

SESIÓN DE TRABAJO DEL FORO PERMANENTE DE PROFESORES DE CARRERA DE LA DIVISIÓN DE CIENCIAS BÁSICAS.

“Estudio documental sobre la evolución de la administración central de la UNAM de 1973 y 1999 así como su interacción con la planeación universitaria en ese lapso”.

Ing. Juan Ursul Solanes

17-04-2008

En el año 2004 y 2006 el Ing. Ursul llevó las asignaturas de la maestría en administración referidas al tema de organizaciones, optando por graduarse con la tesis que lleva por nombre “Estudio documental sobre la evaluación central de la UNAM entre 1973 y 1999.

En el año de 1973, en la UNAM, con la llegada del Dr. Guillermo Soberón, dan inicio dos destacados esfuerzos de modernización relacionados con la administración: el primero se refiere al desarrollo de una administración moderna acorde con una institución en acelerado crecimiento en la matrícula, además del incremento de la planta docente y administrativa, acompañada de una alta complejidad en la organización pero sin poder abandonar algunas prácticas previas ejercidas en la Universidad. También se consolida una planeación universitaria ya que tiene una Dirección General de Planeación que encabezaba el Ing. Daniel Ruíz Fernández; planeación que contempla en corto y largo plazo y que permite regular el crecimiento desbocado de la institución en la década anterior.

En noviembre de 1999, durante el paro estudiantil más largo de la UNAM, el Rector Barnés presenta su renuncia con la cual culmina la etapa moderna de la institución que inició el 2 de enero de 1973 y terminó el 20 de noviembre 1999; enmarcado con la renuncia de los dos rectores.

El documento pretende evaluar el impacto relativo que ha tenido dicha planeación estratégica en el diseño y la evolución de la administración central de la UNAM dentro de los 27 años a los cuales corresponden 27 administraciones y 5 rectores. La necesidad estratégica se inscribe en los esfuerzos realizados por escuelas de educación superior, en especial las de servicio público y con la “NULLES” como promotor, con lo cual se diseña lo que se llamó Consejo Nacional para la Planeación de la Educación Superior, que tenía diversos sistemas de planeación tanto regional como estatal; con lo anterior, todas las universidades arrancan un esquema de planeación estratégico que inicia con la idea de estabilizar el crecimiento desbocado de la demanda en ese nivel educativo a nivel nacional, ya que todas las universidades estaban muy presionadas por la demanda de educación superior debido a que, en la década de los 70, no se realizó ninguna planeación. Posteriormente el Dr. Chávez, al solicitar un examen de ingreso, provocó una huelga que le cuesta el puesto; posteriormente entra el Ing. Barros Sierra que resuelve el asunto con el pase automático y con una serie de reformas que en realidad provocaron que la Universidad siguiera creciendo debido a la no existencia de una política de disminución de la matrícula. Con la planeación estratégica decide estabilizar la matrícula no recibiendo a más de 40000 alumnos en bachillerato y a no más de 35000 en licenciatura. Por su lado, la administración universitaria se desarrolla de manera distinta a la mayoría de las universidades, recordando que la UNAM ha estado entre las 10 universidades con mayor matrícula en el mundo, entre ellas la de Buenos Aires y la de Sao Paulo Brasil.

Por su dimensión y complejidad y por las magnitudes de todo lo que maneja, en aquel entonces se propició una metodología referida a un análisis cualitativo, aprobada por el comité académico, que trata, por una parte, de analizar la evolución y el desarrollo de la administración central de la UNAM, representada en los catálogos del presupuesto universitario del periodo. Es importante mencionar que no todos los acuerdos de cambios y reestructuras se publicaban en dichos catálogos por lo que el presente trabajo está basado en la comparación de cada uno de los catálogos, año con año, observando de esta forma cuál había sido la evolución de la administración central de la UNAM; cabe señalar que los acuerdos de reestructuración publicados en la gaceta también fueron considerados.

También trata de explicar la interacción de la administración con la planeación institucional, en donde lamentablemente no están publicados todos los planes pero sí todos los discursos, los cuales reflejan el sentir de cada uno de los rectores tomados en cuenta. Lo que pretende el Ing. Ursul, en última instancia, es fortalecer la administración universitaria que requiere que su estructura sea planeada con el mismo cuidado con que se planean las demás funciones administrativas de la institución.

En 1973 la planeación estuvo enfocada al aspecto académico, por lo que en su tesis propone que se descuidó la planeación de la administración, lo cual propició crecimientos desmedidos de la planeación en muchas áreas. Para lograr el propósito resulta indispensable realizar una valoración de la práctica de la planeación de la UNAM en el marco de su impacto en la evolución de la administración central y en especial en el diseño de su estructura orgánica.

La investigación cualitativa pretende determinar cómo y con qué características púnicas se desarrolló la administración central en el periodo de estudio y cómo interactuaron la administración y la planeación universitaria en el mismo periodo; de lo que se trata es de ver qué cambios hubo en la administración central para después verificar si el rector anunció dichos cambios pero si no los anunció entonces es de suponerse que tuvieron razones distintas a la planeación. El producto es un modelo para la planeación de la UNAM que dé como resultado una interacción fuerte entre las funciones académicas y la administración central, es decir, que la planeación universitaria no descuide el diseño de la administración para que vaya a la par con el esquema de la academia.

OBJETIVO: La investigación pretende demostrar, mediante la indagación cualitativa, que la administración central de la UNAM evolucionó y se desarrolló en el periodo de referencia de manera relativamente independiente de la planeación universitaria.

MARCO TEÓRICO: Enfoques sobre administración universitaria en Latinoamérica así como los distintos tipos de planeación estratégica en las instituciones públicas de educación superior en México, en el periodo de referencia, combinada con la normatividad de la UNAM en el mismo periodo, ya que primero se daban los cambios en la administración central y luego se cambiaba la normatividad.

HIPÓTESIS FINAL: La administración central de la UNAM se desarrolló, en el periodo citado, basada en criterios de coyuntura y, por ende, de forma débil con la planeación universitaria.

La investigación está terminada ya que tiene todos los documentos, como catálogos, acuerdos de creación de las gacetas, planes de desarrollo, discursos de rectores escaneados y perfectamente ubicados. La propuesta de marco conceptual, que es la investigación bibliográfica en la cual se apoya, va a la mitad ya que le falta completar el marco conceptual.

A la hora de hacer la investigación documental se hizo un análisis cualitativo que permitía sacar unas primeras conclusiones que otorgaron primeros resultados.

En la mayor parte de las administraciones estudiadas revisó que el organigrama de la administración central no tiene aparentemente una asociación fuerte con la planeación estratégica de la institución en ese momento; por ejemplo, en el 89 y 90 se tuvo un congreso universitario con mucha presión en el que se discutieron muchos de los temas de la UNAM. Las conclusiones se refieren a 44 acuerdos unánimes que fueron la base de la reforma y de los cuales sólo 2 menciona la administración de la Universidad, lo que nos da una idea de lo olvidada que está la misma y lo libre que se encuentra en términos de planeación. De hecho la mayor parte de las reorganizaciones parecen desobedecer más a decisiones de tipo coyuntural, con una excepción que se refiere a la reelección del Dr. Sarukhán en 1993, en donde dedicó la mitad de su discurso de toma de posesión a detallar el tipo de reformas que se realizarían a la administración de aquel entonces, lo cual cumplió al pie de la letra. *“Esa es la clase de planeación que desearía que tuviera la UNAM; que no sólo se preocupara por la academia sino que al mismo tiempo hiciera que la administración funcionara”*. Si el análisis cualitativo sigue en la misma dirección, la hipótesis puede ser comprobada de manera contundente, lo cual dará lugar a proponer un nuevo modelo de planeación estratégica para la UNAM.

Sesión de preguntas y respuestas:

M. en I. Manuel de Jesús Vacio González: Lo que no me queda claro es si la administración central toma en cuenta preparatorias y CCH.

Respuesta: No, porque toma en cuenta toda la administración que depende directamente del Rector. El Rector, jefe nato de la Universidad, tiene la mitad de la función administrativa porque la otra mitad la tiene el patronato.

Ing. Gabriel Jaramillo Morales: Hablas de enero de 1973, la UNAM estaba en huelga.

Respuesta: Así es y recordemos que el Dr. Soberón tomó posesión en el estacionamiento sin poder entrar a su facultad. Todo era demasiado confuso porque la rectoría estaba tomada por Falcón y Castro Bustos.

M. en I. Luis César Vázquez Segovia: Quisiera comentar lo siguiente. Algunas personas afirman que los investigadores son los que se llevan la tajada más fuerte del presupuesto. En lo que planteas en tu tesis ¿se puede ver algo de esto?

Respuesta: No, porque yo no me estoy metiendo en cómo se distribuye el presupuesto, sino en cómo está organizada la administración central de la universidad. Mi tesis de maestría es en administración de organizaciones y no financiera. La forma en que va evolucionando la administración universitaria siempre ha sido objeto de estudio.

Dr. Rogelio Soto: Este estudio involucra gran cantidad de consulta y las conclusiones son interesantes. ¿De qué manera te gustaría que esto pudiera afectar en el buen sentido el desarrollo de la Universidad? ¿Se pueden tomar ciertas medidas para que esto se aproveche en un mejoramiento?

Respuesta: Si puedo terminar mi tesis antes de que el Dr. Narro termine su mandato en la rectoría puede ser tomado en cuenta porque él fue director general de planeación y en muchas oportunidades pudimos discutir ese asunto. Muchas veces fue mi jefe y por lo tanto en muchas ocasiones discutimos este tema cuando todavía no era parte de la maestría. Quizás, al terminarlo, me va a escuchar y podría valer al menos para otro periodo de rectoría.

Ing. Pablo García y Colomé: La cuestión de que te apoyes en presupuesto y discurso es interesante porque se leen más cosas que en otras fuentes. Aunado a lo de presupuestos y discursos, ¿no crees que podrías entrevistar a quienes estén vivos o que hayan tenido que ver como secretarios administrativos y de planeación?

Respuesta: Tienes razón pero lo que aprendí en la maestría es que lo que vale es lo que está registrado, ya que tengo que basarme en cosas concretas, pero en el organigrama de la UNAM no hay documentos oficiales estables durante todo ese periodo, lo único que hay es el catálogo de dependencias; es increíblemente interesante porque lo primero que hace el Dr. Soberón es ordenar dicho catálogo, por lo tanto, no había catálogo de presupuesto en el año 72 y la administración era un desastre. Metiéndome a la administración del Dr. González Casanova me di cuenta que la parte administrativa de la universidad era un desastre pero con grandes personalidades en los altos puestos administrativos.

M. en I. Hugo Germán Serrano Miranda: Mencionaste algo importante en cuanto a la parte de enfoque ya que hablas de decisiones de tipo coyuntural. En esta situación ha prevalecido que el máximo jerarca de una institución es quien da las grandes ideas y el que las interpreta, pero hay un equipo de trabajo que las ejecuta por lo que la política se designa en función del objetivo. Esto se concibe como una política en donde una vez que se llevan a cabo las propuestas del rector se ven como planes que se formulan y propuestas que se llevan a cabo.

Respuesta: No lo veo desde esa óptica porque yo no estoy juzgando si fue buena o mala la administración o planeación, lo que digo es que viajaron en paralelo. La planeación y administración, en términos de la evolución de la UNAM, funcionaron muy bien porque el Dr. Soberón hizo un muy buen papel.

Mi hipótesis es que cada uno de los canales que el Dr. Soberón designó en rectoría funcionó de manera independiente.

Ing. Jaime Martínez Martínez: De aquí va a salir un modelo... ¿ese modelo puede aplicarse en la Facultad?

Respuesta: No necesariamente, porque es un modelo de planeación estratégica macro, pero la Universidad y su administración no se parecen a la Facultad y a su administración, por lo que se tendrían que hacer varias adecuaciones... la idea se puede aplicar pero no el modelo.

M. en I. Luis Cesar Vázquez Segovia: Si la administración moderna y la planeación se han manejado de manera independiente, qué ganaría la Universidad si de manejaran de manera dependiente.

Respuesta: Con un ejemplo: Se decide que, al término de la administración del Dr. Barnés, la secretaría de planeación desaparezca y que la dirección general de desarrollo institucional y la de estadística se fusionen, lo cual se realiza de manera coyuntural con un argumento político válido que es la racionalidad de los recursos... al fusionarse desaparece una de las dos direcciones generales, dos de las subdirecciones de desarrollo, etc. Todo va muy bien en términos de la administración, sólo que todo el personal de base no puede ser obviado, por lo que la dirección general de estadística pasa a ser de 50 técnicos y 12 de base creándose una delegación sindical debido a que tres de ellos eran parte de la delegación sindical de obras pero al ser 12 querían formar una nueva delegación sindical. Si la decisión de fusionar hubiera sido planeada nos hubiéramos dado cuenta que no era adecuada; cada vez que a un rector se le ocurre fusionar o dividir hay más empleados de base.

M. en I. Yukihiro Minami Koyama: Tengo entendido que lo que son la FES Cuautitlán y Acatlán iniciaron labores entre 1973 y 1975 lo cual implicó la reestructuración del sistema. En cuanto a la matrícula, lo que yo recuerdo es que en 74 y 75 las generaciones contemporáneas fueron las más nutridas en CU y fue cuando ya estaba abierto Cuautitlán.

Respuesta: Cuautitlán tuvo que hacerse en 6 meses porque tenían que enviar personas de CU a esas instalaciones. La matrícula crecía más rápido que la planeación; en ese momento es que se empezó a administrar el asunto y a operar para saber cuántas personas entraban en cada instalación. En 73 y 74 fueron los años con mayor matrícula.

Ing. Pablo García y Colomé: En este momento recordaba que en mi país pasan cosas curiosas... cuando se construyó la carretera de Acapulco tengo entendido que la misma carretera iba adelante del proyecto... análogamente no sé cómo puedes hacer para acabar tu tesis y dimitir juicios porque, por ejemplo, hablar con respecto a la administración y planeación dependiendo de que si del rector de referencia se descuidaba o no... me parece que de esa forma no es posible una tesis sin ser crítico o emitir juicios.

Respuesta: Procuraré hacer una tesis aséptica porque lo que pretendo demostrar es que la administración se desarrolló independientemente de la planeación. Por eso enfoco la administración y veo lo que pasó entre un año y el otro, haciendo todo el análisis fino, año con año, para llegar a una conclusión.

Fis. Salvador Villalobos Pérez: Entiendo que en la década de los 80's se crean los programas universitarios... no sé si tu trabajo hable de ellos. En algún momento de mi vida profesional participé en ellos pero en determinado momento comenzaron a desaparecer.

Respuesta: Los programas universitarios nacen como resultado del brutal divorcio que tiene la universidad en sus distintas áreas; dichos programas pretendían hacer que la investigación y la docencia trabajaran juntos, por ejemplo, que las ENEP's tuvieran relación con las escuelas madres. El problema es que no todos lograron subsistir porque dejaron de tener objeto de

trabajo... hay otros que se mantuvieron porque lograron que las facultades entraran en coordinación con los institutos.

Ing. Gabriel Jaramillo Morales: Mencionas 44 acuerdos universitarios y mencionas que sólo dos tienen que ver con la administración central, ¿qué hay con los otros 42?

Respuesta: Fue muy variable la asimilación del asunto pero no son tema de mi tesis. Te puedo hablar del que me tocó a mí ya que logré hacer que se reestructurara el sistema de universidad abierta, admitiendo que hubieran primeros ingresos semestrales a diferencia de la licenciatura que es anual, y se logró.

Ing. Martín Bárcenas Escobar: Si planeación y administración no van juntas, tal vez existan decisiones externas que no competen a la administración de la UNAM.

Respuesta: El problema de este país para la planeación se llama "autonomía" porque el gobierno federal tiene el dinero pero no tiene las voluntades de los rectores y de los consejos de las universidades públicas.

Ing. Pablo García y Colomé: No queremos crear el futuro ya que nadie quiere invertir en investigación y desarrollo, en general, no queremos creer que con ello podríamos llegar a más estabilidad y desarrollo.

Respuesta: Este es un tema demasiado específico y no tanto de la Facultad. La planeación que se imparte en nuestra Facultad es una muy sencilla para aplicar en empresas y en las oficinas de gobierno, pero que no se aplica aquí. Lo que pretendo con mi tesis es generar un enfoque de planeación de la educación superior como uno de los temas centrales que puede desarrollar el departamento de ingeniería industrial de la Facultad y el propio posgrado de planeación de la UNAM. A mí me parece que debería haber más interés de parte de las personas encargadas de la planeación de la Facultad.