

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES ARAGON

PLANEACION, EVALUACION EDUCATIVA

APRECIACIONES EN TORNO
A LA PLANEACION UNIVERSITARIA

CUADERNO CUATRIMESTRAL

UP

APRECIACIONES EN TORNO A LA PLANEACION UNIVERSITARIA

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES
ARAGON

UNIDAD DE PLANEACION

INDICE

Presentación.	2
Antecedentes de la Planeación Educativa Superior en México.	4
La Planeación Estratégica en el ámbito educativo.	8
Notas sobre la Planeación Educativa en el marco del quehacer institucional.	11

PRESENTACION

Dentro de las universidades, el quehacer de la Planeación es visto como un proceso que permite coordinar la diversa gama de actividades que se generan en ellas y, que en su conjunto, coadyuvan al desarrollo de sus funciones sustantivas: Docencia, Investigación y Extensión Cultural.

Dadas las grandes transformaciones políticas, económicas y sociales que se gestan en la esfera mundial, a las cuales el país se ha sumado a través de la política de modernización; la Planeación adquiere relevancia por ser un proceso que permite a las universidades comprender la problemática educativa en el ámbito de la educación superior con el fin de buscar estrategias que propicien la búsqueda de alternativas para una toma de decisiones considerando, con ello, las necesidades propias de la institución educativa y de los procesos mismos.

En este sentido, es imprescindible abrir espacios que contribuyan a la divulgación de la Planeación Universitaria, así como a su enriquecimiento y fortalecimiento teórico-metodológico. Con este propósito, la Unidad de Planeación de la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Aragón se ha dado a la tarea de elaborar un cuaderno que aborde dichos planteamientos.

Por tanto, en este primer número, la información que se presenta ha sido organizada de la siguiente manera:

En el primer artículo se aborda el campo de la Planeación en las universidades a partir del momento en que las tareas de planeación se integran como un proyecto educativo en el marco de las instituciones educativas hasta la década de los ochenta.

En el segundo artículo, se enfatiza a la Planeación Estratégica como una propuesta de Planeación que en la actualidad se está generalizando en diferentes instituciones de educación superior, como es el caso de la ENEP-Aragón.

En el tercer artículo, se insertan algunas reflexiones sobre la Planeación Educativa, derivadas de visitas a distintas escuelas y facultades de educación superior con el propósito de lograr una primera aproximación a la dinámica de trabajo que caracteriza las prácticas cotidianas en el quehacer de la Planeación.

Por último, se hace una invitación con el fin de establecer un espacio que propicie la comunicación entre la comunidad universitaria en tanto a las aportaciones y/o sugerencias que nos puedan hacer llegar; medida que estamos seguros enriquecerá a los procesos de planeación académica - administrativa en esta escuela, como a la publicación misma.

ANTECEDENTES DE LA PLANEACION EDUCATIVA SUPERIOR EN MEXICO

La planeación es una práctica que rescata la racionalidad del hombre para proyectar su accionar. En términos más específicos la planeación educativa debería ser un proceso que rescatando dicha racionalidad le permita comprender la realidad educativa, para luego en base a ello, proyectar las acciones en este campo.

La pregunta es cómo se ha caracterizado esta racionalidad a lo largo del desarrollo de la planeación educativa en México?, para explicar esta caracterización es necesario ubicar a la planeación dentro de un contexto económico, político y social. "La planeación educativa, entonces no puede explicarse sino teniendo como punto de partida el contexto socioeconómico y la política del Estado, tanto hacia la economía como hacia la sociedad y la educación".¹

Con respecto a la política del Estado hay que dejar claro, en primer lugar, que implica un proceso de planeación, el cual pretende ser un intento de racionalización de los procesos económicos y sociales.

En segundo lugar, que es de aquí de donde se busca se deriven las acciones más concretas. Así pues, la racionalización que impera en la planeación educativa no es propia de este campo, sino que deviene de la misma racionalización del Estado, y que por lo tanto, podemos vislumbrar que el proceso de planeación se ubica en diferentes niveles, siendo el punto de partida la política del Estado con respecto a la economía y en consecuencia hacia la sociedad, y en particular hacia la educación, "desde su origen la planeación educativa estuvo determinada por los proyectos del Estado y los planes de desarrollo que buscaron hacer corresponder los sistemas de formación de recursos humanos con la producción, el mercado de trabajo y la política social y económica".²

Una vez entendido que la planeación educativa está determinada por este contexto podemos pasar a rescatar su historicidad en el ámbito específicamente universitario, teniendo claro que, aunque ha tratado de ser un instrumento de

racionalización del proceso educativo acorde a las políticas y objetivos del Estado, una cosa es el nivel de los proyectos, planes y programas, y otro el de las realizaciones concretas e históricas.

Así pues, el Gobierno Federal, si bien ha formulado planes y programas destinados a orientar sus acciones e instrumentar su política educativa: Programa de Educación Pública (1935), Plan de Once Años (1959), Plan Nacional de Educación (1977), Programa Nacional de Educación, Cultura, Recreación y Deporte (1984-1988), Programa Nacional de Desarrollo Tecnológico y Científico (PRON-DETYC) y el vigente Programa de Modernización Educativa; la universidad a partir de 1929 ha tenido en sus manos la capacidad de gobernarse y administrarse por sí misma (autonomía). En ese sentido, sin desvincularse de las políticas del Estado, la universidad comienza a desarrollar la organización necesaria para el impulso de la planeación en este nivel: a principios del sexenio de Avila Camacho (1940-1946) se reúnen rectores y directores de universidades e institutos de manera informal para analizar problemas relacionados con el funcionamiento de sus instituciones, y es en 1944, cuando dichas

reuniones adquieren el carácter de Asamblea Nacional de Rectores.

Es en la Quinta Reunión de la Asamblea Nacional de Rectores (1948) que se reconoce por primera vez la necesidad de la planeación nacional de la enseñanza superior y se acuerda promover la creación de un organismo que asocie en forma permanente a las universidades e institutos de enseñanza superior en México. Por lo que, en 1950, durante la Sexta Reunión de Rectores se constituye la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior (ANUIES), intensificándose con ello, el desarrollo de la planeación de la Educación Superior en México.

Y es principalmente, a partir de la década de los sesenta cuando la educación superior, redobra esfuerzos por dar direccionalidad al desarrollo de la universidad, teniendo como fundamento la crisis universitaria que se gestó a partir de la década de los cincuenta, con la expansión de la matrícula universitaria. Así pues, a partir de que la planeación, que en este contexto es entendida como un "proceso intencional de toma de decisiones, orientado hacia la transformación de una situación dada a una situación deseada"³, es exaltada como vía para superar la disfun-

cionalidad de la universidad, surgen instrumentos formalizados, legitimados e institucionalizados que en su interior reflejan la política educativa del gobierno respecto al crecimiento y desarrollo de la educación superior nacional y a su vez se vislumbran específicos procesos de planeación que expresan la situación contextual del país.

Antes de abordar el desarrollo de la planeación de la educación superior a partir de los sesenta, es necesario mencionar cuál fue el marco en el que se insertó. A partir de este período comienza a gestarse la política modernizadora con respecto a la universidad, cuya pretensión era reformar la universidad para volverla más funcional y eficiente en el contexto del capitalismo mexicano. Dicha concepción proviene de la interpretación que hace el Estado de la situación universitaria, la cual consiste en un desfase entre el desarrollo de la universidad y las necesidades del proyecto de desarrollo económico y social del Estado, que en pocas palabras es entendida como crisis, y que tiene sus antecedentes en el desmedido crecimiento de la matrícula a partir de la década de los cincuenta. Así pues, el Estado elabora un proyecto con el fin de superar dicha crisis: la política modernizadora.

Siendo pues, dentro de esta política modernizadora donde surgen las pretensiones de máxima racionalización se presenta a la planeación como el instrumento más adecuado, entendiéndose que no sólo fue una adaptación abstracta e ideológica de los supuestos desarrollados en otros países sino que se adopta ante una problemática que vive la universidad. "La importación de técnicas no se dio por un *deslumbramiento o efecto de demostración* de los países desarrollados (especialmente Estados Unidos) sobre el nuestro, sino que había una situación universitaria tal que posibilitó su adopción. Había una preocupación por el crecimiento de las universidades, crecimiento que, de no controlarse podría ocasionar serios problemas al Estado y *cuellos de botella* insalvables en el mercado ocupacional, una vez egresados los universitarios. De ahí la necesidad de previsión de este crecimiento y de implementar medidas que *corrigieran* el rumbo de la universidad".⁴

La cuestión ahora es comprender cómo se adopta y desarrolla esta planeación en un contexto totalmente diferente al de su génesis (países capitalistas desarrollados); y además cómo se inserta en un proyecto modernizador que tiene vigencia, pero del que hay que

ubicar varios momentos en su desarrollo dada la esencia histórica y propia de los procesos económicos, políticos y sociales de nuestro país.

1. DIDRIXON, Axel. "Racionalidad y planificación capitalista", *La Planeación de la Educación en México*, México, UAS, 1987, p.22.

2. *Ibíd.*

3. LLARENA, de Thierry Rocío. "Impacto de la planeación en el desarrollo de la educación superior", *Cuadernos de Planeación Universitaria*, 3a. época, vol. 1, 1991, p.1.

4. MENDOZA, Rojas Javier, "El proyecto ideológico modernizador de las políticas universitarias en México (1965-1980)", *Perfiles Educativos*, núm. 12, 1981, pp. 8-9.

LA PLANEACION ESTRATEGICA EN EL AMBITO EDUCATIVO

A fin de abordar el punto que nos ocupa, es menester preguntarnos por qué planeación estratégica y más aún ubicada en el ámbito educativo.

Pues bien, primero diremos que la Planeación Estratégica, recupera al igual que la concepción de planeación, la tradición del campo de las ciencias administrativas, sin embargo, ésta se enfatiza como una función primaria de la administración, postulado que parte de países como los Estados Unidos, que desde principios de siglo, se han preocupado por cuestiones respecto al autoexamen de las metas y medios para la realización de proyectos, de manera que se dé a la "empresa" tanto dirección como cohesión. En este sentido, tiene como objetivo realizar en forma ordenada un amplio número de actividades, que a su vez impliquen el uso de recursos humanos y materiales, considerándose fundamental tener claridad de cual es la misión y objetivos que se persiguen para que la repetición del ciclo de planeación nos acerque paulatinamente al destino deseado.

Sabemos que a partir de la década de los 60 se comienza a hablar de la necesidad de una administración y planeación para la educación, que sin ánimo de ver a las instituciones educativas como empresas, se otorgue otro sentido a estos procesos, como producto de las necesidades del momento.

Actualmente, el país vive una serie de cambios, lo que repercute en el contexto económico social y por ende en el educativo. Ante este panorama la Planeación Universitaria se constituye en un instrumento básico para la toma de decisiones y para la previsión de un futuro desarrollo de las universidades. Con base en ello, surge la necesidad de replantear los procesos de planeación desde ópticas distintas que no la limiten a la "toma de decisiones sobre la marcha, el crecimiento compulsivo y anárquico y la falta de previsión institucional".¹

En este sentido, una modalidad de la Planeación que actualmente se generaliza y que busca dar respuesta a las necesidades en este campo es, como ya se

enfaticó, la Planeación Estratégica.

La Planeación Estratégica, es un elemento del proceso administrativo y consiste en un "conjunto de actividades de análisis, evaluación y consideración de alternativas de acción que permite a un ente definir los pasos a dar para mejorar su situación competitiva".²

Dados sus resultados en el campo empresarial, y la necesidad que se tiene en el ámbito de las instituciones de educación superior de planear para prever el futuro desarrollo, esta Planeación Estratégica se ha venido retomando en estos ámbitos.

Ahora bien, desde esta perspectiva no se puede hablar de un planteamiento metodológico único, sino de ciertos lineamientos generales que orienten el trabajo de Planeación. En ese sentido el proceso de planeación, debe comprender las fases de:

1) Analizar escenarios y formular diagnósticos: Esta fase consiste en el análisis de la situación actual de la institución y su relación con el entorno. Análisis que permite tener una visión real de las problemáticas que se presentan y a las que hay que dar prioridad, así como las oportunidades existentes que

pudieran ser explotadas. Es decir, se trata de dar respuesta a la interrogante, ¿Dónde se encuentra la institución actualmente?.

Cabe señalar, que el análisis debe hacerse conforme a los objetivos y metas de la institución educativa. A su vez, debe contemplar a los factores humanos como a los recursos materiales con los que se cuenta, para seleccionar las oportunidades a explotar. El instrumento que permite analizar dicha situación es el Diagnóstico que por sus características puede ser utilizado periódicamente y, por tanto, ser una base para planear.

2) Determinar objetivos: Una vez priorizados los problemas o situaciones a resolver se determinan los objetivos estratégicos propios de la institución. Objetivos que en lo concreto contribuyen a adoptar la estrategia a seguir. Es determinar hacia dónde queremos ir.

3) Diseñar estrategias: Con base a los objetivos estratégicos, se diseñan y planean las estrategias a implementar que consisten en un conjunto de acciones a realizar para desarrollar los objetivos.

4) Ejecución de las estrategias: Se refiere a la operativización de las estrategias que se planearon para

el logro de los objetivos definidos en el proceso anterior.

5) Asignación de responsables y recursos de apoyo: Como su nombre lo indica consiste en la asignación de funciones entre las personas que laboran en la institución, así como la determinación de los recursos necesarios para llevarlas a cabo.

6) Seguimiento y evaluación (control): Consiste en la observación del curso de las acciones previstas en el proceso de planeación y en la medición de sus resultados para realizar las modificaciones y correcciones necesarias durante la elaboración y ejecución de los planes y acciones.

1. MOLINA, Gustavo y Díaz Joaquín, "Elaboración del plan institucional", *Talleres sobre planeación de la educación superior*, enero-febrero 1982, México, UAS, 1982, p.6.

2. UNAM, Hacia un modelo más poderoso de la planeación, México, UNAM, 1991.

NOTAS SOBRE LA PLANEACION EDUCATIVA EN EL MARCO DEL QUEHACER INSTITUCIONAL

Dentro del campo de la planeación, algunas de las preguntas básicas son alusivas a la racionalidad que da sentido y orienta las acciones educativas dentro de la normatividad que rige a toda institución.

En este sentido, a través de algunas visitas realizadas en distintas escuelas y facultades de educación superior, se han derivado algunos puntos de reflexión sobre este quehacer. Cabe señalar que no se trata de un estudio sistemático y minucioso, sino solamente de algunas visitas a instituciones educativas, seleccionadas aleatoriamente y con el propósito de lograr una primera aproximación a la dinámica de trabajo que caracteriza las prácticas cotidianas en el quehacer de la planeación.

Dentro de las apreciaciones que se lograron derivar de estas visitas resalta la diversidad de nombres y funciones que se designan en cada lugar a la instancia de planeación, en algunas ocasiones se denominan departamentos, en

otras coordinaciones o unidades y en algunos otros no existe un área específica; estas circunstancias difieren de acuerdo a la organización académico-administrativa general de cada institución, a partir de la cual se asignan las distintas funciones de las áreas constitutivas de la misma. En este orden de ideas, la planeación guarda como constante según lo observado, la acción básica de apuntar las líneas para la toma de decisiones, además de proponer y asesorar en este campo. En este sentido: prevee, organiza y estructura líneas de acción y estrategias para lograr los propósitos deseados.

De esta manera se parte de considerar que la planeación puede darse principalmente en dos niveles: el de las actividades cotidianas, que buscan dar respuesta a situaciones inmediatas subsanando con ello la carencia de una programación previa de tiempos, ésta se denomina comúnmente planeación coyuntural.

El otro nivel, es el que se refiere a la programación de las actividades en tiempos que antecedan al desarrollo de las acciones, este nivel se divide en: planeación operativa o anticipatoria de los sucesos a mediano plazo y en planeación prospectiva, que organice para el futuro, a largo plazo.

Para finalizar, cabe considerar como una apreciación importante que la diversidad de prácticas de la

planeación, son producto tanto de la organización normativa institucional, la complejidad de las articulaciones de los haceres de las áreas componentes, como de los propios sujetos, considerando las particularidades de la formación, conceptualización y relevancia que adquiere la necesidad de planear como una acción prioritaria en el hacer de cada institución educativa, como acción que oriente y que apoye su trabajo académico global.

CUADERNO DE PLANEACION

Arq. Lilia Turcott González
Jefe de la Unidad de Planeación

Lic. Ma. Eugenia Hernández Baltazar
Jefe del Depto. de Diagnóstico

Lic. Juana Sánchez Avila
Jefe del Depto. de Planeación Académica

Programa de Servicio Social

Alma Lilia Garibay Pedraza

María de Jesús Vázquez Lara

Colaboradores:

Alma Delia Vite Ballesteros

Ma. del Pilar García Adame

Diseño de Portada

César Delgadillo Moreno

Diseño y Edición por computadora

Alejandro Marcial Corzo

*Agradecemos la colaboración del
Departamento de Difusión.*



U.N.A.M.



Dr. José Sarukhán
Rector

Dr. Francisco Barnés de Castro
Secretario General

Dr. Salvador Malo Alvarez
Secretario Administrativo

Dr. Roberto Castañon Romo
Secretario de Servicios Académicos

Lic. Rafael Cordera Campos
Secretario de Asuntos Estudiantiles

Dr. Leoncio Lara Sáenz
Abogado General

Ing. Leonardo Ramírez Pomar
Director General de Información

E.N.E.P. ARAGON

M. en I. Claudio C. Merrifield Castro
Director

Lic. Guillermina Sánchez Hinojosa
Secretario General

C.P. Armando Ramírez Manjarrez
Secretario Administrativo

Ing. Jorge F. Paniagua Ballinas
Jefe de la División de Estudios Profesionales

Lic. Fernando Pineda Navarro
Jefe de la División de Estudios de Posgrado e Investigación

Lic. Alberto Ibarra Rosas
Jefe de la Unidad Académica

Arg. Lilia Turcott González
Jefe de la Unidad de Planeación

Lic. Emilio Aguilar Rodríguez
Jefe de la Unidad de Extensión Universitaria