencia y eficacia, permitirá tomar mejores decisiones, incluyendo las de carácter político. Que se trata no de una función de un solo departamento, sino de toda la universidad que racionalizaría el proceso de cambio. Esto es, se trata de un esfuerzo participativo facilitado en cuanto a técnicas y métodos por un departamento técnico específico. Una vez convencidos de esto, es recomendable establecer una reglamentación "ad hoc" dentro del Marco Legal de la Universidad.

En dicha reglamentación estaría contemplada la relación con las áreas y departamentos afines que aseguren la debida coordinación. En particular, es importante precisar la relación con las áreas de Presupuestación, Informática e Investigación Educativa. Esto conlleva a realizar esfuerzos paralelos para mejorar la Administración Central.

Finalmente, el apoyo que la Planeación en la UANL ha recibido del SNPPES debe continuar, estableciendo relaciones más estrechas para colaborar conjuntamente en el logro de los objetivos comunes al Sistema de Educación Superior, tanto a nivel Nacional, Regional y Estatal.

BIBLIOGRAFIA

- 1.- Adams, Don. *Theory and Progress in Educational Planning*, University of Pittsburgh, 1965.
- 2.- ANUIES, *Organización y Nueva Historia*, México, 1961.
- 3.- ANUIES, *La Historia de la Educación Superior en México*, Facultad de Estudios Generales de ANUIES, México, 1964.
- 4.- ANUIES, *Características Estructural y Funcional de las Instituciones de Educación Superior*, México, 1965.
- 5.- Arizandi, Rodríguez R., "El rol de la planeación de la Educación Superior en México", en *Estudios de la Educación Superior*, México, vol. 2, No. 2, Abr-Jun, 1964.
- 6.- Block, Alberto, "Una propuesta de planeación operacional en Instituciones de Educación Superior", en *Estudios de la Educación Superior*, México, vol. 2, No. 2, Abr-Jun, 1964.
- 7.- COEPEL, R.L., *Organización de la Educación Superior en México*, México, 1964.
- 8.- CONPES, *Una Introducción a la Planeación de la Educación Superior en México*, Documento No. 1, México, 1964.
- 9.- CONPES, *Plan Nacional de Educación Superior*, México, 1964.
- 10.- CONPES, *La Planeación de la Educación Superior en México*, Documento No. 2, México, 1964.
- 11.- CONPES, *El rol de la planeación de la Educación Superior en México*, Documento No. 3, México, 1964.
- 12.- Davis, Russell, "El rol de la planeación de la Educación Superior en México", en *Estudios de la Educación Superior*, México, vol. 2, No. 2, Abr-Jun, 1964.

B I B L I O G R A F I A

- 1.- Adams, Don, Theory and Process in Educational Planning, University of Pittsburgh, 1985.
- 2.- ANUIES, Estatuto, Organización y Reseña Histórica, México, 1961.
- 3.- ANUIES, La Planeación de la Educación Superior en México, Ponencia XVIII Asamblea General de ANUIES, Puebla, Nov. 1978.
- 4.- ANUIES, Consolidación Estructural y Funcional de las Instancias de Planeación del SNPPES, Informe, 1986.
- 5.- Arizmendi, Rodríguez R., "Consideraciones sobre la Planeación de la Educación Superior en México", en Revista de la Educación Superior, ANUIES, Vol. XI, No. 2, Abr-Jun. 1982.
- 6.- Block, Alberto, "Guía para el Diagnóstico operacional en Instituciones de Educación Superior", en Revista de la Educación Superior, Vol. IV, No.4, Oct-Dic. 1975.
- 7.- COEPES, N.L., Diagnóstico de la Educación Superior en N.L., Informe Preliminar inédito, Ene., 1986.
- 8.- CONPES, Una Introducción a la Planeación de la Educación Superior en México, Documento No.1, Serie Planeación Integral de la Educación Superior, Secretariado Conjunto SEP-ANUIES, Marzo 1986.
- 9.- CONPES, Plan Nacional de Educación Superior, Lineamientos Generales para el período, 1981-91, Secretariado Conjunto SEP-ANUIES, México, 1981.
- 10.- CONPES, La Coordinación Estatal para la Planeación de la Educación Superior, Documento, ANUIES, 1980.
- 11.- CONPES, Programa Integral para el Desarrollo de la Educación Superior, PROIDES, Estrategia Nacional - - (Versión Preliminar). Agosto de 1986, p. 56.
- 12.- Davis, Russell, "Desarrollo y uso de los modelos de sistemas en la planificación educativa", en Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, Vol. XI, No.4, México, 1981.

- 13.- Domínguez, Jorge Efrén, "Los objetivos y las etapas del proceso de Planificación en la enseñanza Superior", Revista de la Educación Superior, ANUIES, Vol. 1, No.1, Marzo, 1972.
- 14.- D.P.U.-UANL, Universidad en Cifras, 1985, No. 12, UANL, 1986.
- 15.- D.P.U.-UANL, Diez Años de Planeación en la UANL, Análisis y Prospectiva, UANL, 1985.
- 16.- D.P.U.-UANL, Proyecto de Reforma Administrativa, Documento Interno, 1980.
- 17.- D.P.U.-UANL, Universidad en Cifras, 1979-84, No. 11, 1985.
- 18.- D.P.U.-UANL, La Investigación Científica en la UANL, Auto-Estudio 1975-76, 1976.
- 19.- D.P.U.-UANL, Universidad en Cifras, 1975, No. 2, 1976.
- 20.- Evia Rosado, Carlos, Cambio Estructural y Adaptación en las Universidades Estatales. Cuatro estudios caso, UNAM y UAY, Oct. 1984.
- 21.- Faludi, Andrés, Essays on Planning Theory and Education, Pergamon Press, 1978.
- 22.- González Segovia, Alfonso, "Lineamientos Principales de un Plan de Desarrollo Institucional", Revista de la Educación Superior, Vol. II, No. 3, Jul-Sep.-1973.
- 23.- Gobierno del Edo. de N.L., "Periódico Oficial, Mty., N.L., Tomo CXXI, No. 197, Agosto 19 de 1984.
- 24.- Jedamus, Paul y otros, Improving Academic Management, A Hand Book of Planning and Institutional Research, Jossey-Bass, 1980.
- 25.- Rosenbluth, D. Emilio, Planeación Educativa, Cuadernos de Planeación Universitaria, UNAM, México, 1980.

- 26.- Salinas Quiroga, Genaro, Reseña Histórica de la Universidad Autónoma de Nuevo León, UANL, Capilla Alfonsina, 1983.
- 27.- Steller, Arthur W., "Educational Planning for Educational Success", Phi Delta Kappa, Educational Foundation, USA, No. 152, 1984.
- 28.- Todd, Luis E., Informe de Actividades de la UANL. Tres años de Trabajo, Oct. 1973-Oct. 1976, UANL, 1976.
- 29.- Todd, Luis E., Informe de Actividades 1973-79, Seis Años de Trabajo, UANL, 1979.
- 30.- Todd, Luis E., Informe General de Actividades 1977, UANL, 1978.
- 31.- U.A.N.L., "Ley Orgánica de la UANL" en Leyes/Reglamentos y Lineamientos Generales, 3a. Edición, 1985.
- 32.- U.A.N.L., Informe de Actividades que rinde la Rectoría, Sep. 1979-Sep. 1980, UANL, 1980.
- 33.- U.A.N.L., Informe de Actividades que rinde la Rectoría, Oct.-1980-Sep.-1981, UANL, 1981.
- 34.- U.A.N.L., Informe de Actividades que rinde la Rectoría, Sep.1979-Sep.1980, UANL, 1980.
- 35.- U.A.N.L., Informe de Actividades que rinde Rectoría, Sep.-1984-Sep.-1985, UANL, 1985.
- 36.- U.A.N.L., Resumen del Presupuesto por Programas, 1985, H. Comisión de Hacienda, Contraloría General, UANL, 1985.