

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

**FACULTAD DE FILOSOFIA Y LETRAS
DIVISION DE ESTUDIOS SUPERIORES**



**LA EVALUACION DE LA FUNCION DE PLANEACION EN
LA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON, 1986**

TESIS

**QUE EN OPCION AL GRADO DE MAESTRIA EN
ENSEÑANZA SUPERIOR**

PRESENTA

ERNESTO BOLAÑOS LOZANO

MONTERREY, N. L.

AGOSTO DE 1986

TM

LB2805

B6

c.1



1080071464

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE FILOSOFIA Y LETRAS

DIVISION DE ESTUDIOS SUPERIORES



BIBLIOTECA



EVALUACION DE LA FUNCION DE PLANEACION EN
LA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON, 1986

TESIS

OPCION AL GRADO DE MAESTRIA EN
ENSEÑANZA SUPERIOR

PRESENTA

ERNESTO BOLAÑOS LOZANO

MONTERREY, N. L.

AGOSTO DE 1986



TM
LB2805
B6





I N D I C E

BIBLIOTECA Página

INTRODUCCION	1
I. MARCO CONCEPTUAL	4
II. FACTORES EXTERNOS A LA FUNCION DE PLANEACION DE LA UANL	12
Introducción	13
1. Antecedentes Históricos	13
2. Sistema Nacional de Planeación Permanente de la Educación Superior	15
3. Entorno Socioeconómico	22
3.1 Demanda Social por Educación	22
3.2 Entorno Económico	23
III. FACTORES INTERNOS DE LA FUNCION DE PLANEACION DE LA UANL	26
A. <u>Marco Institucional de la Planeación</u>	27
Introducción	27
1. Antecedentes Históricos de la UANL	27
2. Marco Legal	30
2.1 Objetivos y Funciones	31
3. Organización de la Institución	33
4. Funciones y Actividades	37
4.1 Nivel Medio Superior	37
4.2 Nivel de Licenciatura	38
4.3 Posgrado	39
4.4 Investigación	39
4.5 Nueva Area de Desarrollo Académico. Unidad Linares ..	41
5. Ambiente Político	44
B. <u>La Función de Planeación en la UANL</u>	47
1. Antecedentes Históricos	47
2. La Función de Planeación en la UANL y su Marco Legal	51
3. Organización Interna de la Dirección de Planeación	52
4. Funciones y Actividades de Planeación de la Dirección de Planeación Universitaria	56
4.1 Función de Información	56
4.2 Función de Investigación	59

	Página
5. Opinión sobre la Función de Planeación.....	63
5.1. La Planeación a Nivel de Facultad.....	63
5.2. La Planeación por Departamentos de la Administración Central	65
5.3. La Planeación de los Departamentos de la Administración Central	66
IV. EVALUACION DE LA FUNCION DE PLANEACION EN LA UANL	68
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	74
VI. BIBLIOGRAFIA	77
VII. ANEXO	81
1. Organigramas de la Administración Central	82
2. Población de la UANL, por nivel académico, 1973-1985	85
3. Lista de Documentos y Publicaciones de la DPU.....	86
4. Universidad en Cifras, 1985, Índice de Cuadros	90

I. INTRODUCCION

INTRODUCCION

La Universidad Autónoma de Nuevo León inició las tareas de Planeación hace más de una década, sin embargo, sus resultados no han sido del todo satisfactorios. A lo largo de este período se han dado limitaciones para la aplicación del Modelo de Planeación Racional-Formal.

Como punto de partida consideramos que se justifica plenamente realizar Planeación en una institución de educación superior, sin intentar probar esta afirmación. En forma somera podríamos señalar que la necesidad de planear se justifica en términos del tamaño y complejidad de una institución, por las condiciones tanto internas como externas altamente cambiantes e irregulares a las que está expuesta, así como a la existencia de opciones o alternativas diversas, sujetas a restricciones, y que tienen diferente efectividad relativa para el logro de objetivos de carácter social.

En nuestro caso particular, la UANL, nos interesa evaluar la aplicación del enfoque de planeación y conocer los factores limitantes en el establecimiento de un sistema de planeación determinado. Por tal razón, tomaremos como paradigma el llamado Modelo Racional-Formal.

En el Capítulo I, se presenta el Marco Conceptual que servirá de referencia para evaluar la Planeación en la UANL. El paradigma que se ha tomado es el Racional Formal puesto que consideramos que su aplicación se constituye en un fin en si mismo al permitir llegar a las mejores soluciones mediante el principio de racionalidad. Además, en forma breve, se reseñan otros modelos que en la práctica son aplicados en las universidades.

El trabajo que desarrollamos es en torno a la siguiente hipótesis general: En la UANL no se ha aplicado el Modelo Racional Formal. La comprobación de esta hipótesis que pudiera tener un interés académico sería de poca utilidad si no orientamos nuestros esfuerzos hacia la detección de los factores que han constituido una limitación a la aplicación de dicho modelo con el objeto de tomar medidas correctivas. Así pues, en el Marco Conceptual, planteamos aquellos factores que se constituyen en limitaciones, haciendo una separación de aquéllos de carácter externo de los de carácter interno.

En el Capítulo II examinamos los factores externos a la función de Planeación - de la UANL. Después de considerar los antecedentes históricos de la Planeación de la Educación Superior en México, se examina la importancia del papel del Sistema Nacional de Planeación Permanente de la Educación Superior en el fomento - de planeación de las universidades. Además, se destaca la importancia del entorno socio-económico en cuanto a la función social que desempeña la Universidad. Se hace referencia, tanto a la demanda social por educación, como al entorno económico, cuyos comportamientos complejos y altamente cambiantes inciden en el desarrollo de la educación superior.

La función de Planeación, a su vez, está determinada por factores internos. - Aquí se consideran aquéllos de los cuales la Universidad como tal puede ejercer alguna influencia o control. Se ha estimado pertinente hacer una separación entre los referentes al Marco Institucional de los inherentes a la función de Planeación llevada a cabo por una área o departamento específico.

En el Capítulo III, en su apartado A, se consideran los antecedentes históricos de la UANL, su marco legal, su organización, las características esenciales relacionadas en términos de funciones y actividades y el ambiente político. Todos ellos determinarán el tipo de modelo de planeación susceptible de aplicarse.

En el apartado B, la referencia se hará a la Dirección de Planeación Universitaria, Departamento al cual se le ha encomendado la función de Planeación. Se - parte del examen de sus antecedentes históricos, su marco legal, su organización interna, sus funciones y las actividades desarrolladas. Se complementa - con una encuesta de opinión a los titulares de unidades académicas y departamentos de la administración central sobre la función de Planeación.

En el Capítulo IV se integran los resultados de los capítulos anteriores para - realizar la evaluación de la función de planeación, propósito de nuestra investigación.

Finalmente, en el Capítulo V, se presentan las conclusiones y recomendaciones. Para lograr nuestro propósito, se realizó una investigación documental de información publicada, documentos internos de circulación limitada, e información directa de la Dirección de Planeación Universitaria.

I. MARCO CONCEPTUAL

I. MARCO CONCEPTUAL

De acuerdo a la revisión bibliográfica efectuada, no existe una base conceptual coherente y precisa sobre Planeación Educativa, su consolidación como disciplina está en vías de formación a partir del conocimiento de una problemática específica. Su base teórica la encontramos en las ciencias sociales. la mayoría - de los modelos tienen sus raíces en la sociología, en la economía, en las ciencias políticas y en la psicología^{1/}.

Es importante la distinción entre la base conceptual de la planeación y la práctica de la planeación. A partir de la práctica, Russell Davis^{2/} hace mención - de la clasificación sugerida por Fox en dos amplias clases: 1) Algoritmos y - 2) Ayudas Heurísticas. Los primeros, llamados también matemáticos pretenden - una solución computable, mientras los segundos buscan la explicación lógica de las relaciones existentes para llegar a una solución. Dentro de esta clasificación dicotómica existe una amplia gama que obedece principalmente a la forma - que adoptan en condiciones específicas. "Los modelos de planeación deben ser - diseñados para ajustarse a las características únicas de la situación. En última instancia, todos los planeadores deben descansar en sus experiencias personales como guía en la selección y uso de los modelos de Planeación".^{3/}

Marvin W. Peterson,^{4/} nos presenta seis tipos de modelos de planeación que en - forma total, parcial o combinada, de acuerdo a su experiencia, se han aplicado, principalmente en los Estados Unidos.

Estos modelos son: el Racional Formal, el de Desarrollo Organizacional, el Em - pírico Tecnocrático, el de Síntesis Filosófica, el de Partidarismo Político y - el llamado de Anarquía Coordinada.

1/ Don Adams, Theory and process in Educational Planning, University of Pittsburgh, 1985, por publicarse, p. 30.

2/ Russell Davis, "Desarrollo y uso de los modelos de sistemas en la planificación educativa", en Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, Vol. XI, No. 4, 1981, México, p. 57.

3/ Arthur W. Steller. "Educational Planning for Educational Success" No. 152, Phi Delta Kappa, Educational Foundation, p. 35.

4/ Paul Jedamus, Marvin W. Peterson and Associates, Improving Academic Management, a Hand Book of Planning and Institutional Research, Jossey-Bass. 1980, p. 114.

De estos modelos, el Racional-Formal, es el que cumple con los conceptos teóricas de la Planeación, dos de ellos son aproximaciones o derivaciones del primero, y los últimos tres, reflejan en realidad, la ausencia de la planeación propiamente dicha.

La diversidad de los modelos son motivados por situaciones reales específicas - en diferentes universidades, lo cual implica que en la práctica se den situaciones de carácter limitativo a la aplicación del modelo de planeación racional-formal.

El modelo de Desarrollo Organizacional que busca la innovación y el cambio mediante la motivación de las personas que forman parte de la organización, quizá se acerca más al enfoque ideal, sin embargo, carece de un enfoque agregado que cuestione los objetivos y metas generales de la institución, así como su relación con el contexto externo. El Empírico Tecnocrático, aun cuando busca la eficiencia, ésta se realiza en forma parcial mediante la aplicación de unas - - cuantas técnicas, sin un enfoque integral. Los últimos tres, en rigor, no son modelos de planeación sino formas diversas de administración. El de Síntesis - Filosófica hace énfasis en las tradiciones humanas e intelectuales de la institución, siendo las personas con mayor reputación intelectual y académica las - que influyen en el quehacer universitario. En el Modelo de Partidarismo Político, la conciliación entre grupos o facciones de poder político en la universidad es importante. Finalmente, el modelo de Anarquía Coordinada se basa en la espontaneidad, los problemas se van resolviendo a todos los niveles conforme se presentan, proporcionando al tomador de decisiones la sensación de que da solución a todos los casos.

Los últimos tres modelos mencionados no aplican el método racional, no son sistemáticos, integrales y continuos, se basan en situaciones reales, específicas de una universidad, determinadas por la interrelación de grupos o personas con autoridad moral, intelectual o política.

La planeación bajo el Modelo Racional Formal implica un proceso mental mediante el cual conscientemente se intenta anticiparse a algún acontecimiento. El proceso mental, es por lo tanto, eminentemente racional, es decir, aplicando la capacidad para elegir el mejor curso de acción mediante la evaluación de las con-

secuencias de todas y cada una de las alternativas para el logro de un fin determinado.

Mannheim^{5/} menciona dos formas de racionalidad: la funcional, ya mencionada, que acepta los fines como dados, y la fundamental, que se interesa en los fines mismos.

El aplicar un criterio de racionalidad, como dice Faludi, nos protege del "radicalismo dogmático", ya que nos permite encontrar las mejores soluciones, hacer decisiones políticas responsables, y además, la aplicación de este criterio se constituye en un aprendizaje.

La aplicación del enfoque de planeación implica conocer las alternativas de solución, no necesariamente todas las posibles, sino aquéllas que son relevantes dentro de un contexto determinado, por lo que tratándose de una universidad, el contexto, tanto interno como externo, en el cual se desenvuelve la institución influirá sobre ésta.

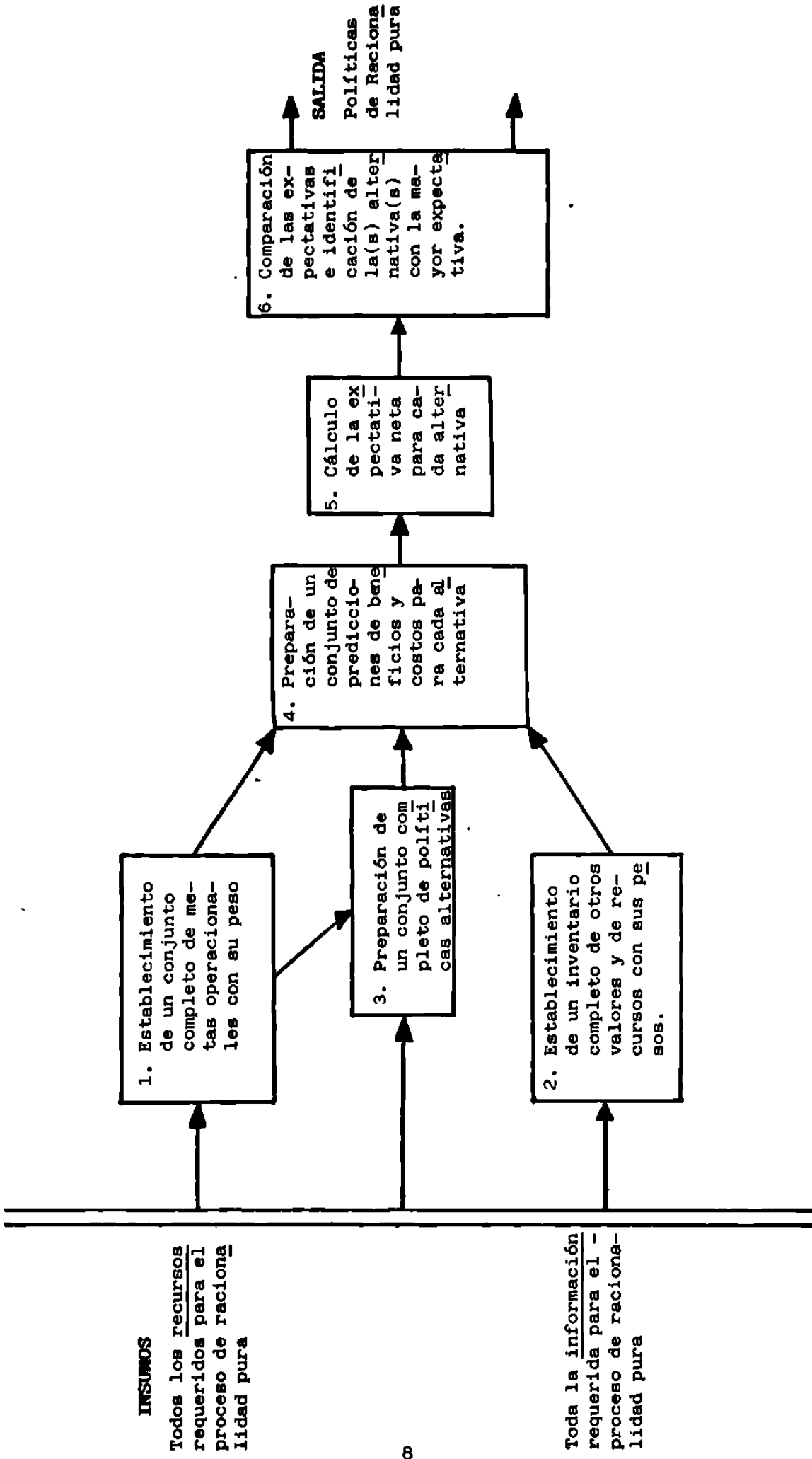
La búsqueda de la mejor alternativa presupone la existencia de restricciones en términos de recursos económicos, humanos, materiales, etc., y por lo tanto, la selección de dicha alternativa, en términos de sus beneficios y costos, implica una decisión. En el diagrama adjunto se presenta gráficamente el Modelo Racional.

Rosenbluth^{6/}, define la "planeación como la toma racional de decisiones", que - dadas las condiciones altamente cambiantes se constituye en un proceso continuo. Así podríamos referirnos a la planeación como la racionalización del proceso de cambio. De esta manera, la percepción del cambio con toda su simpleza o complejidad desencadenará un proceso regido por el enfoque de racionalidad; el propósito fundamental es anticiparse a los eventos futuros en sus dimensiones de corto, mediano y largo plazo.

5/ Citado por Andrés Faludi, Essays on Planning Theory and Education, Pergamon Press, 1978, p. 162

6/ Rosenbluth, D. Emilio. Planeación Educativa, Cuadernos de Planeación Universitaria, UNAM, México, 1980, p. 7.

MODELO RACIONAL



La falta de un proceso racional mediante el cual se consideren alternativas, y se elija la mejor, en base a beneficios y costos en función de objetivos y metas explícitas, expone a la institución a una mayor influencia de su entorno externo. La diferencia radica entre un cambio forzado por estas influencias y el cambio planeado. La planeación aplica un enfoque integral al tomar en cuenta la relación simbiótica que la Universidad tiene con la sociedad buscando la conciliación de objetivos. Las fuerzas externas, en muchos de los casos, determinan la necesidad de cambio mientras que las internas el grado y naturaleza de la respuesta.

La aplicación del enfoque de racionalidad requiere del conocimiento, por una parte, de la información necesaria para conocer y medir las alternativas, y por la otra, de los procedimientos y/o técnicas específicas. El conocimiento sobre cada disciplina o área de estudio es prácticamente imposible de tener. Esto implica, necesariamente, que la aplicación del enfoque de planeación conlleve a la multidisciplinaridad mediante formas altamente participativas.

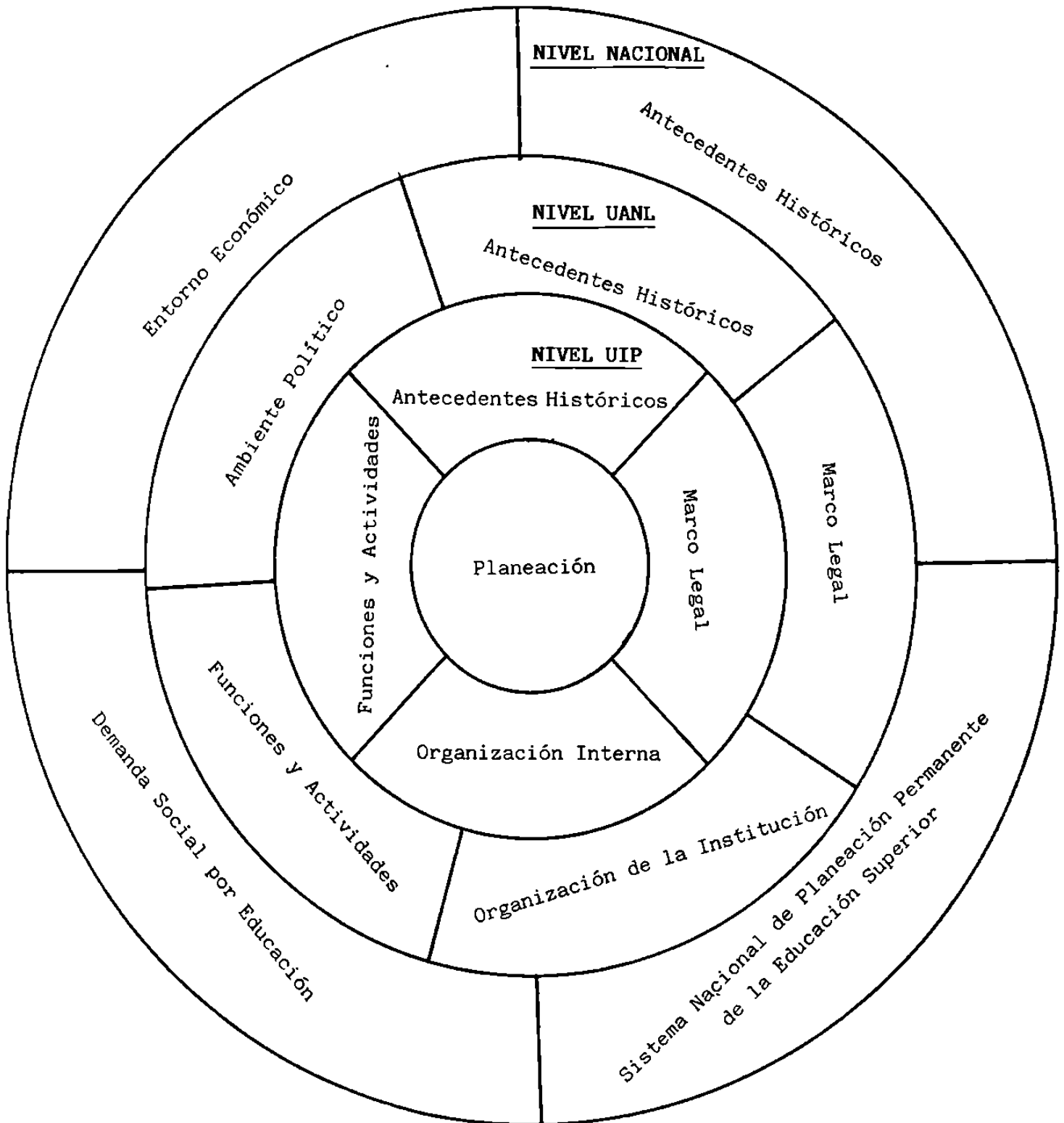
Por lo tanto, de acuerdo a las consideraciones anteriores podemos concluir que la evaluación de la función de la planeación en una Universidad, debe realizarse tomando en cuenta el contexto en el cual se desenvuelve, tanto el externo como el interno.

Para el caso que nos interesa, la Universidad Autónoma de Nuevo León, en el contexto externo hemos seleccionado aquellos factores que han incidido en la planeación, tales como los antecedentes históricos que a nivel nacional se han dado y que han culminado con el establecimiento de un Sistema Nacional de la Planeación de la Educación Superior, que integra las diferentes funciones y niveles de planeación. Como parte de este contexto externo, también se incluye el entorno socio-económico puesto que éste influye directamente en el desarrollo de las universidades en cuanto a que el objetivo de éstas, por una parte, tiene que ver con la formación de recursos humanos que deberán contribuir a la sociedad, cuya incorporación obedece a situaciones específicas de mercado influenciadas por las condiciones socio-económicas, y por la otra, a que la Universidad cumple una función social al permitir el acceso a la educación superior a una población que lo demanda.

Al interior de la Universidad, la función de Planeación está determinada por - sus tradiciones, sus leyes, reglamentos, organización y ambiente político. Estos factores condicionarán la modalidad de planeación. A su vez, a nivel de la instancia dedicada a la Planeación, cobra importancia la experiencia que se tenga, su reglamentación, su organización, los recursos y los apoyos con que cuenta, y el desempeño de actividades específicas en cumplimiento de sus funciones.

Los factores antes enunciados constituirán el esquema conceptual que se utilizará para hacer la evaluación de la función de Planeación en la UANL. En forma - adjunta se presenta un Diagrama que ilustra lo anterior.

DIAGRAMA CONCEPTUAL DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN LA
FUNCION DE PLANEACION EN LA UANL, 1986



II. FACTORES EXTERNOS A LA FUNCION DE PLANEACION DE LA UANL.

II. FACTORES EXTERNOS

Introducción

La Universidad Autónoma de Nuevo León como lo señala el Art. 1 de su Ley Orgánica, es "una institución de cultura superior al servicio de la sociedad, descentralizada del Estado, con plena capacidad y personalidad jurídica".^{1/}

Los fines, naturaleza y características de la UANL, como ya se señaló, establecen una estrecha vinculación con la sociedad de la cual forma parte, el entorno influye en el desarrollo de la institución, y por ende, en la función de Planeación.

En este capítulo, tomaremos solamente aquellos factores que consideramos relevantes a nuestro propósito, es decir, los que influyen en la función de Planeación, separándolos en tres apartados: 1) Antecedentes Históricos, 2) Sistema Nacional de Planeación Permanente de la Educación Superior. y 3) Entorno Socioeconómico, que incluye la Demanda Social por Educación y el Entorno Económico.

1. Antecedentes Históricos

Durante la administración del Presidente Lázaro Cárdenas del período 1934-1940, encontramos el primer antecedente de la Educación Superior a nivel de Decreto - Presidencial, al constituirse el Consejo Nacional de la Educación Superior y la Investigación Científica, como órgano de consulta del Gobierno Federal, cuyas funciones fueron "la creación, transformación o supresión de los establecimientos de educación superior que funcionen o deban funcionar en el país, ya sea bajo la dependencia del Gobierno Federal o de los Gobiernos de los Estados", así como las atribuciones para que el Consejo elaborara "los proyectos de planes de estudio, programas, reglamentos y en general las normas y disposiciones necesarias para regular en todo tiempo el trabajo de los establecimientos de educación superior en la República".^{2/}

1/ UANL, Ley Orgánica de la UANL, en Leyes/Reglamentos y Lineamientos Generales, 3a. Edición, 1985, p. 1.

2/ CONPES, Una introducción a la Planeación de la Educación Superior en México, Documento No. 1, Serie Planeación Integral de la Educación Superior, Marzo 1986, p. 37.



BIBLIOTECA

En 1944, como consecuencia de reuniones informales de rectores y directores de universidades e institutos, se crea la Comisión Permanente Universitaria Nacional; para 1948 en Asamblea Nacional de Rectores se toma conciencia de la necesidad de planear la educación, así como de crear un organismo que agrupara a todas las instituciones de educación superior en el País. Esta última idea cristaliza en la sexta Asamblea Nacional de Rectores llevada a cabo en 1950, con la formación de la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior de la República Mexicana (ANUIES). En los primeros años posteriores a su creación, la ANUIES se consolida en su organización, y en el período 1958-64 realiza estudios sobre la educación superior. En el año de 1961 se modifican sus estatutos para señalar, en forma explícita, las funciones relacionadas con la planeación: "Estudiar los problemas académicos y administrativos del Sistema Nacional de Educación Superior en la República Mexicana con miras a su planeación integral dentro del sistema nacional educativo..." y "promover el desarrollo de las actividades de docencia, de investigación y de difusión cultural en las instituciones asociadas, atendiendo a las características regionales y dentro de una planeación nacional e integral".^{3/}

No es sino hasta el año de 1968, después de realizarse en 1966 esfuerzos significativos en la UNAM, cuando la ANUIES acuerda la creación del Centro de Planeación Nacional de la Educación Superior, siendo su función más importante la formulación del Plan Nacional de Educación Superior, iniciándose su elaboración con el estudio diagnóstico de los principales problemas de la Educación Superior, cuyos resultados fueron presentados en la XII Asamblea General de la ANUIES, celebrada en Hermosillo en 1970 a manera de "Diagnóstico Preliminar de la Educación Superior".

Uno de los problemas que se consideró prioritario en la Asamblea de ANUIES celebrada en Villahermosa, Tabasco en 1971, fue el relativo al tamaño desmesurado de algunas instituciones de educación superior, problema reconocido como de urgente resolución por el propio Presidente de la República Lic. Luis Echeverría, quien decide la creación de nuevas instituciones. En esta reunión se toman acuerdos en relación al sistema nacional de equivalencias y créditos comunes, material didáctico y formación de profesores.

^{3/} ANUIES, Estatuto, Organización y Reseña Histórica, México, 1961, p. 11.

En forma paralela, a través de Seminarios y artículos publicados en la Revista de la Educación Superior de ANUIES se empieza a plantear la necesidad de llevar a cabo la Planeación de la Educación Superior. Los primeros planteamientos son "desde un punto de vista particular"^{4/}, a manera de "lineamientos principales"^{5/} o en la forma de "Guía para el diagnóstico operacional"^{6/}. A principios de la década de los setentas se empiezan a establecer unidades u órganos de planeación en forma paulatina. Antes de 1970 solamente una universidad contaba con departamento de Planeación; en la actualidad (1982) exceden de 115 las instituciones que cuentan con áreas de planeación formalmente constituidas ^{7/}.

2. El Sistema Nacional de Planeación Permanente de la Educación Superior.

Los esfuerzos anteriores culminan en la Reunión de la Asamblea de la ANUIES realizada en Puebla en 1978, en donde las instituciones de enseñanza superior afiliadas, aprobaron el documento: "La Planeación de la Educación Superior en México". Este documento fue el resultado de la participación conjunta entre las -- universidades y la Secretaría de Educación Pública. Se establece un compromiso de coordinación y responsabilidad para el desarrollo de la Educación Superior y se plantea la creación del Sistema Nacional de Planeación Permanente de la Educación Superior (SNPPES), estableciendo que "con la planeación permanente como instrumento eficaz para el mejoramiento de sus funciones y el logro de sus objetivos, las instituciones de educación superior contarán con medios adecuados -- para innovarse continuamente, lo cual significa que además de preparar el cambio institucional, deberán producirlo y darle soporte de acuerdo con los requerimientos y posibilidades de cada región y de la nación en su conjunto"^{8/}.

^{4/} Jorge Efrén Domínguez, "Los objetivos y las etapas del Proceso de Planificación en la Enseñanza Superior". Revista de la Educación Superior, Vol. I, No. 1, Marzo 1972, p. 7

^{5/} Alfonso González Segovia, Lineamientos principales de un Plan de Desarrollo Institucional. Revista de la Educación Superior, Vol. II, No. 3, Julio-Septiembre 1973, p. 3

^{6/} Alberto Block, "Guía para el Diagnóstico Operacional en Instituciones de Educación Superior" Revista de la Educación Superior, Vol. IV. No. 4 Oct.-Dic. 1975, p. 3

^{7/} Arizmendi Rodríguez, Roberto. "Consideraciones sobre la planeación de la Educación Superior en México" Revista de la Educación Superior, ANUIES Vol. XI, Núm. 2, Abr.-Jun. 1982 p. 33

^{8/} ANUIES, La Planeación de la Educación Superior en México, Ponencia, XVIII Asamblea General de ANUIES, Puebla, Nov. 1978, p. 31.

El mencionado documento se genera a partir de un diagnóstico de la educación -- superior realizado en forma participativa por universidades de ANUIES y la SEP, en donde se plantean las limitaciones de la planeación, dando por resultado el llamado Plan Nacional de Educación Superior^{9/}.

No obstante que el Plan no contempló programas específicos, viene a constituir un paso importante en los esfuerzos de planeación al ofrecer una visión de conjunto de la educación superior, permitiendo una participación activa de quienes están involucrados en esta tarea. Es importante destacar que no se descuidó el establecimiento de los mecanismos y medios para apoyar la planeación. Por primera ocasión, se presentó una visión integral de la educación superior en forma de sistema, buscando la delimitación en objetivos, funciones y actividades de sus componentes.

El Sistema Nacional de Planeación Permanente de la Educación Superior (SNPPES), quedó integrado por los Consejos Regionales (CORPES), las Comisiones Estatales (COEPES) y las Unidades Institucionales de Planeación de la Educación Superior (UIP). En el Diagrama adjunto pueden observarse las interrelaciones entre los diferentes componentes del Sistema.

Además del establecimiento del sistema, se ofreció el apoyo necesario para fortalecer la planeación a través de la capacitación de recursos humanos y apoyo financiero directo para el establecimiento y fortalecimiento de las CORPES, -- COEPES y las UIP's en cada universidad. En el caso de las UIP's se propuso la aplicación de un Modelo de Organización que comprende las siguientes áreas y -- funciones:

- Planeación y Estudios. Análisis de necesidades y problemas. Apoyo para establecer objetivos y políticas institucionales. Determinación de Programas. Coordinación del Plan General de Desarrollo. Estudios de Previsiones.
- Programación y Financiamiento. Coordinación y determinación de Programas -- anuales. Presupuestación Programática. Planeación Financiera. Diseño de -- mecanismos de evaluación.

^{9/} Plan nacional de Educación Superior, Lineamientos generales para el período 1981-1991, CONPES, México, 1981.

- Organización y Procedimientos. Análisis de la organización, instrumentación de métodos y procedimientos. Actualización de manuales de organización y de procedimientos administrativos.
- Información. Obtención, procesamiento y síntesis de información. Servicio de Información. Banco de Información. Canal oficial único de información.
- Normativa. Estudio y análisis de estatutos, reglamentos, ordenamientos y - disposiciones. Adecuaciones necesarias a las bases jurídicas en atención al plan de desarrollo institucional. Análisis comparativos.

Los apoyos anteriores trajeron como consecuencia un fortalecimiento de las funciones de Planeación en las universidades, sin embargo, los resultados obtenidos están todavía muy lejos de las metas propuestas. Un número muy limitado de CORPES, COEPES y UIP's han cumplido con el modelo propuesto. Veamos cual es la situación del CORPES y el COEPES en Nuevo León.

Los Consejos Regionales para la Planeación de la Educación Superior (CORPES) -- son las instancias de planeación dentro del Sistema Nacional de Planeación Permanente de la Educación Superior (SNPPES) que menos han funcionado.^{10/} En el caso de la Región II de ANUIES que comprende los Estados de Tamaulipas, Nuevo León y Coahuila, los intentos para realizar acciones conjuntas entre las diferentes -- instituciones de educación superior han sido infructuosos; las relaciones establecidas han sido de carácter específico entre algunas de las instituciones, en relación a programas concretos y de intercambio, pero que no han tenido la continuidad que requiere el proceso de planeación.

A nivel estatal, en el caso de Nuevo León, se ha dado un marcado contraste con la situación anteriormente descrita. Desde la instalación de la Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior (COEPES) en el año de 1980 se estableció una relación de coordinación y de intercambio entre las diferentes -- instituciones de educación superior de la entidad.

A la COEPES se le fijó el objetivo siguiente: "Configurar la demanda de Educa--

^{10/} ANUIES, Consolidación Estructural y Funcional de las Instancias de Planeación del SNPPES. Informe, 1986.

ción Superior en el Estado y determinar como se satisface y, elaborar un plan - de desarrollo de este nivel educativo, sin descuidar las demás funciones: - - - a) planear permanentemente el desarrollo de la Educación Superior en el Estado; b) promover que los programas de instituciones y dependencias de los diferentes sectores sean congruentes con el Plan Estatal Indicativo para el Desarrollo de la Educación Superior (PEIDES); c) integrar y difundir la información necesaria para el desarrollo de los trabajos de planeación; d) presentar propuestas y recomendaciones al CORPES respectivo y a la CONPES; e) comunicar al CORPES respectivo y a la CONPES sus acuerdos; f) evaluar en forma permanente el Desarrollo - de la Educación Superior"^{11/}.

De acuerdo a la propuesta original de la CONPES, la COEPES estuvo coordinada en sus primeros años por un Secretariado conjunto formado por el Rector de la Universidad Autónoma de Nuevo León, y por el entonces Delegado General de la SEP - en el Estado. En 1984, la COEPES se contempla en la Ley de Educación Estatal - en donde se señala que: "será el organismo responsable de coordinar la integración y desarrollo del sistema estatal de educación superior, de acuerdo a los - fines de las instituciones que participen en el nivel y a las necesidades políticas del desarrollo de la entidad y del país. La Comisión será coordinada por la Secretaría de Educación y Cultura y estará integrada por los rectores representantes de las instituciones de educación superior"^{12/}.

En el tiempo en que ha funcionado la COEPES se ha trabajado en forma conjunta - en la elaboración de Diagnósticos Estatales de la Educación Superior, en la elaboración del PEIDES, en el análisis y propuesta de apertura de nuevas carreras, en la propuesta de ampliación del bachillerato a tres años, en la realización de investigación conjunta, en la formación de una Red de Intercambio Bibliotecario (ARUDSI) y la realización de conferencias y reuniones para el mejoramiento de - la función educativa.

^{11/} CONPES, La Coordinación Estatal para la Planeación de la Educación Superior y algunas consideraciones para la elaboración de Planes. Documento de distribución limitada. ANUIES, 1980.

^{12/} Gobierno del Estado de Nuevo León, Periódico Oficial, Monterrey, N.L., Agosto 29 de 1984. Tomo CXXI, No. 197.

Estas actividades, muy positivas todas ellas, son todavía limitadas si se considera el potencial de trabajo conjunto que puede desarrollarse mediante la acción conjunta entre las universidades. Para la realización de la mayoría de ellas se ha contado, principalmente, con la aportación del recurso humano, que en el caso de la UANL ha sido determinante para su realización. Los recursos aportados por la CONPES, aunque modestos han sido un apoyo complementario importante.

Consideramos que las circunstancias actuales son propicias para lograr una mayor consolidación de la COEPES. A nivel de la CONPES, están convencidos de su importancia dentro del SNPPES, a nivel estatal su inclusión en la Ley de Educación Estatal le da el marco legal y a nivel de las instituciones existe el convencimiento de los beneficios de una acción coordinada.

A manera de conclusión podríamos señalar que la COEPES como instancia de planeación a nivel estatal, ha constituido un factor favorable al proceso de planeación de las instituciones de educación superior del Estado, y en particular de la UANL.

Los cambios de la Administración Federal han influido en el SNPPES. En la Asamblea General de la ANUIES celebrada en Sinaloa en Febrero de 1984, se aprueba el Programa Nacional de Educación Superior (PRONAES) presentado por la CONPES y se da a conocer, por parte de la Subsecretaría de Educación Pública e Investigación Científica (SEIC), los procedimientos para la asignación de fondos a programas prioritarios de las instituciones.

Desde el inicio se dio un gran desbalance entre los 2350 proyectos propuestos por las instituciones de educación superior a PRONAES y aquéllos (800) a los cuales les fueron asignados fondos, que ascendieron a 3,000 millones de pesos, adicionales al presupuesto ordinario^{13/}. Para el año de 1985 se dejó sentir en las instituciones de educación superior, las políticas restrictivas del gasto público impuestas por el Gobierno Federal al no otorgarse fondos a nuevos programas, sólo a los iniciados en 1984 y que todavía se encontraban en proceso.

13 / CONPES, Una introducción a la Planeación de la Educación Superior en México. Documento No. 1 (Serie Planeación Integral de la Educación Superior), Marzo 1986, p. 37.

El PRONAES vino a significar un cambio drástico en la concepción de la planeación de la educación superior de acuerdo a los lineamientos que la CONPES estableció a partir del Acuerdo de la Asamblea General de ANUIES, celebrada en Puebla en 1978.

La SEP implantó mecanismos mediante los cuales las universidades podían tener -- acceso a fondos extraordinarios para llevar a cabo proyectos especiales de superación académica. Estas acciones se realizaron en forma independiente a los mecanismos de planeación que recién se habían establecido al implantar el SNPPES, -- y en ese sentido significaron un retroceso en las tareas de planeación al supeditar las universidades, en forma más directa, al Gobierno Federal, perdiéndose la visión integral de la planeación.

En la actualidad, Julio de 1986, la CONPES realiza un esfuerzo altamente participativo para formular el Programa Integral para el Desarrollo de la Educación Superior (PROIDES) a partir de los problemas que se consideran prioritarios tomando en cuenta el contexto de crisis económica en el cual se desenvuelve.

Apartir de los planteamientos que se han hecho, el PROIDES viene a significar un reencauzamiento y fortalecimiento de los mecanismos de planeación, que parten -- del compromiso establecido por las universidades en la Asamblea de la ANUIES de Puebla, en 1978.

3. Entorno Socioeconómico

En el establecimiento de la misión de las universidades es de suma importancia su relación con el entorno socioeconómico externo. Esto es especialmente importante en una universidad pública como la UANL.

Por una parte, se señala que debe responder a la demanda social de una población creciente que desea prepararse mejor, y por la otra, que debe contribuir al desarrollo económico mediante la formación de los recursos humanos necesarios. Veamos cuál es la situación en el caso del Estado de Nuevo León.

3.1. Demanda Social por Educación

El esfuerzo educativo en la UANL ha estado en función de la demanda social por educación, explicado por el acelerado crecimiento demográfico del Estado de Nuevo León, caracterizado por una fuerte inmigración que ha concentrado la población en el área metropolitana de Monterrey. En el año de 1985 del total de 144,300 alumnos que atendió el sistema de educación superior del Estado, a la UANL le correspondió el 72%, inscrito en los niveles medio superior, superior y posgrado^{14/}. Este crecimiento acelerado de la demanda estudiantil, que caracterizó la década de los setentas a partir de la implantación del pase automático en 1971, se estabilizó en la década actual, no excediendo su crecimiento al 5% anual.

La casi gratuidad de la educación que ofrece la UANL ha permitido el acceso de grupos socioeconómicos de los estratos bajo y medio bajo. De acuerdo con las formas de inscripción de los alumnos de nuevo ingreso a preparatoria y facultad para el semestre Agosto-Diciembre 1985, el 27% de los alumnos pertenecían al estrato bajo y el 44% al estrato medio bajo. Solamente el 3% formaban parte del estrato marginal y el 2% del estrato alto.

Aun cuando en los últimos años se observan cambios en la composición de la demanda social: una preferencia relativamente mayor por carreras técnicas a nivel

^{14/} Dirección de Planeación Universitaria, Universidad en Cifras, 1985, UANL, 1985, p. 207.

medio superior, y una mayor preferencia por carreras del área de ciencias sociales y administrativas "las características de la demanda sobre tipo de estudio seleccionado muestran que tiende a intensificarse la división del "status" social entre aquéllos que reciben educación técnica y los que reciben educación profesional por lo que estudios curriculares que tiendan a disminuir estas diferencias y concepciones sociales se visualizan como necesarios^{15/} .

Las preferencias de estudios observados en los alumnos, están influidas por la difícil situación socioeconómica que atraviesa el país que los hace buscar alternativas que les permitan incorporarse rápidamente y en las mejores condiciones al mercado de trabajo. Además, dicha situación socioeconómica impide en muchos de los casos continuar estudiando, "el 80.5% de los alumnos que no piensan proseguir estudios provienen de padres cuyo nivel de estudios es bajo....." y "tienen niveles de ocupación bajo (peón rural, albañil, vendedor ambulante, obrero, artesano, operador de vehículos y técnico"^{16/} .

La falta relativa de información con que cuenta un joven de 15 a 17 años para decidir su carrera, explica el que factores de carácter social influyan en su decisión, tales como la escolaridad y ocupación de sus padres, y no tanto de carácter académico^{17/} .

Como se ha apuntado, es importante considerar el entorno externo en el cual se desenvuelve la universidad, el no hacerlo conlleva el riesgo potencial de un cambio forzado por circunstancias y factores externos con un alto costo social.

3.2. Entorno Económico

Existe evidencia de que la educación contribuye al crecimiento económico de un país. Se ha encontrado correlación entre los años de estudio y el nivel de ingresos.

^{15/} Socorro González G., "Demanda Social por Educación Media Superior y Superior" en Diez Años de Planeación en la UANL, Análisis y Prospectiva. DPU, UANL, 1985, p. 121

^{16/} COEPES, N.L., Diagnóstico de la Educación Superior en Nuevo León, Informe Preliminar, Documento inédito, Enero 1986, p. 8.

^{17/} Op. Cit. No. 16, p. 14.

En base a la relación señalada, buena parte de los esfuerzos de la planeación educativa se han orientado a medir las características del mercado de trabajo con el objeto de orientar la curricula. Esta inter-relación hace dependiente a la Universidad de su entorno económico. Si la actividad económica presenta fluctuaciones, la UANL es afectada. En la etapa de recesión económica como ha sido característico de la década actual, las repercusiones se han dejado sentir en el sistema de educación superior, y en particular en la UANL.

La recesión económica que atraviesa el país se caracteriza principalmente por una baja en la producción y por tasas crecientes de desempleo y sub-empleo, así como elevadas tasas de inflación.

El problema del desempleo afecta a la Universidad en su función de formadora de recursos humanos. El egresado se enfrenta a una situación difícil, cuyos pronósticos señalan que continuará en el futuro.

Según ha hecho publico el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), a fines del año de 1985 había 3,000 personas desempleadas en el Area Metropolitana de Monterrey, o sea el 4% de la fuerza laboral de 775,000 personas. Esta situación se ha agravado a mitad del año de 1986 por las fuertes restricciones impuestas al crédito y por la quiebra de empresas como Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey, que ha propiciado desempleo de los trabajadores que directamente laboraban en ella, así como de las empresas relacionadas.

En el caso de los egresados de la UANL, de acuerdo a la encuesta del Programa de Seguimiento de Egresados que en forma permanente aplica la Dirección de Planeación, el porcentaje de aquéllos que dijeron que no tenían empleo al momento de titularse ha ido en aumento^{18/}.

Ante la situación anterior, descrita en líneas muy generales, la pregunta que se plantea es: ¿Cuál es la formación que debe tener el egresado de la Universidad? ¿Cuál su orientación? ¿Se le debe formar sus aptitudes y habilidades para

^{18/} Homero Zárate García, "Vinculación entre los Egresados de la Universidad y los Sectores Productivos" en Diez Años de Planeación en la UANL, Análisis y Prospectiva, DPU, UANL, 1985, p. 167.

enfrentarse a un mundo incierto y cambiante? o bien ¿se debe poner énfasis en - la profundización del conocimiento que lo lleve a una especialización que quizá enfrente una situación de desempleo circunstancial?

La conclusión que podemos derivar de lo anterior indica que la planeación de -- una universidad debe tomar en cuenta el entorno socioeconómico en el cual está inmersa.

III. FACTORES INTERNOS DE LA FUNCION DE PLANEACION DE LA UANL.

A. MARCO INSTITUCIONAL DE LA PLANEACION .



BIBLIOTECA

A. MARCO INSTITUCIONAL DE LA PLANEACION

Introducción

A continuación se hace una revisión de aquellos factores internos de la institución que influyen en la aplicación del enfoque de Planeación. A partir de los antecedentes históricos, marco legal, objetivos, funciones y organización de la UANL, se analizan las características de la institución, así como su clima político.

1. Antecedentes Históricos de la U.A.N.L.

El inicio de la educación superior en Nuevo León se remonta a principios del Siglo XVIII cuando el Padre Jerónimo López Prieto establece en la ciudad de Monterrey el Colegio de Padres Oblatos, en donde se enseñaba Gramática y Filosofía. Poco más tarde, en 1714, esta institución se integra al Seminario fundado por la Compañía de Jesús. Para 1792 se funda el Real y Tridentino Colegio Seminario de Monterrey, al cual el Congreso Estatal le otorga en 1826 el carácter de Universidad.

En el año de 1824 se empieza a impartir por primera ocasión las cátedras de Derecho Canónico y Derecho Civil.^{1/}

El origen más directo de la Universidad Autónoma de Nuevo León, lo encontramos en la creación del Colegio Civil, por decreto del 30 de Octubre de 1857, siendo Gobernador José Silvestre Aramberri, que sustituyó al Seminario de Monterrey por una institución de carácter civil. En el año de 1859 se designa el Primer Director y Catedrático para impartir los cursos de filosofía, jurisprudencia, medicina e idiomas.

En ese mismo año, el Dr. José Eleuterio González funda la Escuela de Medicina - teniendo como antecedentes la Escuela Médico-Quirúrgica de Monterrey que se es-

1/ Genaro Salinas Quiroga, Reseña Histórica de la Universidad Autónoma de Nuevo León, UANL, Capilla Alfonsina, 1983, p. 64.

tableció en 1818, y el Hospital para pobres "Nuestra Señora del Rosario" construido en 1793.

Además de las instituciones anteriores, conviene mencionar la Escuela Normal - Oficial del Estado creada en 1870, la Escuela de Enfermería y Obstetricia fundada en 1915 y las Escuelas Industrial y Preparatoria Técnica "Pablo Livas" en - 1921 y "Alvaro Obregón" en 1930.^{2/}

No es sino hasta el año de 1933 cuando se establece la Universidad de Nuevo León con ese nombre, y se inician los cursos bajo el Rector Lic. Héctor González. Sin embargo, debido a diferentes incidentes, en Septiembre de 1930 el Congreso del Estado declara la desaparición de la Universidad, y en su lugar se establece el Congreso de Cultura Superior presidido por el Gobernador del Estado. Posteriormente, en septiembre de 1943, durante el Gobierno del General Bonifacio Salinas Leal se vuelve a establecer la Universidad, disfrutando de un período de relativa estabilidad.

La Máxima Casa de Estudios no escapa a la inquietud estudiantil e inestabilidad política que a nivel internacional y nacional se presentó a fines de la década de los sesenta. En Nuevo León se manifestó como una lucha a favor de la Autonomía y por un mayor acceso a la Universidad de estudiantes pertenecientes a estratos socioeconómicos de recursos limitados mediante el llamado pase automático y el mantenimiento de cuotas escolares bajas. El período de 1969-1971 se caracterizó por una gran inestabilidad que afectó el ritmo normal de trabajo. En este breve período la Universidad tuvo siete rectores.

En Junio de 1971, el H. Congreso del Estado de Nuevo León, expide la nueva Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Nuevo León, mediante la cual le concede la autonomía. De 1943 a la fecha del decreto de autonomía, la Universidad tuvo 17 rectores y de 1971 a la fecha, seis.

Dos cuestiones queremos destacar de los antecedentes históricos de la UANL, una de ellas tiene que ver con el hecho de que si bien es cierto que la Universidad

^{2/} Op. cit. No. 1 , p. 74

como tal se crea en 1933, antes de esa fecha contaba con importantes antecedentes en el Colegio Civil, en la Facultad de Medicina y en la Facultad de Derecho, principalmente. Es decir, la Universidad se formó a partir de dependencias ya existentes que se regían por sus propias disposiciones y reglamentos, lo cual - significó el inicio de un sistema universitario en el cual cada dependencia iba a tener cierta independencia y autonomía relativa.

Por otra parte, es importante señalar la relación que la Universidad ha tenido con su entorno político. Los cambios que a través de su historia ha sufrido - han sido en buena parte por su dependencia con el Gobierno Estatal.

2. Marco Legal

El marco legal de la Universidad está dado por su Ley Orgánica expedida en Junio de 1971 por el H. Congreso del Estado, por el Estatuto General y los preceptos legales aprobados por el Consejo Universitario, máxima autoridad de la Universidad.

La Ley Orgánica establece la naturaleza y fines de la Universidad, así como las funciones y atribuciones de los diferentes órganos de Gobierno, su autoridad y su competencia. A través de esta Ley se concede la Autonomía en los siguientes términos:

"La Universidad Autónoma de Nuevo León, es una institución de cultura superior al servicio de la sociedad, descentralizada del Estado, con plena capacidad y personalidad jurídica".^{3/}

La nueva Ley Orgánica no trajo aparejada en forma inmediata la evaluación y adecuación de sus Estatutos y Reglamentos Generales. Los primeros cambios en las disposiciones legales fueron aquellos que significaron una adecuación a la nueva Ley, o bien adoptaron la forma de reglamentaciones específicas de acuerdo a necesidades particulares. En abril de 1980 se empiezan a aprobar los primeros capítulos del Estatuto General: de la Junta de Gobierno, de la Comisión de Hacienda, del Consejo Universitario, del Rector, de los Directores de las Escuelas y Facultades, de las Juntas Directivas y del Personal Docente.

En el año de 1985, el Consejo Universitario aprueba el Modelo de Desarrollo del Posgrado de la UANL y su Reglamento General.

No existe en el Estatuto General o en Reglamentos específicos aprobados con fecha posterior a la nueva Ley Orgánica disposiciones referentes al proceso o función de planeación de la Universidad.

^{3/} UANL, Leyes/Reglamentos y Lineamientos Generales, 3a. Ed., 1985, p. 1.



2.1 Objetivos y Funciones

Los objetivos y funciones de la Universidad están claramente enmarcados en su Ley Orgánica, los cuales se transcriben a continuación.

2.1.1. Objetivos

"Art. 2 Tiene como fin crear, preservar y difundir la cultura en beneficio de la sociedad para lo cual debe:

- I. Formar profesionales, investigadores, maestros universitarios y técnicos, de acuerdo con las necesidades económicas, sociales y políticas de México y del Estado de Nuevo León.
- II. Organizar, realizar y fomentar la investigación científica en sus formas básica y aplicada, teniendo en cuenta fundamentalmente las condiciones y los problemas regionales y nacionales.
- III. Organizar, realizar y fomentar labores de creación artística en sus diversas formas de expresión.
- IV. Hacer participar plenamente de los beneficios de la cultura, a todos los que han carecido de la oportunidad de obtenerla o de acrecentarla, llevándose a cabo labores educativas o culturales en beneficio de la Comunidad.
- V. Promover el estudio de los derechos y deberes fundamentales del hombre y de los problemas nacionales e internacionales, contribuyendo a orientar la opinión pública.
- VI. Preservar el acervo cultural, nacional y universal, fomentando para ello el establecimiento de instituciones adecuadas.

2.1.2 Funciones

Art. 4 Para el logro de sus fines, la Universidad desarrollará las siguientes funciones:

- I. La función docente que consiste en la transmisión de conocimientos y en el desarrollo de actividades tendientes a la formación integral del hombre con espíritu crítico, suficiente capacidad práctica y orientado a servir a la sociedad.
- II. La función investigadora que comprende el estudio de los problemas científicos, de las diversas ramas del conocimiento en sus aspectos fundamental y aplicado, primordialmente aquéllas cuya solución coadyuve al desarrollo de Nuevo León y México.
- III. La función difusora que consiste en la divulgación del conocimiento y la cultura, y el desarrollo de actividades que establezcan una relación entre la Universidad y la sociedad.
- IV. La función de servicio social, que comprende aquellas actividades que promueven el desarrollo socio-económico y el bienestar de la población, realizándolas en términos de docencia e investigación".

3. Organización de la Institución

Las atribuciones legales en que descansa la estructura organizativa de la UANL están dadas por los Artículos 6 y 7 de su Ley Orgánica que establece que la Universidad: "puede crear, organizar, integrar y suprimir en los términos de esta Ley, facultades, escuelas, institutos, departamentos, centros y otros organismos análogos", estableciéndose que "El Estatuto General y los Reglamentos que de él deriven, definirán y determinarán el funcionamiento y la organización de todas las dependencias necesarias para el cumplimiento de los fines y el desarrollo de la Universidad".^{4/}

Se establece en la ley que las autoridades universitarias son: La Junta de Gobierno, el Consejo Universitario, el Rector, la Comisión de Hacienda, las Juntas Directivas y los Directores de las Facultades y Escuelas. Sus principales atribuciones son:

A la Junta de Gobierno le corresponde designar al Rector y nombrar los directores de las facultades y escuelas.

El Consejo Universitario tiene las facultades relativas a la aprobación de nuevas carreras y planes de estudio, formulación del estatuto general y sus reglamentos, nombramiento de maestros, aprobación del Presupuesto y designación de los miembros de la Junta de Gobierno.

El Rector es el representante legal de la Universidad, sus atribuciones son: ejecutar los Acuerdos del Consejo, velar por el cumplimiento de la Ley, Reglamentos y programas de trabajo, así como nombrar y remover libremente el personal directivo y de confianza de las dependencias de Rectoría.

La Comisión de Hacienda tiene a su cargo la administración del patrimonio Universitario y sus recursos, la formulación del presupuesto y la designación del Tesorero, Auditor y Contralor.

Las Juntas Directivas integradas en forma paritaria por alumnos y maestros, cons

^{4/} Op. cit. No. 3, p. No. 2.

tituyen la primera instancia de autoridad a nivel de facultad y escuela. Estas conocen, discuten y proponen al Consejo Universitario las iniciativas referentes a nuevas carreras, modificaciones de programas, planes de estudio y reglamentos internos.

Adicionalmente a la organización anterior, dada por la propia Ley Orgánica, -- existen los Departamentos de la Administración Central, creados o modificados a iniciativa del Rector de acuerdo a las necesidades de la institución. En algunos casos las iniciativas se presentan al Consejo Universitario y en otras las atribuciones y funciones son establecidas por el Rector.

Cada una de las administraciones ha realizado aquellas modificaciones de la administración central de la UANL, que ha considerado pertinentes como puede observarse en los organigramas que se incluyen en el Anexo. En todas ellas la de ci si ó n final fue hecha por el Rector, en base a estudios y consultas personales. Los cambios en general han consistido en agregación o supresión de Departamentos, manteniendo la misma diferenciación vertical. En el organigrama publicado en el año 1977 se refleja una tendencia hacia la centralización de algunas funciones, como las referentes a la Investigación, Servicio Social, Extensión Universitaria, Actividades Artísticas y Deportes. En el año de 1983, con un Rector diferente, la tendencia es hacia la descentralización y algunas funciones -- son transferidas de la administración central a las Facultades, como es el caso de la Investigación, de las actividades Artísticas y de Extensión Universitaria.

En la actualidad (1986), aun no podemos hablar de una tendencia definida porque recién se ha iniciado una nueva administración, sin embargo, ya se reflejan algunos cambios en el organigrama que significan un replanteamiento de la organización de la Administración Central. La función de Difusión Cultural ha sido -- retomada por un Departamento de la Administración Central, y a la Dirección General de Posgrado se le ha asignado la función coordinadora de la investigación no solamente de aquella que se realiza para la obtención de Grados Académicos.

La función de Planeación se ha mantenido durante todo este tiempo en su misma -- posición en el Organigrama, dependiendo directamente del Rector.

En el momento actual, sin considerar la Vice-Rectoría de la Extensión en Lina-

res, la Secretaría Particular y la Secretaría General, existen un total de 20 - departamentos dependiendo directamente del Rector como puede apreciarse en el - organigrama que se incluye en el anexo.

La Universidad ha crecido para responder a las demandas que ha enfrentado. - - "Considerada en su totalidad, se ha vuelto más compleja. Sin embargo, las tres dimensiones principales de esta complejidad no se han desarrollado al parejo"^{5/}. Como lo señala Carlos Evia, el aumento en la diferenciación horizontal, refleja do en su mayor y más variado número de programas a todos los niveles y apertura de nuevas facultades, no guarda relación con los cambios en la diferenciación - vertical, manteniéndose prácticamente la misma estructura administrativa en los últimos 15 años. Respecto al tercer elemento, la dispersión espacial, se ha da do bajo la presión de falta de espacio en las áreas disponibles.

La necesidad de llevar a cabo una reorganización administrativa se ha puesto de manifiesto en varios estudios realizados por la Dirección de Planeación Univer- sitaria en donde se han detectado los principales problemas enfrentados en el - área administrativa^{6/}. Entre los más importantes podemos enumerar los siguien- tes: a) falta de definición clara de los objetivos y funciones de los Departamen tos; b) falta de definición de líneas de autoridad; c) falta de reglamenta- ción de funciones, d) falta de mecanismos de coordinación; e) duplicidad entre algunas áreas y dependencias; f) Dispersión en la realización de funciones y ac- tividades y g) carencia de un enfoque de planeación en el proceso administrati- vo.

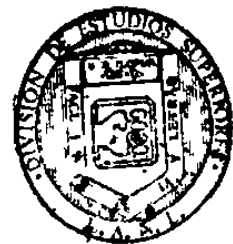
Con el objeto de subsanar las deficiencias mencionadas, la DPU ha propuesto mo- dificaciones en la estructura de la administración central, mediante la agrupa- ción en Area de departamentos afines. Las Areas propuestas fueron: la Académica, la Administrativa, la Socio-cultural y la Financiera. Una vez establecidas las Areas, se iniciaría un proceso permanente de reestructuración que en su pri- mera etapa estaría orientada a delimitar funciones, definir interrelaciones y

^{5/} Carlos Evia Rosado, Cambio Estructural y Adaptación en las Universidades Estatales. Cuatro - estudios de caso, UNAM y UAY, Oct. 84, p.73.

^{6/} Dirección de Planeación Universitaria, UANL, Proyecto de Reforma Administrativa. Documento - Interno, 1980.

generar los Manuales de Organización y de Procedimientos. Una vez establecido lo anterior, se integraría la Comisión General de Administración o Planeación, presidida por el Rector y formada por los Coordinadores Generales de Area y los titulares de los Departamentos de Apoyo directo a Rectoría. Las funciones que se propusieron a esta Comisión fueron las siguientes: a) Hacer que la Administración sea expedita para el logro de objetivos; b) Establecer las políticas de desarrollo de la Universidad; c) Programar las actividades de la Universidad -- dentro de su área de competencia y d) conocer el avance de programas y realizar su evaluación.

En resumen podemos señalar que se han llevado a nivel de proposición algunos intentos de reorganización interna, sin embargo, éstos, por lo general, son más - bien de carácter específico o parcial, sin considerar a la Universidad como un todo.



BIBLIOTECA

4. Funciones y Actividades

La Universidad Autónoma de Nuevo León ocupa el tercer lugar nacional en cuanto a su tamaño en número de estudiantes. Sólo es superada por la Universidad Nacional Autónoma de México y por la Universidad de Guadalajara.

En 1985 la UANL atendió a 104,000 alumnos distribuidos en los niveles de Preparatoria General (33%), Preparatoria Técnica (15%), Licenciatura (49%) y Posgrado (3%). Ofrece nueve carreras técnicas, 39 bachilleratos técnicos, la preparatoria general, 63 licenciaturas, 37 especializaciones, 48 maestrías y 10 doctorados. Su presupuesto en 1985 fue de 15,277 millones de pesos proveniente del Gobierno Federal (61.2%) del Gobierno Estatal (37.6%) y de Egresos Propios - - (1.2%)^{7/}.

Veamos en forma breve cuál es la situación por nivel educativo.

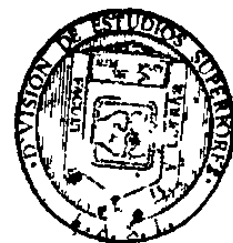
4.1. Nivel medio superior

En el período 1970-76, la población escolar de este nivel se incrementa a una tasa media anual del 20.8%, explicable por la implantación en 1971 del pase automático, año en que la UANL obtiene la autonomía. En el período reciente, - - 1979-85, se observa un marcado contraste al disminuir notoriamente la tasa de crecimiento a 6%, destacando el cambio que se da en su composición, pues mientras que la población escolar de las preparatorias generales aumentó en 3.9% -- anualmente, las preparatorias técnicas y subprofesionales lo hicieron a una - - tasa de 11.8% anual^{8/}.

Como puede observarse, la decisión política del establecimiento del pase automático trajo como consecuencia el crecimiento acelerado de la población estudiantil en la universidad, lo que a su vez repercutió en una mayor demanda de aulas, maestros, bibliotecas, laboratorios, etc. Como es de suponerse, bajo estas condiciones de apremio en las decisiones, la planeación se aplicó en una dimensión

^{7/} DPU, Universidad en Cifras, 1979-1984 y 85, Nos. 11 y 12, UANL, 1985 y 1986.

^{8/} Ver cuadro estadístico en anexo



de muy corto plazo.

Con el objeto de conocer cuál iba a ser la demanda estudiantil se aplicaron encuestas a los alumnos que cursaban el tercer año de secundaria preguntándoles - si pensaban ingresar a la Universidad Autónoma de Nuevo León con el objeto de - prever los requerimientos más urgentes en cuanto a espacio físico y profesores . Bajo estas circunstancias la relativa improvisación de maestros fue inevitable. Por otra parte, el problema enfrentado tuvo un efecto positivo hacia la búsqueda de nuevos métodos de enseñanza que permitieran enseñar sin detrimento de la calidad académica. Así surgieron diferentes sistemas de enseñanza en la universidad con la consecuente diversidad en los mismos.

En 1980, la Comisión Académica del Consejo Universitario, inicia una evaluación de los estudios de Preparatoria en la Universidad, que significó la deseable -- aplicación de un solo Plan de Estudios para todas las preparatorias y la eliminación del bachillerato por especialidades, estableciéndose el bachillerato único en el año de 1983.

4.2. Nivel de Licenciatura

El establecimiento del pase automático también impactó fuertemente este nivel. En el período 1973-79 la población escolar creció a una tasa media anual del -- 16.1%, mientras que en el período 1979-85 lo hizo al 2% anual.

En el período 1973-79 se procuró satisfacer la demanda social por educación superior al establecerse nuevas opciones de estudio. Se dio un fuerte impulso a nuevas carreras del área de Ingeniería y Humanidades principalmente, en donde - se crearon 11 nuevas opciones; en el área de la Salud solamente una nueva opción. En el período de 1979-1985 se crean seis en el Area de Ingeniería y siete en el Area de Humanidades.

La relativa autonomía que la Ley Orgánica les concede a las facultades explica que muchos de los cambios se realicen a iniciativa de la dependencia académica. En algunas de ellas, la respuesta al impacto de la demanda estudiantil fue estableciendo nuevas carreras, en otras, formando grupos masivos, y en otras más, -

aplicando sistemas de enseñanza abierta.

Además, es importante señalar algunas iniciativas a nivel de administración central, como lo fue la apertura de carreras nuevas de prioridad nacional y regional, tales como Geofísico, Geólogo, Mineralogista y Silvicultor que son ofrecidas en la Unidad de Linares.

4.3. Posgrado^{9/}

En el período 1973-79 se impulsa fuertemente este nivel educativo creándose 27 nuevos programas de maestría y cinco especializaciones. En el período 1979-84 se crearon 14 programas de maestría, siete de Especialización y 10 a nivel de Doctorado y en la actualidad (1986) a nivel de Posgrado se ofrecen 37 especializaciones 48 maestrías y 10 doctorados.

En el período en que prácticamente se inicia el ofrecimiento de estudios de posgrado, la población escolar muestra un gran incremento, de 420 alumnos en 1973 asciende a 2210 en 1979, esto es a una tasa media anual de 31.9%. En buena parte este crecimiento se explica porque empiezan a establecerse como opción de titulación de licenciatura el cursar materias de Posgrado. En el período reciente, en que se ha procurado tomar en cuenta solamente aquéllos que estudian para obtener el grado, su crecimiento en el período 1979-85 fue de 5.1% anual.

Considerando el crecimiento de la población escolar, la diversificación de las carreras que se observa es explicable como una consecuencia natural de la gran diversidad de opciones que existen a nivel de licenciatura.

4.4. Investigación^{9/}

En el período 1973-79, la función de investigación recibe un impulso importante al crearse un Fideicomiso con el fin de fomentar e incrementar las aportaciones económicas para los proyectos de investigación, cuyos fideicomitentes fueron el Gobierno del Estado, CONACYT y la UANL. En este período se concluyeron 58 pro-

^{9/} Tomado de: E. Bolaños. "El Posgrado y la Investigación" en Diez Años de Planeación en la UANL, Análisis y Prospectiva, DPU, 1985, p. 33

yectos de investigación; para septiembre de 1979 se encontraban 59 en proceso - de realización.

En el período 1979-85 se concluyeron 311 proyectos de investigación y se encontraban 185 en proceso a fines del año de 1985.

El impulso a la investigación en el período reciente, es explicado por el apoyo económico otorgado, por el estímulo recibido al establecerse el Premio a la Investigación Científica y por la obtención de ingresos extraordinarios del Programa Nacional de Educación Superior de la Secretaría de Educación Pública - -- (PRONAES).

La vinculación de la investigación con el posgrado mediante la adscripción de - los Centros de Investigación a las Facultades respectivas viene a subsanar deficiencias detectadas desde el Auto-Estudio 1975-76, donde se observa que sólo el 1.4% de los maestros participaban en labores de investigación^{10/}, y consecuentemente, que la participación de alumnos era prácticamente nula.

Por otro lado, las modificaciones al Reglamento del Personal Docente de la UANL, aprobado en diciembre de 1984 establecen un marco normativo para que los docentes realicen investigación, dando la pauta para el correspondiente incentivo -- económico. El Reglamento hace la distinción entre Maestro y Profesor, estableciendo las siguientes tres categorías, para el primero: A) deben tener el grado de Licenciatura; B) Maestría o Diploma de especialización y C) el grado de Doctor. En el caso de Profesor, además de contar con el grado de Doctor, debe haber publicado cuando menos cinco trabajos de investigación sobre su materia o - área y elaborar y defender una monografía que defina la interrelación de sus investigaciones (Art. 13).

La creación de los programas doctorales en la UANL como un esfuerzo serio para lograr la excelencia académica a través de la investigación, merece una mención especial.

^{10/} Dirección de Planeación Universitaria, UANL, La Investigación Científica en la UANL. Auto-Estudio 1975-76, 1976, p. 99.

El Dr. Alfredo Piñeyro López, al inicio de su Rectorado, plantea como parte de su programa que "todas las carreras que se cursen en las Facultades de la Universidad terminen como condición normal, con el grado académico de Doctor"^{11/}

En virtud de lo anterior, la Dirección General de Posgrado realizó los estudios correspondientes de factibilidad y viabilidad mediante los cuales se alcanzaría el propósito planteado. La propuesta fue aprobada por el Consejo Universitario en Noviembre de 1981 como Reglamento General del Doctorado^{12/}.

El Reglamento establece que "El Doctorado tiene por objetivo fundamental la -- creación del conocimiento" y que "es concedido exclusivamente como resultado de la realización, presentación, defensa y aprobación de una tesis cuya publica-- ción es obligatoria". "La tesis doctoral debe ser una aportación original o -- innovadora del conocimiento".

Los Programas del Doctorado se centran en la tesis de investigación, la cual -- debe plantearse desde el inicio del programa, estableciéndose que los cursos -- propedéuticos, formativos, seminarios, prácticas de laboratorio y de campo no tendrán valor crediticio y sólo servirán como apoyo a la tesis doctoral.

El Reglamento General del Doctorado viene a constituir el marco normativo general dentro del cual son consideradas las propuestas de cada una de las Faculta-- des.

4.5. Nueva Area de Desarrollo Académico. Unidad Linares

En el período 1979-86 se lleva a cabo una descentralización de la educación superior al Municipio de Linares mediante un programa innovador de alta excelencia académica. "La idea central para esta extensión de Linares, consiste en -- que se establezcan en este sitio solamente carreras no existentes en el área me-- tropolitana o en el país; o bien carreras de muy alta demanda en la economía na-- cional; que se desarrollen estudios de pre-inversión y factibilidad para cada -- una de ellas por consultores externos a la Universidad, que de algunas de las --

^{11/} UANL, Informe de Actividades que rinde la Rectoría, Sept. 1979- Sept. 1980, 1980, p..6.

^{12/} Reglamento General del Doctorado, aprobado por el H. Consejo Universitario el 11 de Noviembre de 1981.

Facultades afines a dichas carreras se nombre el coordinador y la contraparte mexicana para su desarrollo, que en su fase inicial se dediquen estos centros a la formación de profesores, a la investigación científica, al servicio comunitario, al diseño curricular, y a la construcción de toda la infraestructura humana, financiera y arquitectónica, que desde su inicio estas carreras estén en posibilidad de terminar a nivel de doctorado con la misma calidad académica de los países industrializados; y finalmente que solamente se acepten estudiantes cuando estén superadas las deficiencias iniciales".^{13/}

Se inicia el proyecto por consultores ingleses y alemanes con la realización de estudios de pre-inversión y factibilidad de las siguientes nueve carreras: -- 1) Geología; 2) Silvicultura; 3) Ingeniería Portuaria, 4) Ingeniería Naval; 5) Ingeniería Metalúrgica; 6) Ingeniería en Cerámica; 7) Ingeniería en Fabricación de Máquinas y Herramientas; 8) Ingeniería Textil y 9) Ingeniería en Impresión y Artes Gráficas. Dos de ellas, Silvicultura y Geología, se iniciaron en Septiembre de 1981 por acuerdo del Consejo Universitario.

Para el logro de este Proyecto, inicialmente se adquirieron 217 Hs. y posteriormente 433 más, a 7 kilómetros de la Ciudad de Linares, el Casco de la ex-Hacienda de Guadalupe en el mismo Municipio y 1,200 Hs. en el Cañón de Iturbide.

Los estudios de Prefactibilidad fueron realizados en forma concienzuda y objetiva. A partir de un diagnóstico de la situación se hizo una evaluación cualitativa de cada una de las carreras y se propusieron las alternativas correspondientes.

En términos generales, los diagnósticos comprendieron: a) un análisis del sistema educativo mexicano, b) un análisis de la forma en que se imparte la carrera (en donde se aplique) y de la opinión de la industria respecto a los egresados, c) el análisis del sector industrial y d) el análisis del desarrollo de la investigación y los servicios de extensión en el sector industrial correspondiente a cada carrera.

^{13/} UANL. Informe de Actividades que rinde la Rectoría. Oct. 1980 - Sep. 1981, UANL. 1981, p. 4.

En resumen, podemos decir que se ha establecido la infraestructura necesaria para lograr un mayor impulso del Posgrado y la Investigación en la UANL, a través de: a) un modelo de Desarrollo del Posgrado y su correspondiente reglamentación; b) la creación del Programa de Doctorado; c) una definición clara a nivel de Estatuto General de las categorías de docente e investigador; d) una mayor vinculación de la función de investigación con cada dependencia académica; e) el establecimiento de estímulos a la investigación mediante el Premio Investigación y f) el inicio de un Proyecto innovador de la investigación y el posgrado en la Extensión de Linares.

5. Ambiente Político

Como ya fue señalado, la situación y ambiente político que impera en la Universidad influye en un quehacer universitario determinado. El llamado modelo de Partidarismo Político mencionado por Peterson^{14/}, está caracterizado por una situación en la cual predominan dentro de la universidad grupos o facciones políticas que es necesario conciliar para evitar conflictos. La existencia y la fuerza política de dichos grupos con intereses propios, determinan en buena medida, la orientación y el desarrollo de la universidad mediante negociaciones, acuerdos, convenios, coaliciones y componendas. Dado que existen intereses de grupo éstos trascienden los límites de la Universidad, exponiendo a la misma a influencias externas.

Desde luego que este modelo de Partidarismo Político no se da en forma pura, sin embargo, el grado en que se dé puede constituirse en una fuerte limitación a la aplicación del Modelo Racional Formal de Planeación.

La Universidad Autónoma de Nuevo León ha sido influida por factores políticos que han limitado el logro de sus objetivos de enseñanza, investigación y difusión de la Cultura. La cuantificación del grado de influencia es prácticamente imposible de medir, bástenos algunas apreciaciones cualitativas basadas en pronunciamientos de ex-rectores.

La presencia del ingrediente político en el desarrollo de la Universidad como un factor de freno a la misma, ha estado consciente para quienes han asumido el cargo de rector, "Cualquier modificación debe ir hacia el fondo académico y administrativo de nuestra Universidad, para condicionar la estabilidad académica como un valor superior a la estructura y al poder político coyuntural".^{15/}

Este pronunciamiento pretende establecer la prioridad de los objetivos académicos sobre los intereses políticos de un grupo o facción que "pueda aprovechar nuestra frágil estabilidad dinámica en su beneficio. Algunas gentes han trata-

^{14/} Paul Jedamus, Marvin W. Peterson and Associates, Improving Academic Management, A Hand book of Planning and Institutional Research, Jossey-Bass Pub. 1980, p. 114.

^{15/} Dr. Luis E. Todd, Informe General de Actividades, 1977, UANL, 1978.

do de ser desleales con nuestra institución, pero el quehacer mayoritario ha impedido su inmoral acción".^{16/}

No obstante la autonomía que le concede la Ley Orgánica, decretada por el Congreso del Estado, la Universidad Autónoma de Nuevo León no escapa a influencias políticas externas. "Actualmente se gestan cambios de poder político en nuestro Estado, y la experiencia afirma que en los mismos frecuentemente se sacrifica la Universidad para favorecer personas o grupos. Esta parte negativa de - - nuestro fenómeno político produce destrucción, subversión y confusión que desestabiliza el quehacer fundamental de la Universidad" ^{17/}o bien, "a pesar de la - - existencia de potenciales circunstancias de intranquilidad social, dada ésta - - por el cambio de autoridades estatales y universitarias, el rumbo no se alteró".^{18/}

Las declaraciones anteriores nos indican la existencia de grupos políticos tanto internos como externos a la Universidad persiguiendo objetivos distintos a los académicos. Lo anterior se confirma plenamente al denunciarse públicamente la presencia de uno de ellos en la vida universitaria y su pretensión de obtener posiciones dentro de la Universidad "Durante el año de 1979, ante la realidad de cambio legal de Rector, el Partido Comunista decidió participar en la - - elección del mismo y/o negociar posiciones dentro de la Universidad..... y de utilizar elementos de presión y de violencia con el intento de obtener ventajas personales y de grupo, estableció un clima inadecuado para el diálogo y la participación de todas las corrientes ideológicas."^{19/}

Lo anterior nos hace tomar conciencia del entorno político interno y externo en que se desenvuelve la Universidad. Entorno que constituye una realidad insoslayable que debe ser tomada en cuenta al aplicar un enfoque de planeación formal racional, la planeación así, citando al Dr. Luis E. Todd, "podrá modificar la vieja trampa en que ha caído la Universidad Latinoamericana, en la cual la ins-

^{16/} Op. cit. No. 15

^{17/} Dr. Luis E. Todd, Op. cit, No. 15

^{18/} Dr. Alfredo Piñeyro López, Informe de Actividades que rinde Rectoría, Sep. 1979 - Sep. 1980, UANL, 1980.

^{19/} Op. cit. No. 18

titución deriva su mejor esfuerzo a tratar de navegar entre los rumbos políticos de las circunstancias que una nación tiene por su entorno económico y su geografía continental. La trampa ha consistido en derivar el pensamiento universitario y sus acciones hacia las funciones políticas, proyectando una imagen que - los jóvenes mimetizan bruscamente y en la que, al identificarse con los hombres del poder transitorio, pierden la mística fundamental de la enseñanza y de la investigación.^{20/}

En resumen, podemos señalar que la UANL no ha sido ajena a la influencia de factores políticos tanto internos como externos que han afectado negativamente la buena marcha de la Universidad. Bajo un modelo político, la toma de decisiones se basa en la fuerza del grupo o facción, y no tanto en criterios de eficiencia o eficacia, por esa razón, la efectividad de un modelo formal-racional se ve limitada.



BIBLIOTECA

^{20/} UANL. DFU, Diez Años de Planeación en la UANL. Análisis y Prospectiva. 1985, p. iv.



BIBLIOTECA

B. LA FUNCION DE PLANEACION EN LA UANL.

B. LA FUNCION DE PLANEACION EN LA U.A.N.L.

1.- Antecedentes históricos.

Las tareas de Planeación en la UANL se inician formalmente durante el rectorado del Dr. Héctor Fernández. Por acuerdo del Consejo Universitario en sesión celebrada en Julio de 1969, se establece el "Departamento de Planeamiento Universitario" con los siguientes objetivos:

- a) "El planteamiento de algunos problemas inherentes al crecimiento de la educación superior experimentado en Nuevo León durante la última década y su aceleramiento previsible para el futuro cercano y b) la necesidad de redefinir la misión, objetivos y funciones de la Universidad, así como los planes de estudio existentes y el análisis mesurado de otros por implantarse".

Las funciones generales que se le señalaron al Departamento fueron:

- "Realizar estudios y formular continuamente planes académicos, físicos, administrativos y financieros que delinien el desarrollo de la educación superior pública en el Estado de Nuevo León".
- "Asesorar y hacer recomendaciones a la Rectoría y al H. Consejo Universitario en lo relativo a la implementación de las políticas establecidas en los planes generales de desarrollo".
- "Hacer recomendaciones a la Rectoría y al H. Consejo Universitario en asuntos relativos a la asignación de recursos en los diferentes programas de la universidad", y
- "Diseñar y establecer un sistema de evaluaciones que permita el análisis de los resultados obtenidos en los programas implementados y la investigación de las causas de resultados no esperados en el proceso de planeamiento".

Lo anterior no pudo aplicarse en forma inmediata. La UANL no escapó a la efervescencia política que caracterizó a las universidades a finales de la década de los 60's. El movimiento a favor de la autonomía ocasionó un cambio de las autoridades universitarias a los pocos meses de creado el Departamento de Planeamiento, paralizándose sus actividades, como sucedió en otras áreas de la Universidad.

En Junio de 1971, fecha en que se decreta la Autonomía, se empiezan a normalizar las actividades. Las funciones de Planeación planteadas originalmente son retomadas para orientar los trabajos que en ese momento se consideraron prioritarios.

En los primeros años bajo la autonomía, la tarea de planeación consistió principalmente en la realización de estudios específicos de disponibilidad física para la expansión de la Universidad, elaboración de un anteproyecto de Reforma al Bachillerato, un Programa de Formación de Maestros para las preparatorias, elaboración del Presupuesto-Programa 1970-71 y 1971-72 y la coordinación del llenado de formas estadísticas de iniciación y fin de cursos para la Secretaría de Educación Pública.

Durante el período de Enero de 1971 a Octubre de 1973, las labores de Planeación fueron fuertemente afectadas. En este breve período, la Universidad contó con siete rectores que se sucedieron en el cargo, entorpeciendo la recomendable continuidad e impidiendo cualquier labor de planeación de cierta trascendencia.

En Octubre de 1973 se inicia en la Universidad Autónoma de Nuevo León un período de estabilidad que continúa hasta la actualidad, permitiendo iniciar un proceso de consolidación de la planeación. El Dr. Luis E. Todd, al hacerse cargo de la Rectoría de la Universidad en Octubre de 1973, plantea su preocupación para que la Universidad defina objetivos concretos y se realice la debida planeación de sus actividades. El apoyo proporcionado por el Rector, quien por reelección -- duró en su cargo seis años, fue decisivo para la consolidación del Departamento de Planeación.

Durante el primer año se realizaron algunas acciones de planeación que en ese momento se consideraron como urgentes y viables, sin embargo, la característica predominante fue la de proporcionar asesoría directa de índole personal al Rector.

Durante ese año existió una preocupación genuina para planear la Universidad, -- sin embargo, internamente el Departamento de Planeación no pudo crear una infra

estructura administrativa y de recursos humanos para cumplir sus funciones. -- En buena parte se debió a que otros Departamentos se hicieron depender administrativamente del Director de Planeación Universitaria, como fue el caso del --- área de Servicio Social y el Centro de Cálculo.

En 1974 se iniciaron los esfuerzos para consolidar la función de planeación --- dentro de la Universidad. Desde el principio se definió que dicha función debería ser solamente de apoyo, de "staff", que si bien podría participar en el -- estudio y evaluación de proyectos, no debería encargarse de la implantación de los mismos. De igual manera, funciones de línea, como es el caso de la coordinación del programa de Servicio Social, o bien no muy directamente relacionadas con la función de planeación, como es el caso del Centro de Cálculo, fueron establecidas en forma independiente.

La Dirección de Planeación Universitaria contó con apoyo financiero para cum-- plir con su cometido, sin embargo, el problema inicial con el que se enfrentó fue la falta de recursos humanos debidamente capacitados aunado a la falta de información debidamente sistematizada para la toma de decisiones. La informa-- ción en ese momento se encontraba en forma fragmentaria y dispersa en los di-- ferentes departamentos.

La atención de los problemas de falta de información estadística y de recursos humanos capacitados se consideró prioritaria, orientando en buena parte las -- acciones.



2.- La Función de Planeación en la UANL y su Marco Legal.

No existe en la Ley Orgánica, ni en su Estatuto General disposiciones relativas a la planeación o a la programación. Como ya se mencionó, la Dirección de Planeación Universitaria fue creada por iniciativa del Rector y aprobada por el Consejo Universitario en el año de 1969.

En la Ley Orgánica se establece que la Comisión de Hacienda tendrá a su cargo formular el presupuesto, lo cual realiza a través del Departamento de Presupuestos que se ha hecho depender de la Contraloría, además establece que la Comisión de Hacienda "designará al Contralor o Auditor que tendrán a su cargo la contabilidad, vigilar la correcta ejecución del presupuesto, preparar la cuenta anual y rendir a la Comisión de Hacienda un informe mensual de la marcha de los asuntos económicos de la Universidad".

En 1977, por recomendación de la SEP se inicia en la UANL la implantación del Presupuesto por Programas, asignándole al Departamento de Presupuestos tal función. Las acciones llevadas a cabo se orientan hacia aspectos técnicos muy operativos sin considerar la mencionada técnica dentro de un sistema más amplio de Planeación y con su debida vinculación. "La limitada aplicación del enfoque de planeación hace palpable el hecho de que éste no es utilizado como el marco normativo que permita identificar las prioridades hacia las cuales deberá dirigirse la asignación de recursos en la Universidad en el corto plazo, por consiguiente se manifiesta su desvinculación entre la planeación y la presupuestación".^{1/}

^{1/} Ma. de Lourdes Torres Martínez, "El presupuesto por Programas y su aplicación práctica en el caso de la UANL", en Diez Años de Planeación en la UANL. Análisis y Prospectiva, DPU, UANL, 1985, p.206

3.- Organización Interna de la Dirección de Planeación.

Como ya se mencionó, la Dirección de Planeación Universitaria al reanudar su función en los años de 1974 y 1975, después de un largo período de inestabilidad se enfrentó a dos problemas: 1) la falta de información estadística y - 2) la falta de recursos humanos capacitados en Planeación Universitaria.

Dada la situación anterior, las actividades se orientaron en los años inmediatos a 1975, principalmente a concentrar información estadística y a la realización de estudios que permitieran conocer mejor la problemática universitaria.

En virtud de las limitaciones de personal se establecieron áreas de interés, - trabajándose en forma flexible en función de los proyectos o actividades que se consideraron prioritarios o más viables de realizar. Las áreas que se establecieron fueron las siguientes:

Programación: En donde se pretendía realizar estudios prospectivos a mediano y largo plazo de carácter académico.

Estudios a corto plazo. Realización de estudios de carácter operativo financiero y de espacio físico.

Información y Estadística. Dedicados a recabar y actualizar la información -- estadística.

En el año de 1977 se realizó un análisis de la organización interna que permitió detectar las siguientes fallas^{2/}: a) Existe una falta de clarificación de los objetivos organizacionales; b) No existe una delimitación de funciones, - responsabilidades y relaciones para el personal de la Dirección; c) Existe -- una falta de clarificación de las funciones y productos que debe generar cada puesto, d) Existe una baja utilización del personal, esto se ve principalmente en los coordinadores por proyecto y coordinadores técnicos que realizan -- funciones que pueden ser delegables.

2/ UANL, DPU, Estudio de Organización, Dirección de Planeación Universitaria, Documento Interno, 1978, p. 5

Como resultado del diagnóstico anterior y tomando como referencia el Modelo - UIP propuesto por la CONPES, se estableció una estructura organizativa, con ligeras variantes a través del tiempo. Esta estructura administrativa cuya - organigrama se adjunta está formada por las siguientes áreas:

Programación y Planeación. Funciones relativas a definición de objetivos, --- políticas y previsión de desarrollo futuro de la institución mediante la elaboración y apoyo técnico a planes, programas y proyectos a corto, mediano y largo plazo.

Investigación Institucional. Realización de estudios de carácter específico, general o diagnóstico en apoyo a la toma de decisiones, la programación y la planeación.

Información Estadística. Recopilación, procesamiento y difusión de la informa- ción estadística orientada a apoyar la toma de decisiones, programación y --- Planeación.

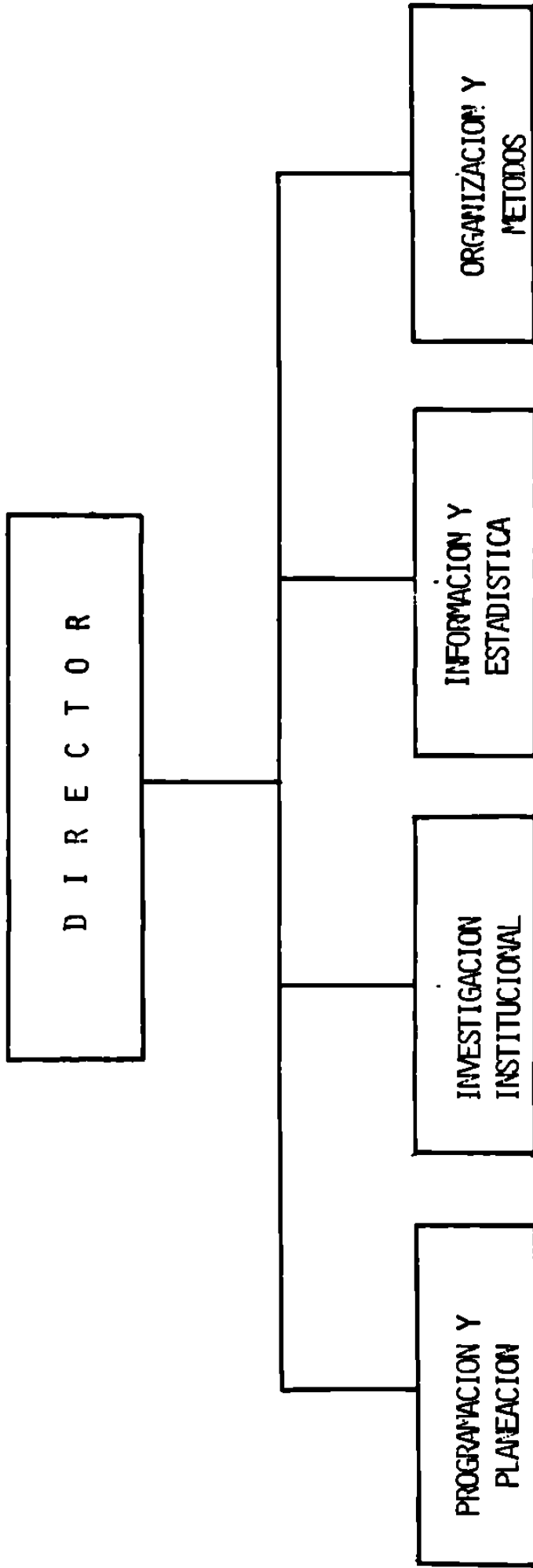
Organización y Métodos. Estudio de la organización administrativa de la ins- titución proponiendo medios y procedimientos para optimizar su operación en forma congruente con las funciones universitarias.

3.1 Recursos Humanos

La Dirección de Planeación cuenta con un total de 18 personas que laboran en tareas de base: once son profesionistas y el resto son técnicos, secretarías e intendentes. De los profesionistas, dos tienen Maestría en Enseñanza Supe_ rior, uno en Estadística y otro en Desarrollo Organizacional. La mayoría de ellos tienen una antigüedad en la Universidad mayor de diez años y casi todos han tomado cursos relacionados con la Planeación o Investigación Educativa.

Además, se cuenta con el apoyo de estudiantes en Servicio Social que realizan tareas de recolección de información, levantamiento de encuestas y de tabula- ción, cálculo y codificación de información.

ORGANIZACION DE LA DIRECCION DE PLANEACION UNIVERSITARIA, 1986



Adicionalmente, se ha aplicado con buenos resultados la contratación de personal-investigador o asesores por proyecto específico, lo que permite contar -- con una gran disponibilidad de recursos humanos que de otra forma difícilmente podrían ser contratados por su posición o sueldos relativamente elevados. En términos generales, este personal se encarga del diseño de una investigación y/o del análisis y presentación de un reporte de información ya recolectada.

El presupuesto con el que contó la Dirección de Planeación en el año de 1985 fue de \$29.8 millones, aplicándose el 82% a sueldos y prestaciones, el 17% a gastos y el resto a inversiones. La participación del Programa de Planeación dentro de la función de apoyo es 1.23% y del presupuesto universitario .19%. Si lo comparamos con la Contraloría General, los porcentajes correspondientes son 27.6% y 4.4% respectivamente ^{3/}.

Es importante señalar, el apoyo complementario otorgado por la CONPES con la finalidad de fortalecer las actividades de las Unidades de Planeación. Estos fondos han permitido reforzar principalmente la realización de investigaciones, permitiendo la contratación de personal eventual para la recolección, -- encuesta y codificación de información. Recientemente, como parte del Programa Nacional de Información, se recibió apoyo para la adquisición de una microcomputadora que permitirá no solamente integrarse al mencionado programa, --- sino también el procesamiento de información proveniente de la aplicación de cuestionarios, complementando el apoyo que se recibe por parte del Centro de Cálculo de la UANL.



BIBLIOTECA

3/ UANL, Resumen del Presupuesto por Programas, 1985, H. Comisión de Hacienda, Contraloría General, Marzo, 1985.

4.- Funciones y Actividades de Planeación de la Dirección de Planeación Universitaria.

En el período de 1974 a la fecha, la Dirección de Planeación Universitaria ha consolidado sus funciones dentro de la organización de la Universidad. En los primeros años las actividades se orientaron a recabar y concentrar información estadística que permitiera cumplir con la función de apoyo. Se empezó a plantear la necesidad de realizar estudios de investigación sobre problemas específicos con el propósito de conocer mejor la realidad universitaria, y se iniciaron los primeros intentos de pronósticos de población escolar y sus requerimientos.

4.1. Información. La Dirección de Planeación al recabar y obtener información, se propuso desde el principio establecer un sistema estadístico permanente. Ha logrado concentrar información estadística relevante para la toma de decisiones. Esta no solamente se ha utilizado en forma interna por el Departamento sino que se ha difundido a través de publicaciones periódicas a las diferentes áreas, escuelas y departamentos de la Universidad, y ha buscado responder a los requerimientos externos por parte de instituciones como la SEP, ANUIES y UDUAL. Se ha establecido que la Dirección de Planeación sea el canal oficial para proporcionar información estadística.

La función de divulgación de la información estadística disponible* es de suma importancia en una institución en la que las decisiones se realizan en buena parte en forma descentralizada. Se ha publicado información con el suficiente detalle para que pueda ser aprovechada a nivel de dependencia académica. Desde 1975 se ha publicado en forma ininterrumpida el anuario estadístico Universidad en Cifras. Desde el primer número se estableció el propósito relativo a la función de información, el cual transcribimos a continuación: "La Dirección de Planeación Universitaria, consciente de que la información estadística es básica para la toma de decisiones requeridas para el buen desarrollo de la Universidad, ha iniciado la tarea de formar un sistema de informama

* Esta función de divulgación comprende también la publicación de los resultados de las investigaciones realizadas. En forma anexa se adjunta la lista de documentos y publicaciones de la DPU.

ción permanente, para lo cual se han dado los primeros pasos cuyos resultados se presentan en esta publicación UNIVERSIDAD EN CIFRAS, 1975, que incluye los datos que se consideran como los más relevantes.

En esta primera etapa en la formación de un sistema permanente de información estadística, se pretende facilitar el acceso a la información de la Universidad a todos los niveles, desde directivos hasta estudiantes, puesto que es el conocimiento de nuestra realidad el que permitirá el logro de los objetivos trazados.

En la actualidad, la información estadística en las Universidades del país no está, salvo algunas excepciones, debidamente sistematizada y organizada para la toma de decisiones; ésta se encuentra dispersa en diferentes departamentos y con mucha frecuencia los requerimientos de información se hacen duplicando esfuerzos con el consiguiente desperdicio de recursos.

Bajo el sistema integral de información estadística que nos proponemos implantar, se establecerán en forma clara las necesidades de los diferentes niveles de decisión así como los mecanismos para satisfacer dichas necesidades proporcionando en forma precisa y oportuna información que sea relevante"^{4/}.

En el primer anuario estadístico se incluyó la información que en ese momento se encontraba más accesible: directorio, carreras impartidas, títulos expedidos, población escolar, número de maestros, proyectos de investigación, volúmenes de libros, características socioeconómicas de aspirantes a las preparatorias. Conforme ha transcurrido el tiempo se ha ampliado la cobertura de la información"^{5/}.

La mayor parte de la información que se publica en Universidad en Cifras es recabada directamente de las diferentes áreas y departamentos de la Universidad y procesada en forma manual. A través del tiempo se ha procurado mejorar la calidad de la información, a partir de definiciones que permitan la unifor

^{4/} Universidad en Cifras, 1975, Dirección de Planeación Universitaria, UANL.

^{5/} El anexo I incluye el Índice de cuadros estadísticos del más reciente anuario estadístico: Universidad en Cifras, 1985.

midad de conceptos y que ofrezcan consistencia y comparabilidad. "La Dirección de Planeación dio los primeros pasos hacia la formación de un sistema de información permanente, orientado hacia la toma de decisiones. En la actualidad, por primera vez en la historia de nuestra Institución, se cuenta ya con la información suficiente para desarrollar la importantísima tarea de planeación"^{6/}.

Otra fuente de información está constituida por la realización de investigaciones que aplican para la recolección de datos las técnicas de muestreo y el método de encuesta, como ha sido el caso de los estudios sobre Demanda Social.

Ante la escasez inicial de recursos humanos debidamente capacitados para cumplir con esta tarea, la Dirección de Planeación ha ido formando sus propios recursos mediante asesoría y realización de cursos a cargo de especialistas en programación y estadística. Además, se cuenta en forma permanente con asesoría en estas materias.

Parte de la información, como se dijo, es procesada manualmente mientras que la obtenida por encuesta directa a universos relativamente grandes, se procesa utilizando los recursos del Centro Electrónico de Cálculo de la Universidad, o bien, la microcomputadora que recientemente adquirió el Departamento de Planeación.

No obstante que la información es proporcionada para apoyar la toma de decisiones, este objetivo se ha cumplido en forma parcial. Es cierto que cuentan con un cúmulo de información mayor y de mejor calidad, pero ésta no se ha orientado hacia la toma de decisiones, es decir, el dato no es presentado como un indicador que permita la evaluación de resultados bajo criterios de eficiencia o eficacia. "No existe un Departamento de Información que provea de inmediato de ella, para la toma de decisiones. El Departamento de Planeación Universitaria, si bien ha intentado hacerlo, su información tiene un carácter fundamentalmente histórico y de proyecciones, que con frecuencia carecen de aplicabilidad" ^{7/}

^{6/} Dr. Luis E. Todd, Informe de Actividades de la UANL, Tres años de trabajo. Oct. 1973 - Octubre 1976 p. 39

^{7/} UANL, Informe de Actividades que rinde Rectoría, Sep. 84- Sep.85, p. 6

Uno de los esfuerzos que se realiza en el momento actual es precisamente en relación al establecimiento de un Sistema de Indicadores de Eficiencia y Eficacia.

Tomando en consideración la importancia de la información estadística para la planeación y toma de decisiones, en Julio de este año de 1986, se estableció una Red Interna de Información que permitirá un mejor cumplimiento de esta importante función.

Este mismo año, la UANL se integró al Sistema Nacional de Información para la Educación Superior, acordándose que la Dirección de Planeación se encargue de la coordinación de dicho proyecto.

4.2 Estudios de Investigación. Al considerar a la educación como un sistema caracterizado por tres componentes: ingreso, proceso y egreso, la DPU realizó estudios de demanda social tendientes a cuantificar y conocer las características socioeconómicas de los aspirantes a ingresar a preparatorias y facultades, lo cual fue especialmente útil en los primeros años de implantación del pase automático en que se desconocía cuántos alumnos ingresarían a la Universidad. El conocer las características de los aspirantes permitió detectar, entre otras cosas, la selección de carrera, su capacidad de pago y la función de permeabilidad social de la Universidad.

Se ha continuado realizando estudios sobre demanda social que permiten conocer la evolución a través del tiempo. Se cuenta con información para los años 1974, 1981 y 1984 con la finalidad de apoyar los Programas de Orientación Educativa. En el año de 1986 se realiza una investigación con el propósito de conocer sus "aspiraciones educativas y ocupacionales". Este proyecto se realiza en forma conjunta con la Universidad de Monterrey, bajo los auspicios de la COEPES de Nuevo León.

Una vez ubicado el estudiante dentro del sistema universitario, interesó conocer la eficiencia con que se lleva a efecto la función educativa. En 1975 se realizó un Auto-Estudio de la Universidad, mediante el cual la Universidad se auto-analizó en todos sus componentes, como son directores, maestros, estudiantes, bibliotecas, escuelas de graduados y centros de investigación. La

realización de este importante estudio fue llevado a cabo con el apoyo metodológico de la entonces Dirección General de Coordinación Educativa de la Secretaría de Educación Pública. La información obtenida fue ampliamente difundida y generó la elaboración de estudios específicos de carácter interno sobre áreas que se consideraron requerían atención prioritaria. Algunos estudios - publicados fueron: La Educación de Posgrado, la Investigación Científica y el Sistema Bibliotecario. Los resultados del Auto Estudio permitieron tener un mejor conocimiento de la realidad universitaria, que sirviera de base para -- llevar a cabo las reformas que en ese entonces se plantearon. "El desarrollo de un auto estudio que el Departamento de Planeación ha terminado y que es el primero que se realiza..... permitirá -ahora sí- llevar a cabo la reforma académica, administrativa y legislativa". ^{8/}

Además, como parte de este Auto-Estudio se cuantificó la deserción en la Universidad y se captó información cualitativa de opinión sobre objetivos de la Universidad, participación política, nivel académico y principales problemas enfrentados.

Una vez estudiada la situación interna, era importante conocer la situación - de nuestros egresados en el mercado profesional, con el objeto de detectar la posible saturación de algunas carreras y obtener información para reorientar las de reciente creación, así como retroalimentar los programas de orientación vocacional y profesional que existen a nivel de preparatoria.

Para lograr lo anterior, en 1978 se levantó una encuesta directa a una muestra representativa del mercado de trabajo en Nuevo León, incluyendo empresas privadas, públicas e instituciones educativas contando con la valiosa colaboración de las Cámaras de Comercio y de la Industria de Transformación.

Se logró obtener información útil sobre la estructura de la ocupación de --- técnicos, profesionistas con licenciatura y posgrado, así como las carreras - que a diferentes niveles eran más demandadas, con detalle sobre funciones que realizan y deficiencias que presentaban. En forma particular se preguntó la opinión de los demandantes sobre la preparación académica de los egresados de la UANL.

^{8/} Op. cit. No. 6, p. 45

Este primer estudio proporcionó información de gran utilidad para conocer — la opinión que en general tienen las empresas sobre la Universidad, y en particular elementos de juicio para que cada dependencia académica evaluara sus propios planes de estudio.

En 1981, con el mismo propósito, de nuevo la DPU realizó un estudio sobre la Demanda de Técnicos y Profesionistas aplicado al sector industrial y orientado a obtener información más detallada sobre la demanda de técnicos.

A partir de 1980 implantó el Programa de Seguimiento de Egresados con el objetivo de contar con información de los egresados sobre características socioeconómicas, laborales y de opinión sobre los planes de estudio de sus facultades. La información, una vez procesada, es proporcionada en forma de reportes institucionales a los directores de Facultad.

Además, se desarrollaron investigaciones sobre problemas específicos, como lo fue el estudio sobre los Sistemas de Enseñanza a nivel bachillerato que evaluó los sistemas abiertos y semi-abiertos tomando como referencia los tradicionales. Las conclusiones de este estudio apuntan hacia programas específicos de mejoramiento de la enseñanza.

En virtud de la importancia concedida al nivel de Posgrado, en 1981 se vuelve a realizar un diagnóstico sobre este nivel de estudios con el objetivo de apoyar y orientar los programas llevados a cabo por la Dirección General de Posgrado.

Una de las tareas de apoyo que realiza la Dirección de Planeación es en relación con la Dirección General de Posgrado e Investigación, participando su titular como miembro del Consejo de Posgrado, de su Comité Permanente y de la Comisión de Estudios de un Modelo de Investigación. Como consecuencia de la participación en esta última Comisión, la Dirección de Planeación Universitaria lleva a cabo un Diagnóstico sobre la situación de la Investigación en la UANL, mediante encuesta directa a todos los investigadores activos de la UANL. El propósito es ofrecer linamientos que permitan establecer las características del Modelo de Investigación en cuanto a formas de organización, objetivos y políticas.

Como parte de la planeación prospectiva se ha analizado la evolución de la matrícula y proyecciones de población que contemplan diferentes alternativas de políticas de población. En base a éstas se han estimado requerimientos futuros de recursos financieros, físicos y humanos.

Por otra parte, se han hecho esfuerzos importantes para establecer la función de Organización y Métodos, tal y como lo propone el Modelo UIP, sin embargo, hasta la fecha solamente se han realizado estudios de efectividad organizacional en algunas dependencias de la Universidad.

En los últimos años se ha puesto énfasis al apoyo y asesoría a dependencias específicas. Se han diseñado Modelos de Desarrollo Institucional cuya aplicación se ha iniciado en algunas dependencias universitarias.

Como se mencionó, la Dirección de Planeación Universitaria es un departamento que depende directamente del Rector, y por lo tanto sus actividades en buena parte están condicionadas a los requerimientos que le señalen. En algunos períodos la vinculación ha sido mayor, así como el convencimiento de que se debería planear. "Fue necesario practicar diversos estudios descriptivos y proyectivos en relación al estado actual y futuro de la UANL. Una síntesis muy pequeña de los mismos se presenta aquí para documentar en forma ejemplar los hechos reales que formaron la base sobre la cual se trabajó en los últimos seis años. El Departamento de Planeación Universitaria es el autor de los mismos y sus actividades se desarrollaron en esta forma por primera vez en la historia de nuestra Universidad".^{9/}

En el anexo se presenta la lista de documentos y publicaciones de la Dirección de Planeación Universitaria que sirvió de base a la reseña anterior.

^{9/} Dr. Luis E. Todd, Informe de Actividades 1973-79. Seis años de trabajo U.A.N.L. 1979, p.9

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 las encuestas aplicadas:

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.

<u>Limitante</u>	%
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 corres-- ponde a la que realmente tiene, puesto que es posible hacer planeación toman-- do en cuenta una situación de escasez de fondos y de relativa incertidumbre.

La falta de integración de Departamentos afines por áreas dentro de la organi-- zación administrativa formal de la Universidad, explica el segundo factor se-- ñalado de Falta de Coordinación con otras dependencias. En forma muy relacio-- nada con este factor se mencionó el de Falta de respuesta de los participan-- tes, 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 In-- formación Estadística (9.4%) constituirían limitaciones importantes para la de-- bida 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.

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

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, y por la otra, que podrían ser resueltos conjuntamente en forma debidamente planeada.

La culminación de los esfuerzos de ANUIES en el Sistema Nacional de Planeación Permanente de la Educación Superior (SNPPES) 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 SNPPES, la planeación recibe 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 DPU 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 tanto el mercado de trabajo de los egresados de la UANL, como la demanda social por educación superior, en forma cualitativa y cuantitativa.

Al considerar la relación de la UANL con la COEPES de la entidad, podemos señalar que esta relación ha sido positiva; a través de los esfuerzos conjuntos se ha tomado conciencia de los objetivos comunes y de las posibilidades de intercambio.

En resumen, podemos decir que los factores externos han influido en forma positiva en la aplicación del enfoque de planeación en la UANL.

Factores internos

A nivel Institucional

El origen de la UANL, a partir de escuelas ya establecidas vino a imponer una organización relativamente descentralizada que aun persiste en el momento actual. Las diferentes dependencias académicas gozan de una relativa independencia o autonomía en sus decisiones. El no comprender esta organización ha constituido una limitación al pretender hacer planeación centralizada.

Una de las limitaciones de la Planeación de mayor importancia lo constituye su falta de ubicación en el Marco Legal. Ni la Ley Orgánica, ni el Estatuto General incluyen disposiciones respecto a la planeación. El acuerdo del Consejo -- Universitario mediante el cual se estableció el Departamento de Planeación en 1969, es anterior a la actual Ley Orgánica y no responde a la situación actual.

La aplicación de la planeación presupone cierto desarrollo de la estructura administrativa. De acuerdo a evaluaciones realizadas por la DPU no están claramente definidas y delimitadas las funciones de las diferentes áreas y departamentos administrativos de la UANL. La relación jerárquica en línea directa del Rector de 20 departamentos limita la coordinación y propicia la duplicidad. La organización de la administración central y, en buena parte, las funciones de cada departamento, están definidas y fijadas por el correspondiente Rector, como puede observarse al revisar los organigramas de la UANL de los últimos períodos (ver anexo). En el caso de la Dirección de Planeación, cuyas funciones no son de línea sino de apoyo al Rector (staff) los cambios son más evidentes. En el período 1973-79 se dieron pasos hacia la Planeación al llevarse a cabo estudios de diagnóstico y prospectiva, sin embargo en el período 1979-85, la fun-

ción fue más bien de apoyo a la toma de decisiones de unidades relativamente independientes, mediante la difusión de información estadística y de las investigaciones realizadas, sin contar con la debida retroalimentación del impacto que -- las mismas han tenido en el desarrollo académico de la Universidad.

La expansión de la UANL, el tamaño que ha alcanzado, su estructura administrativa y la diversidad de sus programas y funciones hacen de la UANL una organización compleja. La congruencia que debe existir entre sus funciones de enseñanza, investigación y difusión cultural, así como entre los diferentes programas y niveles educativos sólo puede realizarse con eficacia mediante acciones coordinadas e integradas buscando el logro de objetivos explícitos. Esto es, aplicando el enfoque de Planeación.

La falta de reglamentación de los Departamentos de la Administración Central y -- su dependencia directa con el Rector, propicia una falta de coordinación y duplicidad en algunas de las funciones. Una de las áreas que guarda relación con la Planeación es la Presupuestación, sin embargo, no existe una relación formal entre ambos departamentos. El Departamento de Presupuestos que depende de la Contraloría General, desde 1977 ha hecho esfuerzos para aplicar el Presupuesto por Programas, sin embargo, éste no ha podido ser utilizado como instrumento de la -- planeación a mediano y largo plazo, sólo para la programación anual. Además no -- se han podido implantar hasta la fecha, técnicas de seguimiento y evaluación de acuerdo al principio de racionalidad.

Por otra parte, el ingrediente político presente en la toma de decisiones de una universidad, puede afectar negativamente el desarrollo de ésta cuando no existen mecanismos de racionalidad que limiten la influencia de grupos políticos que buscan objetivos que pueden estar reñidos con los de la institución. La presencia de este factor viene a significar un costo alternativo muy elevado al requerir -- tiempo y recursos para su atención.

A nivel de la Dirección de Planeación.

No se ha realizado hasta la fecha un Plan Integral de Desarrollo Institucional, no obstante que internamente la DPU cuenta con los recursos humanos y técnicos -- para realizarlo.

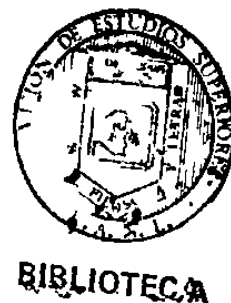
La organización interna de la DPU ha sido flexible al logro de funciones que -- han variado a través del tiempo. En términos generales, se observa un desarro-- llo satisfactorio de la función de información y la de investigación institucio-- nal. La relacionada con planeación se ha limitado a realizar proyecciones de -- población escolar y estimación de requerimientos. La de Organización y Métodos ha estado limitada a clarificar las funciones de los Departamentos de la Adminis_ tración Central y de algunas dependencias académicas.

No obstante que la DPU ha logrado concentrar información con una orientación ha-- cia la toma de decisiones, las acciones han sido hacia una mayor disponibilidad de la información sin lograr obtener en forma clara y precisa, los objetivos, -- metas y políticas institucionales de los tomadores de decisiones, que retroalimen-- ten la planeación, única forma para corregir las discrepancias entre las condi-- ciones actuales y las deseadas.

La aplicación de una política de amplia difusión de la información y de los re-- sultados de las investigaciones de la DPU puede observarse en la lista de repor-- tes, anuarios y publicaciones que se incluye en el anexo.

La naturaleza de la Planeación, como se estableció en el Marco Conceptual, así -- como la organización de la UANL formada por Facultades relativamente independien-- tes, hace que la Planeación sea participativa. En la encuesta que se aplicó pa-- ra conocer el grado de aplicación del enfoque de planeación así como sus limita-- ciones, se encontró tanto en los titulares de las dependencias docentes, como de la administración central, que no había duda de sus bondades, al considerarla -- como la "racionalización del proceso de cambio". Sin embargo, plantearon algunas limitaciones. En el caso de las facultades: la falta de recursos humanos, finan_ ciosos, de información estadística, motivación 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 pre_ cisos y la dificultad en determinar prioridades. En suma, los factores menciona--- dos nos reflejan que no se aplica el enfoque de Planeación Racional Formal.

De la información obtenida en esta encuesta podemos concluir que existe un ambiente propicio para la planeación, y que de acuerdo a la opinión, se pueden de limitar dos niveles interrelacionados de planeación, uno a nivel de la dependencia académica y otro a nivel central. De las limitaciones planteadas, consideramos que las de mayor relevancia son las relativas a la falta de sensibilización y conocimiento respecto al enfoque y técnicas de planeación, falta de mecanismos de coordinación y la carencia de un sistema de información.



V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

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.



BIBLIOTECA

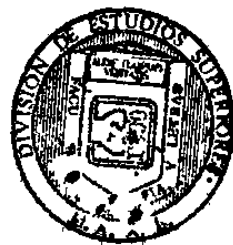
VI. BIBLIOGRAFIA

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.- 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.

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

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



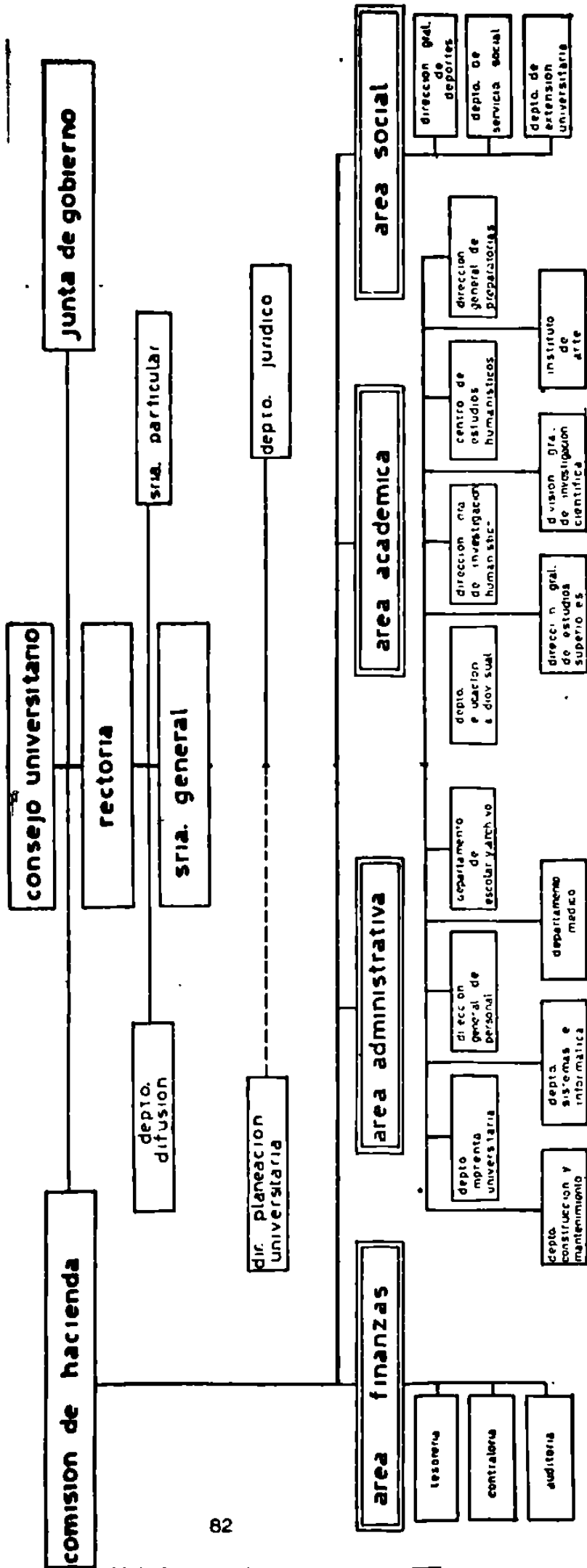
BIBLIOTECA

VII. A N E X O



UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
DIRECCION DE PLANEACION UNIVERSITARIA

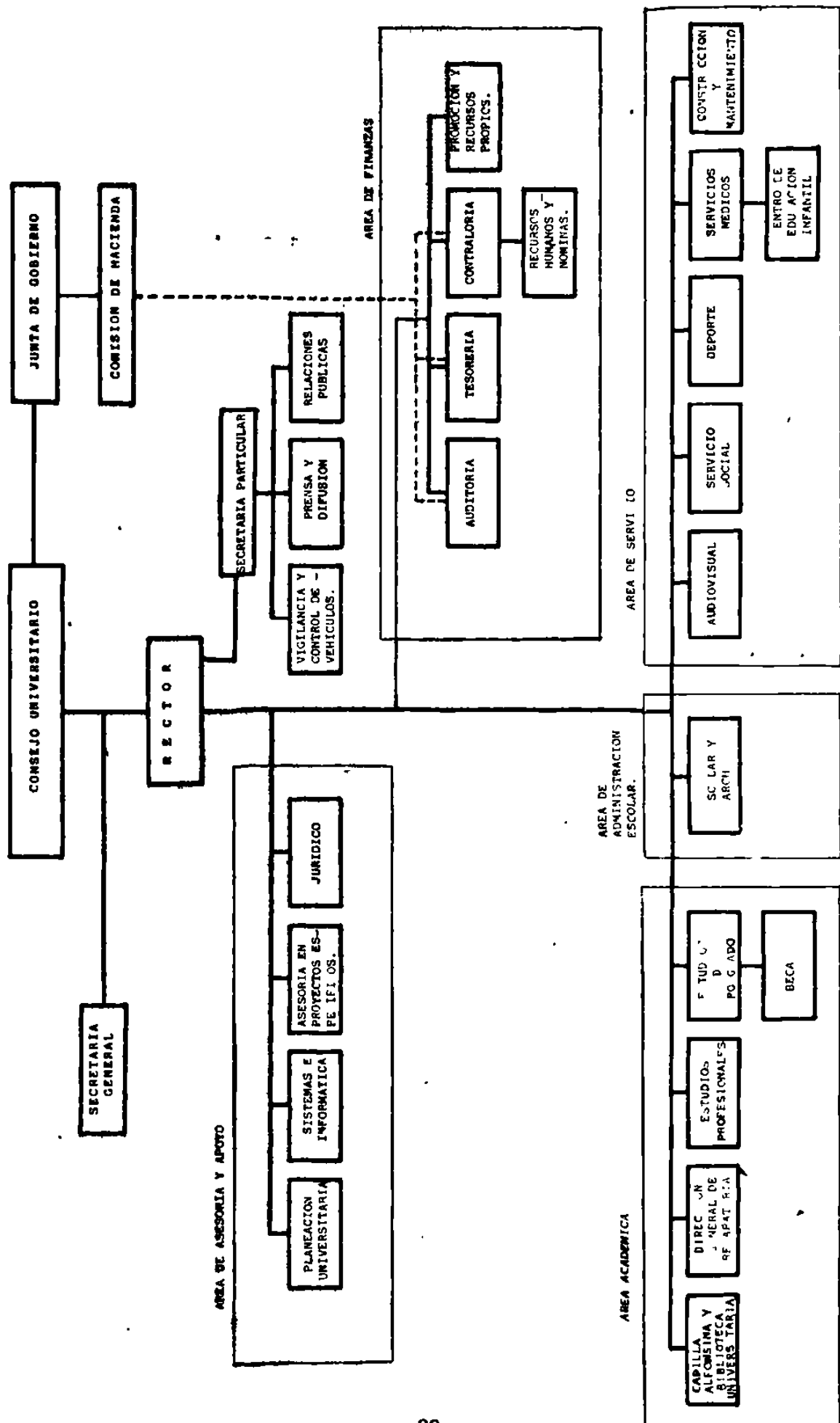
ORGANIGRAMA GENERAL DE LA U. A. N. L.
1 9 7 7



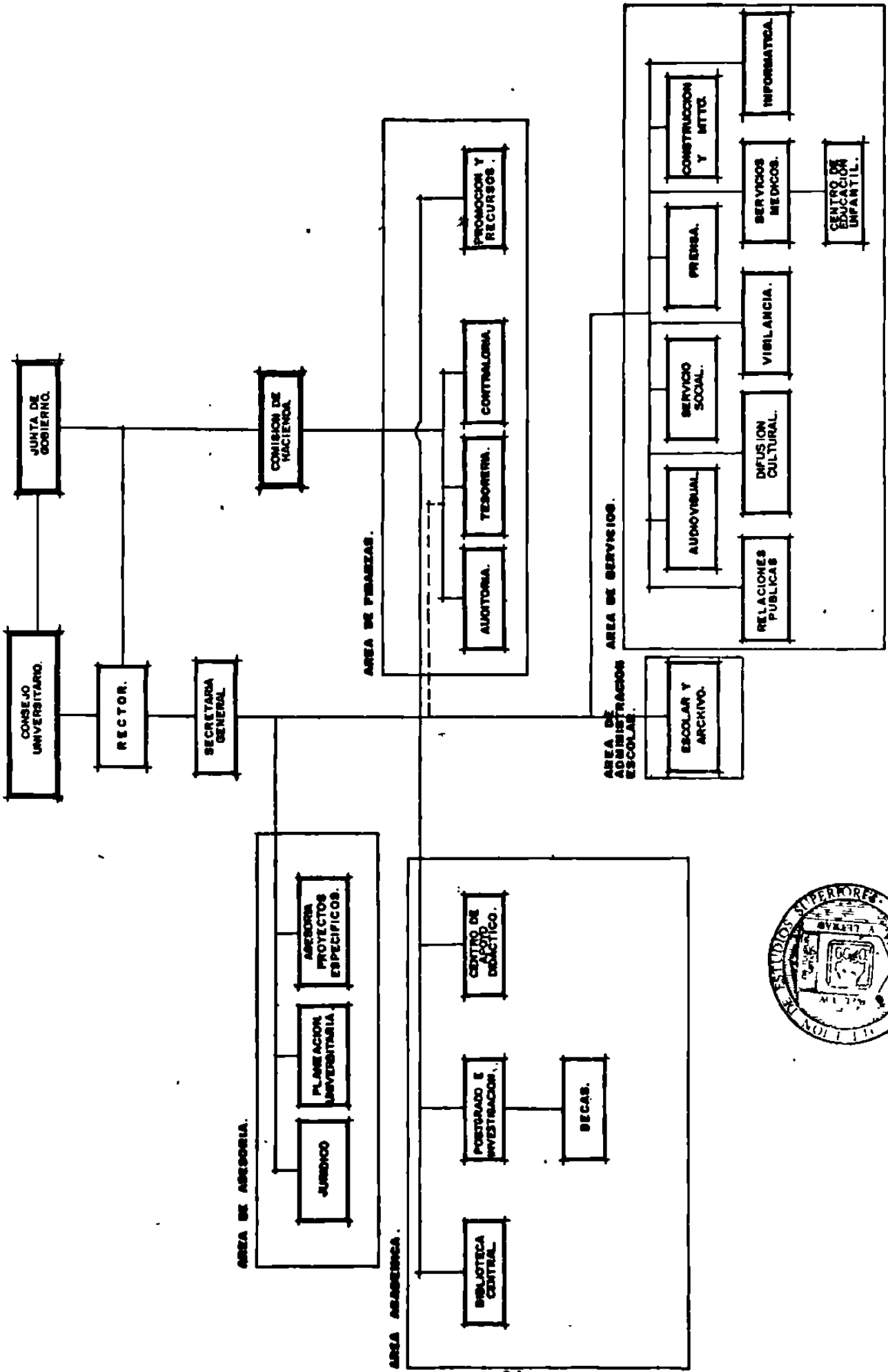
BIBLIOTECA

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
 ORGANIGRAMA DE LA ADMINISTRACION CENTRAL

DIC-1983



UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON.
ORGANIGRAMA DE ADMINISTRACION CENTRAL.



BIBLIOTECA

POBLACION EN LA UANL, POR NIVEL ACADEMICO, 1973-1985.

Nivel Año	Preparatoria General		Preparatoria Técnica y Sub-profesional		Facultad		Posgrado		Total	
	Población	Tasa de Crecimiento	Población	Tasa de Crecimiento	Población	Tasa de Crecimiento	Población	Tasa de Crecimiento	Población	Tasa de Crecimiento
1973	12,882	35.6	2,504	24.7	18,621	5.8	420	63.6	34,427	19.1
1974	17,474	37.3	3,123	28.8	19,708	30.3	687	32.7	40,992	33.2
1975	23,987	15.0	4,022	23.8	25,686	28.8	912	72.6	54,607	23.1
1976	27,581	-3.8	4,978	20.1	33,075	4.3	1,574	-11.0	67,208	1.8
1977	26,523	14.5	5,977	24.2	34,510	19.4	1,401	45.2	68,411	18.5
1978	30,381	-10.8	7,426	8.9	41,214	10.4	2,034	8.6	81,055	2.3
1979	27,093	3.3	8,086	3.9	45,507	3.5	2,210	-16.7	82,896	2.9
1980	27,978	14.0	8,401	7.7	47,121	3.4	1,840	-0.8	85,340	7.2
1981	31,900	6.7	9,052	7.1	48,737	0.6	1,826	13.2	91,515	3.6
1982	34,042	1.0	9,692	31.3	49,041	2.3	2,067	-5.3	94,842	4.6
1983	34,368	-1.2	12,728	17.9	50,149	1.3	1,958	56.8	99,203	3.7
1984	33,950	0.5	15,012	5.1	50,822	0.7	3,071	-3.2	102,855	1.2
1985	34,125		15,782		51,197		2,974		104,078	
Tasa de Crecimiento media anual de 1973 a 1979		13.2		21.6		16.1		31.9		15.8
Tasa de Crecimiento media anual de 1979 a 1985		3.9		11.8		2.0		5.1		3.9

NOTA: La población es a Septiembre de cada año, no incluye población flotante.
 F U E N T E : Departamento Escolar y de Archivo de la UANL.

Universidad en Cifras, Nos. 9 (1982) y 11 (1985), Dirección de Planeación Universitaria, UANL.

LISTA DE DOCUMENTOS Y PUBLICACIONES DE LA
DIRECCION DE PLANEACION UNIVERSITARIA

AÑO: 1974

1. Reforma Universitaria y Nuevos Métodos de Enseñanza. (Dic. 1974)

AÑO: 1975

1. Mejoramiento de la Enseñanza Universitaria (marzo 1975)
2. Aspirantes a la Universidad Autónoma de Nuevo León 1974-75
3. Universidad en Cifras 1975 # 1 (Junio 1975)
4. Características y Motivaciones de los Estudiantes de las Preparatorias de la UANL 1975 (Sept. 1975)

DOCUMENTOS INTERNOS

1. El Problema Financiero en la UANL a 1980 (1975-76) Autoestudio
2. Las Bibliotecas en la UANL (1975-76) Autoestudio
3. La Educación del posgrado en la UANL (1975-76) Autoestudio
4. La investigación Científica en la UANL (1975-76) Autoestudio

AÑO: 1976

1. Universidad en Cifras 1976 # 2 (Mayo 1976)
2. Proyección de la Población Estudiantil al año de 1980 (Jul-76)
3. Auto-Estudio 1975-76 # 3 (Octubre 1976)

AÑO: 1977

1. Universidad en Cifras 1977 # 4 (Agosto 1977)
2. Resumen Estadístico 1977 (Noviembre 1977)

DOCUMENTOS INTERNOS

1. Manual de Puestos del Departamento Médico (Nov. 1977)
2. Manual de Puestos de la Dirección General de Personal (Dic. 1977)
3. Estudio de Organización de la Dirección General de Personal (1977).
4. Estudio de Organización de la Dirección General de Deportes (1977).
5. Evaluación Económica del Funcionamiento de la Maquiladora de Tierra y Libertad (Mayo 1977).
6. Evaluación del Programa: "Escuela de Auxiliares Médicos Campesinos" Agosto de 1977.
7. Evaluación de la necesidad de aulas en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Autónoma de Nuevo León (1977).

AÑO: 1978

1. Primer Seminario Universitario sobre Problemas de la Comunidad del Estado - de Nuevo León. Memoria 1978
2. Universidad en Cifras 1978 # 5, Nov. 1978
3. Boletín Mensual de la Dirección de Planeación Año I, Nos. 1-9
4. La Demanda de Profesionistas en el Estado de Nuevo León. 1978

DOCUMENTOS INTERNOS

1. Los Estudiantes de la UANL a nivel Medio Superior en la zona Cítrica de Nuevo León y Aspiración a Ingresar a las Facultades de la misma. 1978 (El Caso de la Facultad de Comercio y Administración, Abril de 1978).
2. Manual de puestos de la Dirección General de Deportes (Ene-1978)
3. Factores de decisión en la elección de la carrera de Lic. en Economía de la UANL, 1978. Octubre.
4. Manual de puestos de la Facultad de Enfermería (Octubre)
5. Manual de Procedimientos. Reforma Administrativa. Facultad de Enfermería. Octubre 1978.
6. Estudio de Organización de la Dirección de Planeación Universitaria
7. Manual de Puestos de la Dirección General de Preparatorias

AÑO: 1979

1. El Gasto Educativo en el Presupuesto Familiar en el Area Metropolitana de Monterrey.
2. Universidad en Cifras # 6, 1979
3. Los Sistemas de Enseñanza en la UANL a Nivel Bachillerato
4. Boletín Mensual No. 10-19

DOCUMENTOS INTERNOS

1. Estudio de organización del Centro de Investigaciones Económicas
2. Estudio de Organización de la Facultad de Economía
3. Evaluación de la Universidad Autónoma de Nuevo León: Diagnóstico y Pronóstico de la Demanda por Educación. Eficiencia Interna y Externa (Abril)
4. Manual de Organización del Departamento de Auditoría (mayo)
5. Programa Educativo de la UANL, 1979-185.
6. Posibilidad de Iniciar el Programa del Doctorado en la UANL

AÑO: 1980

1. Universidad en Cifras, 1980
2. Diagnóstico de la Educación Superior en el Estado de Nuevo León (COEPES)
3. Boletín Mensual de la DPU. Nos. 20-31

DOCUMENTOS INTERNOS

1. Los Esfuerzos de la Planeación Universitaria en la UANL. (Mayo)
2. Proyecto de Reforma Administrativa, 1980

AÑO: 1981

1. La Educación de Posgrado en la UANL, 1981
2. Universidad en Cifras # 8, 1981
3. Demanda Estudiantil por Educación Media Superior y Superior en el Estado de Nuevo León, 1981.
4. Demanda de Técnicos y Profesionistas en el Estado de Nuevo León 1981
5. Boletín Mensual de la DPU. Nos. 32-43

DOCUMENTOS INTERNOS

1. Demanda Educativa en la UANL, Un Modelo Econométrico, (Abril)
2. Reporte de la COEPES sobre la creación de Nuevas carreras: Geología, Silvicultura, Hidráulica y Creación de la Universidad Hispanoamericana (1981).

AÑO : 1982

1. Universidad en Cifras, #9 1982.
2. Plan Estatal Indicativo de Desarrollo de la Educación Superior 1981-1991, COEPES 1982.
3. Estudio sobre el Egresado al Titularse en la UANL, 1980-81
4. Boletín Mensual de la DPU. No. 44-45.
5. Boletín NO. 1 COEPES (Septiembre)

DOCUMENTOS INTERNOS

1. Informe de la COEPES sobre la factibilidad de implantar el Bachillerato de tres años en Nuevo León, Nov. 1982.
2. Informe de Apoyo para la Formación de Técnicos en la Preparatoria No.4 de Linares (Julio 1982)
3. 11 Reportes de Seguimiento de Egresados, 1982.

AÑO : 1983

1. Universidad en Cifras, # 10 1983
2. Boletín Mensual de la DPU. Nos. 56-67

DOCUMENTOS INTERNOS

1. 9 Reportes de Seguimiento de Egresados (1982)
2. Programa de Egresados. Cuadros Generales (1983)
3. 8 Reportes de Seguimiento de Egresados 1983
4. Reportes de la COEPES sobre la Creación de Nuevas Carreras: ITNL, INST. REGIOMONTANO DE HOTELERIA, CEDIM, UNIDAD LINARES.

AÑO : 1984

1. Guía de Carreras Profesionales Ofrecidas por el Sistema de Educación Superior en el Estado de Nuevo León. 1984
2. Boletín Mensual de la DPU, Nos. 68-79.
3. Hoja Informativa de COEPES, Nos. 1 y 2

DOCUMENTOS INTERNOS

1. Experiencias sobre Evaluación. Sistema de Indicadores
2. Programa de Desarrollo Organizacional
3. Programa de Egresados Cuadros Generales (1983-84)
4. 12 Reportes de Seguimiento de Egresados (1983)
5. Reporte de la Generación 1976 de la Facultad de Ingeniería Civil (Octubre)
6. Modelo de Desarrollo Institucional Facultad de Ingeniería Civil (Mayo)
7. Modelo de Desarrollo Institucional Preparatoria No. 8 (Septiembre).
8. Panorama sobre la Educación Técnica en el Estado de Nuevo León (Septiembre)

AÑO : 1985

1. Guía de Carreras de Técnico Medio y Preparatoria Técnica. Ofrecidas por Instituciones Educativas del Estado de Nuevo León.
2. Demanda Estudiantil por Educación Media Superior y Superior en el Estado de Nuevo León.
3. Universidad en Cifras, 1979-1984.
4. Universidad en Cifras, 1985.
5. Boletín Mensual de la DPU. Nos. 80-91.
6. Diez Años de Planeación, UANL, Análisis y Prospectiva, 1985.



INDICE DE CUADROS

Cuadro No.		Página
	I. ORGANIGRAMA Y DIRECTORIO	
	BIBLIOTECA	1
	Organigrama de la Administración Central, Enero-1986	3
1	Directorio, Departamentos de la Administración Central y otras Dependencias de la UANL. Enero de 1986.	4
2	Directorio de Facultades, Divisiones de Posgrado e Investigación, en la UANL. Enero de 1986.	9
3	Directorio de Preparatorias Generales y Técnicas y Escuelas Sub-profesionales de la UANL. Enero de 1986.	15
	II. RESUMEN GENERAL DE INFORMACION	19
4	Población Escolar Total de la UANL. 1980-1985	21
5	Dependencias Docentes y Carreras Existentes en la UANL, Diciembre de 1985.	22
6	Población Escolar Total de la UANL, según su Ubicación - dentro y fuera de Ciudad Universitaria. 1985.	22
7	Población Escolar Total de la UANL por Inscripción, 1985	23
8	Proyecciones de Población Escolar de la UANL por Nivel - Educativo. 1986-1988	23
9	Alumnos Egresados y Titulados de la UANL, por Nivel Educativo. 1985	24
10	Personal Docente y No Docente en las Dependencias Académicas de la UANL. Noviembre de 1985.	24
11	Personal que labora en la Administración Central. Noviembre de 1985.	25
12	Presupuesto Asignado y Costo por Alumno por Nivel Académico. 1985.	25
13	Recursos Físicos en uso por Nivel Académico de la UANL. Noviembre de 1985.	26
14	Alumnos de la UANL que prestaron su Servicio Social, por Area Académica. Septiembre 1984-Agosto 1985.	26

Cuadro No.		Página
15	Becas de Escasos Recursos Otorgadas por la UANL, por nivel Académico. 1985.	27
16	Becas Otorgadas por la UANL dentro del Programa de Formación de Profesores y Superación Académica. Septiembre - 1984 - Agosto 1985.	27
17	Eventos Culturales Organizados por la Administración Central. 1985.	28
18	Investigaciones Terminadas y en Proceso en la UANL por - Area Académica. 1985.	28
	III. EDUCACION DE NIVEL MEDIO SUPERIOR	35
	(PREPARATORIA GENERAL)	
19	Población Escolar de Preparatorias Generales de la UANL, Incremento y Tasa de Crecimiento. 1980-1985.	37
20	Población Escolar Total en las Preparatorias Generales de la UANL. 1984-1985.	38
21	Población Escolar de Primer Ingreso en las Preparatorias Generales de la UANL. 1984-1985.	39
22	Población Escolar de Reingreso en las Preparatorias Generales de la UANL. 1984-1985.	40
23	Población Escolar de Preparatorias Generales de la UANL, Según su Ubicación Dentro y Fuera del Area Metropolitana de Monterrey. 1984-1985.	41
24	Alumnos Egresados de las Preparatorias Generales de la - UANL. 1984-1985.	42
25	Proyecciones de Población Escolar para Preparatorias Generales de la UANL. 1986-1988.	43
26	Solicitudes de Becas de Escasos Recursos en Preparatorias Generales de la UANL. 1985.	44
27	Personal Docente por Categoría en las Preparatorias Generales de la UANL. 1984-1985.	45
28	Personal No Docente por Categoría en las Preparatorias - Generales de la UANL. 1984-1985.	49
29	Número de Aulas en Uso en las Preparatorias Generales de la UANL. Septiembre 1985.	53

Cuadro No.		Página .
30	Número de Instalaciones Físicas en Uso en las Preparatorias Generales de la UANL. Septiembre de 1985.	54
31	Número de Instalaciones Deportivas en Uso en las Preparatorias Generales de la UANL. Septiembre de 1985.	55
32	Presupuesto de Egresos Asignado a Preparatorias Generales de la UANL. 1984-1985.	56
33	Costo por Alumno de las Preparatorias Generales de la UANL, en Valores Corrientes y Reales. 1984-1985.	57
	IV. EDUCACION DE NIVEL MEDIO SUPERIOR Y TERMINAL MEDIO (PREPARATORIA TECNICA)	59
34	Carreras de Preparatoria Técnica y Técnico Terminal Aprobadas en la UANL. Diciembre de 1985.	61
35	Población Escolar de Preparatorias Técnicas y Escuelas Sub-profesionales de la UANL, Incremento y Tasa de Crecimiento. 1980-1985.	65
36	Población Escolar Total en las Preparatorias Técnicas y Escuelas Sub-profesionales de la UANL. 1984-1985.	66
37	Población Escolar de Primer Ingreso en las Preparatorias Técnicas y Escuelas Sub-profesionales de la UANL. 1984-1985.	67
38	Población Escolar de Reingreso en las Preparatorias Técnicas y Escuelas Sub-profesionales de la UANL. 1984-1985.	68
39	Alumnos Egresados de las Preparatorias Técnicas y Escuelas Sub-profesionales de la UANL. 1984-1985.	69
40	Títulos Profesionales de Nivel Técnico Expedidos por la UANL. 1984-1985.	70
41	Proyecciones de Población Escolar para Preparatorias Técnicas y Escuelas Sub-profesionales de la UANL. 1986-1988.	71
42	Solicitudes de Becas de Escasos Recursos en Preparatorias Técnicas y Escuelas Sub-profesionales de la UANL. 1985.	72
43	Personal Docente por Categoría en las Preparatorias Técnicas y Escuelas Sub-profesionales de la UANL. 1984-1985.	73

Cuadro No.		Página
44	Personal No Docente por Categoría en las Preparatorias - Técnicas y Escuelas Sub-profesionales de la UANL. 1984-1985.	74
45	Número de Aulas en Uso en las Preparatorias Técnicas y - Escuelas Sub-profesionales de la UANL. Septiembre 1985.	75
46	Número de Instalaciones Físicas en Uso en las Preparatorias Técnicas y Escuelas Subprofesionales de la UANL. Septiembre de 1985.	76
47	Número de Instalaciones Deportivas en Uso en las Preparatorias Técnicas y Escuelas Subprofesionales de la UANL. Septiembre de 1985.	77
48	Presupuesto de Egresos Asignado a Preparatorias Técnicas y Escuelas Sub-profesionales de la UANL. 1984-1985.	78
49	Costo por Alumno de las Preparatorias Técnicas y Escuelas Sub-profesionales de la UANL, en Valores Corrientes y Reales. 1984-1985.	79
	V. EDUCACION DE NIVEL SUPERIOR	81
50	Carreras de Nivel Licenciatura Aprobadas en la UANL. Diciembre de 1985.	83
51	Población Escolar de las Facultades de la UANL, Incremento y Tasa de Crecimiento. 1980-1985.	87
52	Población Escolar Total en las Facultades de la UANL. 1984-1985	88
53	Población Escolar de Primer Ingreso en las Facultades de la UANL. 1984-1985.	89
54	Población Escolar de Reingreso en las Facultades de la - UANL. 1984-1985.	90
55	Población Escolar de las Facultades de la UANL, Según su Ubicación dentro y fuera de Ciudad Universitaria. 1984-1985.	91
56	Alumnos Egresados de las Facultades de la UANL. 1984-1985.	92
57	Títulos Profesionales Expedidos por la UANL a nivel Licenciatura. 1984-1985.	93
58	Proyecciones de Población Escolar para Facultades de la - UANL. 1986-1988.	96

Cuadro No.		Página
59	Solicitudes de Becas de Escasos Recursos en Facultades de la UANL. 1985.	97
60	Número de Becas Otorgadas Dentro del Programa de Formación de Profesores y Superación Académica. Septiembre 1984 - Agosto 1985.	98
61	Total de Alumnos de la UANL que Realizaron su Servicio Social, Según Facultad de procedencia. Septiembre 1984 - Agosto 1985.	99
62	Alumnos que Realizaron su Servicio Social en la UANL, Según Facultad de Procedencia. Septiembre 1984 - Agosto - 1985.	100
63	Alumnos de la UANL que Realizaron su Servicio Social en el Sector Público Según Facultad de Procedencia. Septiembre 1984 - Agosto 1985.	101
64	Programas Específicos del Departamento de Servicio Social de la UANL. Septiembre 1984 - Agosto 1985.	102
65	Personal Docente por Categoría en las Facultades de la UANL. 1984-1985.	104
66	Personal No Docente por Categoría en las Facultades de la UANL. 1984-1985.	110
67	Número de Aulas en Uso en las Facultades de la UANL. Septiembre 1985.	114
68	Número de Instalaciones Físicas en Uso en las Facultades de la UANL. Septiembre de 1985.	115
69	Número de Instalaciones Deportivas en Uso en las Facultades de la UANL. Septiembre de 1985.	116
70	Presupuesto de Egresos Asignado a Facultades de la UANL. 1984-1985.	117
71	Costo por Alumno de las Facultades de la UANL, en Valores Corrientes y Reales. 1984-1985.	118
72	Egresados de la UANL al Titularse por Sexo. Agosto 1984- Agosto 1985.	121
73	Egresados de la UANL al Titularse que trabajan e Ingreso Mensual Promedio por Sexo. Agosto 1984 - Agosto 1985.	122

Cuadro No.		Página
74	Egresados de la UANL, al Titularse por Rama de Actividad Económica de la Empresa en que Trabaja. Agosto 1984 - Agosto 1985.	123
	VI. EDUCACION DE NIVEL POSGRADO	125
75	Carreras Aprobadas en las Divisiones de Posgrado de la - UANL. Diciembre de 1985.	127
76	Población Escolar de las Divisiones de Posgrado de la - - UANL, Incremento y Tasa de Crecimiento. 1980-1985.	133
77	Población Escolar Total de las Divisiones de Posgrado de la UANL. 1984-1985.	134
78	Población Escolar de Primer Ingreso de las Divisiones de Posgrado de la UANL. 1984-1985.	138
79	Población Escolar de Reingreso de las Divisiones de Posgrado de la UANL. 1984-1985.	142
80	Alumnos Egresados de las Divisiones de Posgrado de la - - UANL. 1984-1985.	146
81	Títulos Profesionales Expedidos en las Divisiones de Posgrado de la UANL. 1984-1985.	149
82	Personal Docente de las Escuelas de Posgrado de la UANL. 1985.	152
	VII. INVESTIGACION	157
83	Investigaciones Terminadas en las Facultades y sus Centros de Investigación de la UANL. 1984-1985.	159
84	Investigaciones en Proceso en las Facultades y sus Centros de Investigación de la UANL. 1984-1985.	160
85	Investigaciones Terminadas por las Facultades y sus Centros de Investigación de la UANL. Enero-Diciembre 1985.	161
	- AREA DE CIENCIAS E INGENIERIA	161
	- AREA DE LA SALUD	164
	- AREA DE HUMANIDADES	167

Cuadro No.		Página
86	Investigaciones en Proceso en las Facultades y sus Centros de Investigación de la UANL. Diciembre de 1985.	170
	- AREA DE CIENCIAS E INGENEIRIA	170
	- AREA DE LA SALUD	176
	- AREA DE HUMANIDADES	180
87	Investigaciones Terminadas y en Proceso de la Biblioteca Central-Capilla Alfonsina. Enero a Diciembre de 1985.	184
88	Investigaciones Terminadas y en Proceso de la Dirección - de Planeación Universitaria de la UANL. Enero a Diciembre de 1985.	185
89	Premio de Investigación Científica Otorgado por la UANL. 1983-1984.	186
	VIII. ACTIVIDADES DE APOYO ACADEMICO Y ADMINISTRATIVO	187
90	Becas de Pregrado Otorgadas por la UANL según el Tipo de Beca. 1984-1985.	189
91	Eventos Culturales Organizados por la Administración Central de la UANL y su Clasificación. 1984-1985.	190
92	Construcciones Realizadas en la UANL. 1980-1985.	191
93	Construcciones y Remodelaciones Terminadas en la UANL. - Septiembre 1984 - Agosto 1985.	192
94	Obras en Proceso en la UANL. Agosto 1985.	194
95	Personal por Categoría en las Dependencias de la Administración central de la UANL. Noviembre de 1985.	196
	IX. FINANCIAMIENTO	197
96	Presupuesto de la UANL por Fuente de Ingreso. 1984-1985.	199
97	Presupuesto de Egresos de la UANL Según Funciones. 1984-1985.	200
98	Presupuesto de Egresos de la UANL, Según Objeto del Gasto. 1984-1985.	201
99	Presupuesto Asignado a la UANL y Costo por Alumno Inscrito, en Valores Corrientes y Reales. 1984-1985.	202

Cuadro No.		Página
	X. INSTITUCIONES DE ENSEÑANZA SUPERIOR EN EL ESTADO DE NUEVO LEON	203
100	Población Escolar Total de Nivel Superior de la UANL y su Importancia Relativa en la Población del mismo Nivel en la República Mexicana. 1980-1985.	205
101	Número de Carreras Impartidas por Nivel en las Instituciones de Enseñanza Superior en el Estado de Nuevo León. Septiembre de 1985.	206
102	Población Escolar Total por Nivel e Institución de Enseñanza Superior en el Estado de Nuevo León. 1984-1985.	207
103	Población Escolar por Inscripción en Instituciones de Enseñanza Superior en el Estado de Nuevo León.	208
104	Alumnos Egresados de las Instituciones de Enseñanza Superior en el Estado de Nuevo León. Septiembre 1984 - Agosto 1985.	209
105	Alumnos Titulados en Instituciones de Enseñanza Superior en el Estado de Nuevo León. Septiembre 1984-Agosto 1985.	210
106	Personal Docente por Nivel en las Instituciones de Enseñanza Superior en el Estado de Nuevo León y su Participación Relativa. Septiembre de 1985.	211
107	Personal Docente y No Docente en las Instituciones de Enseñanza Superior en el Estado de Nuevo León. Septiembre de 1985.	212
108	Recursos Físicos en las Instituciones de Enseñanza-Superior en el Estado de Nuevo León. Septiembre de 1985.	213
109	Población por Inscripción de las Escuelas de Nivel Medio Superior Incorporadas a la UANL. Septiembre 1985.	214
110	Población por Inscripción de Escuelas de Nivel Superior Incorporadas a la UANL. Septiembre 1985.	215
111	Títulos Profesionales Expedidos a las Escuelas Incorporadas a la UANL. 1984-1985.	216

