

LA PLANEACION EDUCATIVA EN LA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE YUCATAN

ANA MARIA MEDINA LARA*, JOSE LEON FIGUEROA**

Antecedentes

En el año de 1977 se estableció en esta Universidad la Comisión de Planeación y Fomento de Actividades Académicas, con el propósito de adecuarse a los cambios que se presentaban en el entorno y conseguir así el uso óptimo de los recursos en el logro de los objetivos establecidos para sus funciones.

Por lo tanto, en esta universidad se ha estado realizando planeación institucional desde hace 11 años. Durante dicho periodo se han formulado el Plan Institucional de Desarrollo 1979-1983, el Plan Institucional de Desarrollo 1983-1992 y, recientemente, el Plan Institucional de Desarrollo 1988-1990. Además, a partir de 1979 se han elaborado ininterrumpidamente los correspondientes programas operativos anuales.

En escala nacional, esta universidad ha intervenido activamente en la formulación del Plan Nacional de Educación Superior (1978) y del Programa Integral para el Desarrollo de la Educación Superior (PROIDES; 1986).

En ambos casos, esta institución ha participado también en la operación de los programas derivados de estos planes nacionales, colaborando en su realización y utilizando las oportunidades de crecimiento que conllevan.

Aun con todo lo ya logrado, hasta 1986 no existía un organismo que dentro de la institución se ocupara exclusivamente de realizar tareas con una perspectiva del largo plazo. Las dependencias que hasta ese año se habían encargado de la planeación institucional (Comisión de Planeación y Fomento de Actividades Académicas; Comisión de Planeación y Desarrollo Académico; Centro de Desarrollo Universitario y Secretaría de Rectoría) combinaron su ejecución con el cumplimiento de otras funciones que exigían resultados al corto plazo, lo que en muchas ocasiones originaba conflictos de prioridades entre las actividades que debían realizarse, dándose preferencia, por lo general, a las tareas que demandaban una respuesta inmediata.

Para resolver este problema, el 29 de enero de 1987 se crea la Dirección General de Planeación, con el propósito de lograr una planeación educativa integral que ayude a incrementar la eficiencia y la eficacia de los procesos educativos de la institución, y con el objetivo general de coordinar, en la universidad, el proceso de previsión de su desarrollo, el análisis de diferentes alternativas de acción para cumplir con los objetivos, metas y políticas institucionales, así como la racionalización operativa para el cumplimiento de las funciones básicas; sirviendo, al mismo tiempo, de apoyo técnico y metodológico que dé congruencia interna a estas tareas.

Otro de los objetivos de esta dirección es el de llevar a cabo las acciones y establecer la comunicación y coordinación necesarias entre otras unidades institucionales de planeación y organismos estatales, regionales y nacionales, para el logro de programas, objetivos y metas que se proponga el Sistema Nacional de la Planeación de la Educación Superior.

Con estos antecedentes y en el marco del PROIDES se elaboró en 1987 el documento Aportaciones para la Planeación de la Educación Superior en el Estado de Yucatán, en el cual se establecen relaciones de correspondencia entre las variables que explican el crecimiento y desarrollo de la educación superior y las que determinan su medio económico y social; esto dio como resultado un conjunto de conclusiones y recomendaciones para la planeación de la educación superior en el Estado de Yucatán, orientadas a mejorar la capacidad de la propia entidad para ofrecer educación superior a la población que la demande y a propiciar la coordinación interinstitucional. Estas conclusiones y recomendaciones no pretendían tener el carácter de exhaustivas, sino más bien ser un punto de partida para la vinculación estratégica de la educación superior

*Coordinadora Técnica. Dirección General de Planeación. UAY.

**Investigador. Dirección General de Planeación. UAY.

con el desarrollo estatal. Cabe mencionar que, previamente, la Secretaría de Rectoría de la propia universidad había coordinado la formulación del Diagnóstico de la Educación Superior del Estado de Yucatán entregado a la Coordinación Nacional para la Planeación de la Educación Superior (CONPES), a fin de que se integrara a los demás elementos que dieron origen al diagnóstico de la educación superior en el ámbito nacional.

Proceso de planeación

El proceso de planeación consta de tres etapas principales:

- 1a. La evaluación de necesidades. En esta primera etapa se evalúan conjuntamente las necesidades de planeación y los deseos de llevar a cabo este tipo de actividades. Se realizó mediante una encuesta a los principales funcionarios de la Universidad Autónoma de Yucatán, a quienes se les preguntó sobre la situación actual de la misma, y se les solicitó que señalaran los puntos fuertes y débiles para jerarquizar, posteriormente, las áreas prioritarias.
- 2a. Supuestos y contextos para la planeación. Estos supuestas y contextos para la planeación lo forman los factores internos y externos que afectan, de alguna manera, a la organización. Para identificar los factores internos se realizaron estudios institucionales como el análisis de las funciones de la universidad, el comportamiento de la matrícula, las tendencias de la misma, la situación actual y la prospectiva del personal académico, etcétera. Respecto a los factores externos, se revisaron los planes y programas educativos de los gobiernos federal, estatal y municipal; además, se analizaron los estudios realizados acerca de los sectores productivos del Estado, con el objeto de determinar la tendencia de cada uno de ellos. Con base en la evaluación de necesidades y en los estudios institucionales se elaboró el plan educativo institucional, donde se prescriben los lineamientos generales y las metas de la institución para los próximos tres años.
- 3a. Organización y presupuestación de los recursos. Esta etapa se inicio con la formación de unidades de planeación en las dependencias universitarias; una vez establecidas estas unidades, se les invitó a participar en un taller de planeación que fue organizado en el mes de octubre de 1987 por la Dirección General de Planeación.

En este taller se les describió el ciclo de planeación que comprende cuatro años: en cada uno de ellos se formulan planes detallados para el año inmediato siguiente (Programa Anual de Actividades) y planes menos detallados, pero sustantivos, para los dos años posteriores (Plan a Mediano Plazo).

Conforme el ciclo avanza, el segundo año se convierte en el año próximo siguiente, y es entonces cuando recibe atención inmediata. En este momento, los planes menos detallados, que originalmente fueron formulados para el tercer año, son revisados. En el cuarto año es necesario actualizar los estudios institucionales para reformular los objetivos y las metas del Plan Educativo Institucional, y es aquí cuando finaliza e inicia nuevamente este ciclo de planeación (Anexo 1).

ANEXO I
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN

1988	1989	1990	1991
<ul style="list-style-type: none"> • Se formula el Plan de Educación y se elabora un paquete de información básica para la planeación. • Las unidades individuales de planeación preparan planes que contienen: <ol style="list-style-type: none"> 1. Propuestas detalladas para 1989. 2. Propuestas menos detalladas pero sustantivas para 1990-1991. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las unidades individuales de planeación: <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisan y detallan las propuestas para 1990, ya que es el año inmediato siguiente. 2. Revisan las propuestas menos detalladas para 1991. 3. Añaden 1992 como segundo año del ciclo y proponen planes sin detalle. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las unidades individuales de planeación: <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisan y detallan las propuestas para 1991, ya que es el año inmediato siguiente. 2. Revisan las propuestas menos detalladas para 1992. 3. Añaden 1993 como segundo año del ciclo y proponen planes sin detalle. 	<ul style="list-style-type: none"> • El plan de Educación y el paquete de información básica son revisados y actualizados. • Las unidades individuales de planeación: <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisan y detallan las propuestas para 1992, ya que es el año inmediato siguiente. 2. Revisan las propuestas menos detalladas para 1993. 3. Añaden 1994 como segundo año del ciclo y proponen planes sin detalle.

Además, en el mismo taller se les presentaron a los participantes las recomendaciones para la planeación, las cuales sirvieron a las unidades como documento guía al elaborar su propio plan de desarrollo, así como su Programa Anual de Actividades. Posteriormente los planes y programas de todas las dependencias fueron integrados por la Dirección General de Planeación dando como resultado el "Plan Institucional de Desarrollo 1988-1990 y el Programa Anual de Actividades 1988". Este documento se diseñó al corto y mediano plazo. El corto plazo se traduce en el Programa Anual de Actividades, y consta de cuatro programas: 1) Docencia, 2) Investigación, 3) Difusión de la Cultura y Extensión de los Servicios, y 4) Apoyo Administrativo, los que se dividen a su vez en cinco subprogramas: 1) Crecimiento, 2) Recursos humanos, 3) Recursos económicos, 4) Planeación y coordinación, y 5) Diversos. Bajo estos subprogramas se agrupan los objetivos y metas por realizar, describiendo a los responsables, así como también los recursos necesarios para lograr las metas. En este último concepto -los recursos necesarios- es precisamente donde se efectúa la vinculación del programa anual de actividades con el presupuesto. De esta forma, la distribución de recursos y las decisiones presupuestales que emanan de la planeación sistemática, son medios para lograr los fines, y no los fines en sí.

Para elaborar el plan a mediano plazo se diseñó un formato en el que se recabará información sobre los objetivos generales y específicos de cada dependencia universitaria para dos años, mismos que anualmente se van operando a través de metas en sus programas anuales de actividades. Este documento se presentó finalmente al H. Consejo Universitario para su aprobación.

Proceso de evaluación

En el contexto del proceso de planeación la evaluación desempeña un papel central y muy importante, puesto que es el medio que nos permite conocer el grado de avance o retroceso respecto a los objetivos y metas deseados. En particular, la evaluación permite identificar, corregir deficiencias y, al mismo tiempo, orientar las acciones necesarias en el ámbito académico-administrativo para el cumplimiento pleno de los fines que les correspondan. Así, se considera a la evaluación como un proceso continuo, integral y participativo que permite identificar una problemática, analizarla y explicarla mediante información relevante y que, como

resultado, proporcione juicios de valor que sustenten la consecuente toma de decisiones. Con base en estos conceptos la universidad, a partir de 1985, ha estado realizando la evaluación de los programas anuales de actividades. Esta se efectúa en dos etapas, en junio y en noviembre de cada año. Estas etapas consisten en visitas del rector y del director general de planeación a cada una de las dependencias universitarias, con el objeto de medir el avance o el logro de las metas propuestas en sus propios programas de actividades. Una vez realizadas ambas etapas, se procesa la información recabada y se elabora el reporte final que constituye el informe anual de actividades que el Rector presenta al H. Consejo Universitario.

Situación actual

Es importantes mencionar que en el presente año (1988) se dieron las condiciones propicias para elaborar el presupuesto de la institución, con base en el programa anual de actividades. Para esto se coordinaron las direcciones generales de planeación y de finanzas, con el objeto de vincular este proceso a través de acciones como el diseño de los formatos respectivos? el establecimiento de los mecanismos de recolección de información, las asesorías a los responsables de las unidades de planeación en la elaboración de sus respectivos programas y presupuestos, etc. Una vez recolectada, la información de cada dependencia se integrará para formar el Programa Anual de Actividades 1989 y su correspondiente presupuesto; ambos documentos serán presentados en noviembre del presente año al H. Consejo Universitario para su aprobación.

Ademas, se está trabajando en la actualización de los formatos de evaluación para que estén acordes con ta integración del programa anual de actividades y el presupuesto.

Por otro lado, con el fin de hacer más completo el proceso de evaluación institucional, se esta realizando un estudio sobre indicadores de desempeño. Con miras a ello, se han recopilado ciertos datos que, al procesarse, proporcionarán como resultado ciertos índices considerados, a su vez, como instrumentos que permiten determinar la situación real de la institución. Para efectos de este estudio se escogieron 25 indicadores, entre los cuales se pueden citar los siguientes: 1) En lo referente a la docencia, la relación alumno/profesor indica el número promedio de alumnos que atiende cada profesor, y el indicador de eficiencia termina muestra la proporción de alumnos que egresan, en relación con los inscritos en una generación. 2) En lo tocante a ta investigación, el número de investigadores y el número de proyectos de investigación por escuela o facultad. 3) Respecto a la difusión de ta cultura y la extensión de los servicios, podemos citar el número de títulos en las bibliotecas por número de alumnos y el número de publicaciones científicas por número de investigadores. Por último, en lo referente a la función de apoyo administrativo, se tienen, entre otros indicadores, el costo por alumno por escuela, que se obtiene al dividir el total del presupuesto ejercido entre el número de alumnos inscritos, y la relación costo de operación/metro cuadrado de espacio, la cual nos permite conocer lo que cuesta mantener en operación la planta física de la universidad.

Es importante señalar que el análisis de estos indicadores dará como resultado un diagnóstico de las funciones de la institución, mismo que servirá de apoyo para elaborar un estudio prospectivo acerca del papel de la Universidad Autónoma de Yucatán en el año 2000.

Resumen

Este trabajo pretende dar a conocer las experiencias que la Universidad Autónoma de Yucatán ha obtenido respecto a sus tareas de planeación y desarrollo institucional.

Explica la evolución que ha tenido el organismo encargado de las tareas de planeación y presenta las funciones de la Dirección General de Planeación, dependencia que actualmente coordina estas tareas. Además, se describen en forma detallada los procesos de planeación y de evaluación que se realizan en la mencionada institución.

Este trabajo también informa acerca de la situación actual de las actividades de esta dirección, tanto de actualización de sus procesos como de investigación institucional, y manifiesta, en forma breve, la vinculación con las futuras investigaciones que se desarrollarán a mediano plazo en la misma.

Conclusiones y recomendaciones

La experiencia vivida indica que las tareas de planeación son muy necesarias para apoyar el proceso de toma de decisiones, la adaptación a los cambios del medio ambiente y el establecimiento de las necesidades de educación superior. En vista de ello, se recomienda crear un organismo ad hoc, es decir, que se dedique a ejercer exclusivamente las funciones de planeación y a promover el desarrollo institucional.

Para que un proceso de planeación se desarrolle eficazmente, es de suma importancia involucrar, desde el principio, a la alta dirección de la institución; de otra manera, al no participar ésta, podría interrumpirse el proceso en la etapa de organización de los recursos.

Se sugiere elaborar planes institucionales de desarrollo, de acuerdo con los lineamientos expuestos por el Sistema Nacional para la Planeación Permanente de la Educación Superior (SINAPPES), ya que las instituciones de educación superior forman parte de éste. Asimismo, se aprovecha el efecto de “palanca” que hacia el interior de la institución tiene la vinculación con un programa nacional legitimado a los más altos niveles educativos del país.

Para identificar los factores internos y externos que afectarán al desarrollo institucional, se recomienda estudiar detalladamente el medio ambiente en que la institución está inmersa.

Para propiciar una adecuada distribución de los recursos y contribuir a una mejor negociación financiera, se recomienda que el proceso de planeación considere necesariamente la etapa de integración al proceso presupuestal.

Con el objeto de retroalimentar al proceso de planeación, se propone diseñar y poner en operación un oportuno proceso de evaluación.

Bibliografía

CHERIN, ELEN, y FRANK ARMIJO, Supplement fo the Handbook for Institutional Academic and Program Planning. Boulder, Co., USA.: National Center for Higher Education Management Systems, 1980.

CLOUDE, SHERRIL. Postsecondary Education Information Planning at the State Level. Selection of Data to Address Planning Issues. Boulder, Co., USA.: National Center for Higher Education Management Systems, 1979. Coordinación Nacionnl para la Planeación de la Educación Superior.

Una Introducción a la Planeación de la Educación Superior en México. CONPES. México, D. F., marzo 1986. Coordinación Nacional para la Planeación de la Educación Superior.

Elementos Teóricos y Metodológicos para Planeación de la Educación Superior. CONPES. México, D. F., noviembre de 1985.

Coordinación Nacional para la Planeación de la Educación Superior. Lineamientos para la Determinación de Prioridades, Fines, Estrategias y Programas. CONPES. México, D. F., julio de 1986.

KIEFT, RAYMOND N. Academic Planning: Four Institutional Case Studies. Boulder, Co., USA.: National Center for Higher Education Management Systems, 1978.

KIEFT, RAYMOND N.; FRANK ARMIJO y NEIL BUCKLEW. A Hand book for Institutional Academic and Program Planning: From Idea to Implementation. Boulder, Co., USA.: National Center for Higher Education Management Systems, 1978.