



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SAN LUIS POTOSÍ
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
División de Estudios de Posgrado



Tesis:

**“ANÁLISIS INTEGRAL DE LA IMPLEMENTACIÓN Y DESARROLLO DE UNA
POLÍTICA PÚBLICA EDUCATIVA: EL CASO DEL PROGRAMA INTEGRAL DE
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL (PIFI)
EN LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SAN LUIS POTOSÍ, 2001-2012”**

Que presenta:

Ana Luisa Patricia Moncada González

Para obtener el grado de:

Maestro en Administración con Énfasis en Gestión Pública

Director de tesis:

Dr. Miguel Ángel Vega Campos

San Luis Potosí, S.L.P.

Mayo de 2015



Tesis:

**“ANÁLISIS INTEGRAL DE LA IMPLEMENTACIÓN Y DESARROLLO DE UNA
POLÍTICA PÚBLICA EDUCATIVA: EL CASO DEL PROGRAMA INTEGRAL DE
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL (PIFI)
EN LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SAN LUIS POTOSÍ, 2001-2012”**

Que presenta:

Ana Luisa Patricia Moncada González

Para obtener el grado de:

Maestro en Administración con Énfasis en Gestión Pública

Dr. Miguel Ángel Vega Campos

Director

M.A. Esther Castañón Nieto

Asesor

M.A.N.E. José Miguel Del Río Contreras

Asesor

San Luis Potosí, S.L.P.

Mayo de 2015

ÍNDICE

	PÁG
CAPÍTULO I.....	7
INTRODUCCIÓN	7
1.1 Antecedentes	7
1.2 Planteamiento del problema	13
1.3 Objetivos	15
1.3.1 General	15
1.3.2 Específicos	15
1.4 Preguntas de investigación	16
1.5 Justificación.....	16
CAPÍTULO II.....	17
MARCO CONTEXTUAL, ADMINISTRATIVO Y JURÍDICO	17
2.1 Contexto Educativo Nacional	17
2.1.1. Reformas educativas trascendentales	17
2.1.1.1 La reforma educativa denominada “Plan de Once Años 1959-1964”.....	17
2.1.1.2 La reforma educativa: 1970-1976	18
2.1.1.3 La reforma educativa: 1989-1994	19
2.2. Documentos base para las reformas educativas a nivel superior	19
2.2.1 Líneas estratégicas de desarrollo para la educación superior en el siglo XXI	19
2.2.2 Declaración Mundial Sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción	21
2.2.3 Los actores involucrados en el cambio de la educación superior en México.....	23
2.2.3.1 Documentos base para la reforma educativa. (ANUIES).....	24
2.2.3.2 Recomendaciones para la reforma educativa. (UNESCO).....	24
2.2.3.3 Recomendaciones para la reforma y modernización educativa. (SEP).....	25
2.3 Contexto de la administración pública en México: la crisis del sector público.	27
2.4 Cambios en la administración pública en materia de legalidad, control, transparencia y rendición de cuentas.	28
2.5 Características de la UASLP desde el ámbito legal	29
2.6 Autonomía universitaria.....	32
2.7 Recursos públicos para las IES	35

2.7.1 Subsidios ordinarios	35
2.7.2 Subsidios extraordinarios	36
2.8 Ciclo del presupuesto de egresos para la Federación	37
2.9 Planes Nacionales de Educación	41
2.9.1 Programa para la Modernización Educativa	41
2.9.2 Programa de Desarrollo Educativo	43
2.9.3 Programa Nacional de Educación	43
2.9.4 Programa Sectorial de Educación	44
2.10 Contexto de la planeación, la evaluación y la rendición de cuentas como instrumentos para alcanzar la calidad en la educación a nivel superior.	44
2.10.1 Planeación	44
2.10.2 Evaluación.....	47
2.11 Antecedentes de planeación y evaluación en la UASLP.....	49
2.12 Rendición de cuentas.....	51
2.12.1 Contexto nacional de la gestión de los recursos públicos	51
2.12.3 Fiscalización.....	53
2.12.4 Las auditorías de desempeño.....	54
CAPÍTULO III.....	56
ESTUDIO DE CASO: PROGRAMA INTEGRAL DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL. DISEÑO METODOLÓGICO	56
3.1 Contexto de la educación superior a principios de Siglo XXI.....	56
3.2 Objetivos	59
3.3 Población objetivo.....	59
3.4 Documentos base para su aplicación.....	60
3.5 Recursos financieros	60
3.6 Monto del apoyo.	61
3.7 Criterios de asignación.....	61
3.8 Evaluadores	61
3.9 Obligaciones de las instituciones públicas que participan en el PIFI.....	61
3.10 Atribuciones de los corresponsables del PIFI en la UASLP	62
3.11 Procesos para complementar el PIFI.....	63
3.12 Proceso de implementación del PIFI en la UASLP	66
3.12.1 Tratabilidad del problema	70
3.12.2 Disponibilidad de teorías y tecnologías probadas	70

3.12.3 Diversidad de comportamientos en el grupo objetivo	71
3.12.4 Porcentaje del grupo objetivo en la población total	72
3.12.5 Magnitud de las modificaciones comportamentales requeridas	73
3.12.6 Capacidad de la ley para estructurar el proceso de implementación.....	74
3.12.7 Objetivos claros y coherentes	77
3.12.8 Incorporación de teoría causal adecuada	78
3.12.9 Recursos financieros	79
3.12.10 Integración jerárquica en y entre las instituciones encargadas de la implementación del PIFI 80	
3.12.11 Reglas de decisión de las instituciones encargadas del PIFI	82
3.12.13 Posibilidades formales de acceso a actores externos	83
3.12.14 Variables no normativas que condicionan la implementación del PIFI	84
3.12.15 Condiciones socioeconómicas y tecnología	84
3.12.16 Compromiso y calidad de liderazgo de los funcionarios encargados del PIFI	85
3.12.17 Etapas del proceso de implementación del PIFI como variables dependientes	86
3.12.18 Resultados de la acción de las dependencias encargadas de la implementación de la política 86	
3.12.19 Acuerdo de los grupos objetivo con los resultados de la acción	87
3.12.20 Los impactos efectivos de los resultados de la acción	87
3.12.21 Los impactos percibidos de los resultados de la acción	87
3.12.22 Revisión mayor de las normas	88
3.13 La autonomía y rendición de cuentas dentro del PIFI	89
3.13.1 La autonomía de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí.....	89
3.13.2 Reseña de la auditoría de desempeño practicada a la UASLP en el 2006.....	92
3.13.3 Autonomía y rendición de cuentas en el PIFI	97
CAPÍTULO IV	99
REVISIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	99
CAPÍTULO V	116
CONCLUSIONES	116
REFERENCIAS	125
Libros	125
Documentos legales	130
Documentos internos de la UASLP	133
Direcciones electrónicas.....	134

ANEXOS.....	136
Anexo 1 Recursos PIFI otorgados a la UASLP 2001 - 2012	136
Anexo 2 Programas de la SEP que incluye el PIFI 2001-2012.....	152
Figura 1 Programas propuestos por la ANUIES en la Asamblea General XXX, Sesión Ordinaria. Noviembre 1999.....	21
Figura 2 Diferencias entre los órganos Descentralizados de la Administración Pública, Los órganos Constitucionales y la UASLP.....	31
Figura 3 Ubicación de la UASLP en la a Administración Pública.....	32
Figura 4 Reformas Legales en la Administración Pública.....	34
Figura 5 Ciclo Integral del Presupuesto de Egresos de la Federación.....	37
Figura 6 Clasificación del Presupuesto de Egresos.....	38
Figura 7 Presupuesto de Egresos de la Federación. Clasificación Funcional.....	38
Figura 8 Distribución del Gasto en Clasificación Administrativa.....	39
Figura 9 Problema de la Educación Superior en México <i>SEP 2001</i>	55
Figura 10 Objetivo de la Educación Superior en México.....	55
Figura 11 Diseño Metodológico para la Implementación del PIFI.....	66
Figura 12 Población de la UASLP en el año 2001.....	69
Figura 13 Estructura Orgánica de la UASLP.....	97
Figura 14 Política Pública del Gasto Público en el año 2000.....	101
Figura 15 Implementación de una Política Pública.....	102
Figura 16 Proceso de Implementación del PIFI en la UASLP.....	102
Figura 17 Factores de Cambio en la Educación Superior.....	103
Figura 18 Que se requiere para cumplir el PIFI.....	103
Figura 19 La Planeación.....	108
Figura 20 Proceso de la UASLP para cumplir con el PIFI.....	109

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

A partir de las reformas del Estado en México, se iniciaron los cambios en la administración pública en los tres ámbitos de gobierno, para alcanzar la efectividad, eficiencia, legitimidad, rendición de cuentas y la transparencia; particularmente en la educación. Después de que la Secretaría de Educación Pública (SEP) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), evaluaran y determinaran en 1988 que la calidad de este servicio en México era deficiente, concatenado que en ese entonces el modelo de subsidio ordinario para la asignación de recursos a las universidades públicas, se basaba en la plantilla de sus trabajadores autorizados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), que también impactaba negativamente en la calidad y distorsionaba las estadísticas de los servicios escolares, produciendo inequidad en la transferencia de recursos públicos y crecimiento desmesurado de algunas instituciones educativas.

En este contexto, este trabajo analiza el desafío que enfrentan los organismos constitucionales autónomos ante los cambios de gestión; particularmente, se aplica al caso de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí (UASLP), como organismo público autónomo, en el marco de un nuevo esquema de subsidio federal que inició desde 1998. El propósito es reconocer el desempeño que ha tenido la UASLP en cuanto a la implementación del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) desde 2001, como ejercicio de la planeación estratégica participativa, donde la planeación, evaluación, rendición de cuentas, legalidad y difusión de los programas educativos así como sus resultados, son partes de un todo, para alcanzar una óptima calidad en la oferta educativa facilitando el fortalecimiento de la autonomía, como garantía para el cumplimiento de los propósitos institucionales.

Se describe la estructura del programa PIFI, su marco histórico, sus dimensiones y se explica el proceso de implementación que éste ha tenido en la UASLP como herramienta para obtener mayores recursos federales y como mecanismo para alcanzar la calidad educativa, a través de las dimensiones de planeación, evaluación y rendición de cuentas; no como principios excluyentes, sino como principios que son utilizados en función de la propia racionalidad de la autonomía.

Así, al comenzar con la investigación y realizar una desagregación de los elementos del PIFI, se encontró que una buena parte de sus datos hacían referencia a conceptos o términos de calidad, competitividad, planeación, evaluación y rendición de cuentas; por lo que para la autora de este trabajo resultó trascendental, ya que se constituye como una de las cuatro columnas organizacionales del referido programa en cuanto a: la capacidad académica¹, la competitividad académica² y la verificación de resultados³.

Aunado a lo anterior, el analizar las Reglas de Operación del PIFI que concretamente establecen que el propósito de éste es mejorar la calidad de sus programas educativos, donde se establece que para asegurar esa calidad es necesaria la evaluación a través de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIIES), obtener la acreditación por parte del Consejo para la Acreditación de la Educación Superior A.C. (COPAES), el fomento a la mejora continua por el PNPC o el incremento del número de profesores de tiempo completo o el número de procesos de gestión certificados; es decir, todo lo anterior se comprueba de una forma u otra con la evaluación y la rendición de cuentas.

En este sentido, Przerwoski (1998, citado por Camou, 2007) establece que el problema de la regulación universitaria puede observarse a través de tres dimensiones: a) la rendición de cuentas (accountability), b) la evaluación-acreditación, y c) la gestión-supervisión-control.

Así, en México, la aplicación de la rendición de cuentas por parte de las universidades se ha enfocado en dos vertientes. Por un lado, la difusión pública de sus estados financieros auditados y por otro, en la acreditación de sus programas y la certificación de sus procesos de gestión. Por lo tanto, en esta investigación se pretende explicar el PIFI, como programa

¹ La capacidad académica de una institución o de una Dependencia de Educación Superior (DES) está definida por la fortaleza de su planta académica y del grado de consolidación de sus Cuerpos Académicos (CA). Se determina por indicadores como el porcentaje de profesores de tiempo completo que tiene estudios de posgrado o que pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores (SNI) o que estos poseen el perfil deseable reconocido por el Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP). La capacidad necesaria en una determinada institución o una DES depende del área de conocimiento y de su oferta académica (Rubio, 2006, p.135).

² La competitividad académica es el resultado del desempeño de una institución o de una DES, medida en términos de indicadores como el número de programas educativos acreditados o transitoriamente en el nivel 1 del padrón de programas evaluados por los CIIES; el número de programas registrados en el Padrón Nacional de Posgrados (PNP), Secretaría de Educación Pública (SEP), Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT); la eficiencia terminal, los egresados titulados que obtienen empleo en los primeros seis meses después de su egreso, entre otros. La competitividad académica está relacionada íntimamente con la capacidad académica y da cuenta de forma directa de la calidad de los servicios que ofrece la institución (Rubio, 2006, p.135).

³ (Comas et al, 2006).

social, su implementación y el grado de cumplimiento en la UASLP, de acuerdo a los requerimientos de dicho programa.

Para lograr lo anterior, se considera pertinente analizar la primera vertiente señalada anteriormente, es decir, la auditoría de los recursos PIFI, puesto que las dos últimas dimensiones, constituyen elementos de la rendición de cuentas de la calidad; que en sí, se estaría ante un trabajo enfocado directamente en la educación; y, con base en la revisión efectuada por la Auditoría Superior de la Federación en el año de 2006 a la UASLP, concatenado con el tema de la autonomía universitaria, que tanta controversia tuvo con la rendición de cuentas universitaria, sobre todo, durante el periodo 2003-2009.

La investigación se trata de un estudio preponderantemente descriptivo, desde el punto retrospectivo longitudinal, por el periodo 2001-2012. Dado que se trata de un programa determinado por la administración pública federal, donde la normativa determina estrictamente sus alcances, procesos, procedimientos de gestión; donde además, la planeación, calidad, evaluación, rendición de cuentas, etc., son controlables, medibles y cuantificables su enfoque es totalmente cualitativo, ya que se utilizó la técnica documental como instrumento de investigación.

Con el propósito de disponer de mayores antecedentes para la realización de esta investigación, se revisaron diversos documentos relacionados con las temáticas de planeación, presupuesto, educación, fiscalización y rendición de cuentas entre otras.

En la obra denominada *“La mejora de la calidad de las universidades públicas en el periodo 2001-2006. La formulación, desarrollo y actualización de los programas integrales de fortalecimiento institucional: Un primer recuento de sus impactos”*. Coordinadas por Julio Rubio Montes de Oca, se difunden los procesos y resultados alcanzados por las universidades públicas estatales, las instituciones afines y la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), en cuanto a fortalecer la cultura de planeación y generar una participación en ejercicios de evaluación externa, de acreditación y de certificación de procesos estratégicos de gestión. Además, las entrevistas con diversos rectores o titulares de las áreas encargadas del proceso del PIFI, resultaron muy enriquecedoras en cuanto al reto en que se vieron envueltas las instituciones de educación superior en el país, porque no solamente implicaba un cambio de gestión, sino que también se pretendía un cambio en la acción para la transformación de la idiosincrasia universitaria.

Concluye el Dr. Montes de Oca, que los programas integrales de fortalecimiento institucional, han sido una estrategia eficaz para alcanzar la calidad, mediante la capacidad y competitividad académica; así también, explica cómo se insertó una cultura de la planeación, evaluación y rendición de cuentas; sin estar exentos de obstáculos, como son: la poca participación de los actores universitarios, la resistencia al cambio, el visualizar al PIFI como una herramienta para obtener mayores recursos, no solamente como un instrumento para alcanzar la equidad en su dimensión de calidad, simulación en los procesos de planeación, la poca experiencia en la planeación participativa, entre otros aspectos no menos importantes.

Por otra parte, en el documento titulado *“El Financiamiento de la educación superior”* de Víctor Hernández Pérez (2006), se estudia el financiamiento público durante el período 1994-2005, periodo donde se gestó el cambio de financiamiento para la educación superior y se describe el sistema en la educación superior, su marco normativo, los principales conceptos de financiamiento, así como los diversos modelos y la relevancia del gasto, su distribución y los retos que existieron en ese tiempo, para finalizar con una comparativa de modelos financieros como de Argentina, Brasil, Chile y España.

En la misma obra se expone que el propósito del financiamiento en la educación superior es vincular los objetivos educativos con la planificación financiera, la eficiencia de las instituciones y el mejoramiento de la calidad. Además, de contener un análisis del subsidio por alumno, la importación de la educación superior pública, por tener mayor población de las universidades particulares y el reto que implica el aumento en la matrícula.

En el mismo tenor de ideas, en la obra *“Revisión Histórica de la Garantía de la Calidad Externa a las Instituciones de Educación Superior”*, de Ma. de Jesús Feire Seoane y Mercedes Teijero Álvarez (2010) establecen que el concepto de calidad es multidimensional y que abarca la enseñanza, la investigación, lo relativo al personal, a los estudiantes y a las instituciones mismas. Además establecen que con la autoevaluación interna y externa que dan los parámetros de esa calidad, resulta más sencillo la consecución de dicha calidad, con base a los objetivos delimitados anteriormente.

Las mismas autoras realizan una remembranza histórica de los organismos acreditadores existentes tanto en Europa como en América, sus alcances y logros. Finalmente, establecen que la evaluación de la calidad debe realizarse con estándares válidos y fiables; aun cuando se tengan en esencia problemas como la dificultad de definir el constructo de la calidad

universitaria o la necesidad de generar mecanismos de evaluación válidos (indicadores) que satisfagan las necesidades de información; en base a una coordinación e interacción de las agencias responsables de los procesos de acreditación.

Por otro lado el documento titulado *“Políticas Públicas y tendencias de cambio de la Educación Superior en México durante la década de los Noventa”* de Roberto Rodríguez Gómez (2000) se presenta un reencuentro histórico de las políticas públicas sectoriales de la década de los noventa, donde se enfatizaron temas como el financiamiento diversificado, evaluación, acreditación, rendición de cuentas, aseguramiento de la calidad, vinculación, reforzamiento del perfil académico de la planta docente, entre otros.

De este trabajo se destacaron los principales informes y lineamientos de política pública de 1990-2000, periodo en el que se dividía las “Políticas de Moderación Sistemática” y a las “Políticas de Cambio Organizacional”, siendo estas últimas, las que aplican al caso, que aquí se analiza, porque son políticas inductivas de formas de planeación, evaluación, rendición de cuentas y reformas en el régimen jurídico organizacional, que fue lo que se hizo en la UASLP con la implementación del PIFI.

Así, Rodríguez Gómez encontró que las tendencias del cambio son el resultado de estrategias; pero también, la gestión de nuevos arreglos y transacciones entre instancias de la administración pública y los distintos subsistemas de enseñanza superior; pero, destaca la dificultad de definir la efectividad de las estrategias determinadas en los programas sectoriales de la última década del siglo XX, por la carencia de indicadores que permitieran ponderar objetivamente el impacto de las políticas públicas en los aspectos de la calidad y la pertinencia de la educación superior.

El trabajo titulado *“El Rol de los Rectores en la Gobernabilidad de las Universidades Públicas Mexicanas”*, de Romualdo López Zárate, Oscar González Cuervas, Javier Mendoza Ramos y Judith Pérez Castro, se basó estrictamente en diversas entrevistas de Rectores de doce universidades públicas estatales donde se visualiza el panorama en el tiempo y la forma en que vivieron diversas instituciones estatales la implementación del PIFI. Este trabajo, tuvo por objeto revisar la percepción de los rectores en torno a las políticas federales para la educación superior; con una dimensión de análisis en cuanto al contexto institucional, visión, gestión presupuesta, legitimidad, liderazgo efectivo, entre otros asuntos.

En la obra antes referida, se define al rector como el principal interlocutor entre los gobiernos estatales y el federal, así como con la sociedad civil; además, de ser éste el responsable de la conducción institucional.

Los mencionados autores hacen hincapié respecto al rol protagónico que juegan los rectores en el funcionamiento y desarrollo de sus instituciones; y explican ampliamente los conceptos y procesos que implica la “Gobernabilidad”; en cuanto a la gestión, administración, liderazgo, normatividad, gobernanza, rendición de cuentas, etc.; y con relación a la toma de decisiones, ejercicio de la autoridad, legitimidad de las acciones, construcción de acuerdos, etc.

Concluyen López Zarate et al (2010) que los Rectores apuntaron sus líneas de acción para el desarrollo institucional, coincidentes con las políticas federales y que no consideraron que las políticas de la SEP representaran un intervencionismo gubernamental; pues fueron éstos, los principales impulsores del PIFI al interior de sus comunidades.

El Dr. Romualdo López Zárate (2008) con su trabajo denominado “*El Financiamiento a la Educación Superior en el Programa Nacional de la Educación 2001-2006. Continuidades e Innovaciones*”; señala que es con el Programa Nacional de Educación con el que se determina que el modelo de distribución presupuestal debe ser simple, multivariado y equitativo; y hace un comparativo con los dos programas educativos anteriores, el de 1989-1994 y 1994- 2000; donde resalta que si bien, el primero, mencionaba el apoyo decidido del gasto público, en los dos siguientes el gasto público es la prioridad. El mismo autor indica que el gobierno federal establece que la educación superior debe financiarse con recursos públicos y privados, es decir, se debe diversificar.

También puntualiza el citado autor que la Ley de Planeación especifica que estos planes y programas deben establecer la estimación de recursos, los tiempos de ejecución y la asignación de responsabilidades; pero sobre todo, se harán en base a las consultas de grupos sociales y/o actores participantes.

Finalmente, en el artículo titulado “*El PIFI ¿Es una Moda?*” De Romualdo López Zárate (2012), basado en la investigación del Dr. Robert Birnbaun “*La Administración de las Modas en la Educación Superior. ¿De dónde vienen, que hacen, porque fracasan?*” (2001), se hace un análisis de los diferentes programas relacionados con la planeación y el fracaso que ello representó en los Estados Unidos de América, como son: a) Planeación, Programación y

Presupuesto; b) Administración por Objetivos; c) Presupuesto Base Cero; d) Planeación Estratégica; e) Administración de Calidad Total y el Mejoramiento Continuo; f) Reingeniería del Proceso Continuo; y g) Benchmarking.

El Dr. López Zarate establece que la “Planeación Estratégica” contraviene los principios básicos de las Universidades, porque éstas no toman decisiones de tipo vertical, ya que existen grupos disciplinarios con objetivos propios, metodologías específicas, intereses divergentes y formas de valoración no homogéneas; porque son instituciones centenarias, con tradiciones, valores y costumbres; que su objeto es atender un conjunto de demandas e intereses de la sociedad (conocimientos, transmisión-difusión de la educación).

Por ende, sigue comentando el citado autor que con la implementación del PIFI en las universidades públicas autónomas, se advierte desde la autoridad colegiada, los formatos son iguales, independientemente de la disciplina, que es un modelo único para todo y en todo, los criterios de medición y evaluación son externos y se socava la autoridad institucional y se acota la autonomía.

Concluye que, las universidades aplican una simulación para conseguir recursos, ofrecen servicios de calidad y ambiente de competencia y que existe incertidumbre para que realmente el PIFI se traduzca en calidad.

1.2 Planteamiento del problema

La educación es una garantía individual -la palabra garantía proviene de *garante* “*cosa que asegura o protege contra algún riesgo o necesidad*” (*Real Academia Española, voz garantía, op.cit., t.I, p.117*). Entonces, según la jurisprudencia emitida por el Suprema Corte de Justicia, puede decirse que las garantías individuales son: “derechos públicos subjetivos consignados a favor de todo habitante de la República que dan a sus titulares la potestad de exigirlos jurídicamente a través de la verdadera garantía de los derechos públicos fundamentales del hombre, que la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos consigna”⁴.

¿Qué ha sucedido en México con la educación superior en las tres últimas décadas? Después de generar un análisis de la Educación Superior en México, en los años ochenta, el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional señalaron que en el contexto nacional

⁴ Tesis P./J.2/97, Seminario Judicial de la Federación y su Gaceta, Novena Época, t. V, enero de 1997, p.5

existía una alta demanda, una alta matrícula y una escasez de recursos y que por lo tanto era necesario aumentar la calidad y la eficiencia en el nivel educativo.

Esto se traduce simple y sencillamente en la deficiente calidad de la educación en México, que es un problema que no sólo lo plantean los ciudadanos o las instituciones públicas, sino que lo exige la sociedad en toda América Latina; porque es un problema público abordable a través del proceso de políticas públicas, como situación y necesidad de la población que se transforma en una demanda de carácter público, que impacta en el orden y soberanía del Estado de Derecho y en la prosperidad de los individuos.

Como garantía individual conceptualizada en el artículo 3° Constitucional, la educación tiene como características la unilateralidad y la irrenunciabilidad. La primera, está a cargo del Estado, y la segunda, radica en que nadie puede renunciar a esa garantía individual, es un derecho humano, inherente al hombre, inalienable e imprescriptible.⁵

En el tercer libro de la Implementación de las Políticas Públicas,⁶ se cuestiona el hecho de cómo los gobiernos forman su agenda pública y deciden que cierto tema o demanda es de interés público o cómo se definen o explican los problemas públicos a atender y cómo se evalúan y construyen las opciones; claro que estas interrogantes se analizan desde el punto de que la política pública no es una decisión instantánea de los poderes del Estado, sino un proceso, una serie compleja de decisiones, en la que participan las instancias gubernamentales de los tres órdenes de gobierno, las organizaciones sociales, las instituciones educativas, en el caso particular, y la ciudadanía en general.

Aguilar Villanueva (1993)⁷, establece que para implementar una política pública lo importante es la dimensión política y organizativa que se tiene, para generar un impacto claro en condiciones reales de vida; y que es crucial que en el momento del diseño, donde se atribuyen los aspectos teóricos, tecnológicos y económicos, se prevean los problemas político-organizacionales cuando se ponga en práctica dicha política pública.

⁵ Artículo 3° Constitucional. “*Todo individuo tiene derecho a recibir educación. El Estado -federación, estados, Distrito Federal y municipios-, impartirá educación preescolar, primaria y secundaria...*”

⁶ Implementación de las Políticas Públicas. Donald S. Van Meter, Carl E. Van Horn Martin Rein, Francine F. Rabinovitz, Richard F. Elmore, Paul Berman, Paul A. Sabatler, Daniel A. Mazmanian, Robert P. Stoker, LaurenceJj. O’toole, Jr México. 1993.

⁷ Colección de Antologías de Política Pública. Cuarta Antología. Estudio Introductorio. México. 1993

En el caso particular de México, la educación es un problema complejo y difícil de solucionar porque requiere un cambio desde el fondo, legislativo y de estructura. En todo esto intervienen diversos actores con diferentes intereses; y todos ellos, con alcances discrecionales, aun cuando es un problema estudiado, explorado y cuantificado, por diversos subsistemas, la decisión para insertarlo en la Agenda Pública Nacional, está en manos de los Poderes Legislativo y Ejecutivo y en el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, es decir, se caracteriza por tener un alto factor de politización.

Es así que en el marco de los cambios de política pública en materia educativa, que se traduce en la opción de aplicar el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) como herramienta para la obtención de mayor presupuesto federal, el planteamiento del problema de este trabajo se enuncia a través de la siguiente pregunta general: ¿Qué grado de cumplimiento tuvo la UASLP en la implementación del PIFI y la relación de éste con la rendición de cuentas, además de verificar si existió transgresión a la autonomía universitaria?

1.3 Objetivos

1.3.1 General

Documentar de manera general la implementación y desarrollo del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, durante el periodo 2001-2012, de tal manera que ello permita retroalimentar la adecuada operación de dicho programa y otros relacionados con el mismo, para la obtención de mayores recursos federales.

1.3.2 Específicos

- Identificar y analizar las políticas públicas en materia de educación y gasto público, así como sus implicaciones en el PIFI y su operación en el caso de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí.
- Dimensionar los esquemas de planeación, evaluación y rendición de cuentas como un todo para alcanzar la calidad educativa en el caso de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí.

1.4 Preguntas de investigación

- ¿Por qué ocurrió de esta manera la implementación del PIFI en la UASLP?
- A mayor comprensión de la aplicación del PIFI, en la UASLP ¿se alcanzará una mejor rendición de cuentas y se respetará la autonomía universitaria?
- En el marco de la implementación y desarrollo del PIFI, ¿la rendición de cuentas se ejerció sin afectar la autonomía universitaria?

1.5 Justificación

La revisión y análisis del tema resulta relevante para la UASLP, ya que tiene que ver con el estudio de un esquema a través del cual la universidad puede lograr mayor efectividad para la obtención de recursos federales que le permitan mejorar la calidad educativas, al mismo tiempo que observar de mejor manera los principios de planeación, evaluación, rendición de cuentas y legalidad; lo cual resulta trascendente para que la UASLP, desde el punto de vista funcional y normativo.

CAPÍTULO II

MARCO CONTEXTUAL, ADMINISTRATIVO Y JURÍDICO

2.1 Contexto Educativo Nacional

2.1.1. Reformas educativas trascendentales

Existen tres reformas educativas a lo largo de la historia, que han servido de base para el cambio en la educación y especialmente en la Educación Superior, tema que se trata en el presente estudio.

2.1.1.1 La reforma educativa denominada “Plan de Once Años 1959-1964”.

Esta reforma estaba insertada en el Plan Nacional de 11 años (1960-1970), que buscaba acelerar y mejorar el proceso educativo en todo el país. Bajo la dirección del ministro Jaime Torres Bodet, el gobierno federal editó grandes cantidades de libros, entregados a los alumnos gratuitamente; se modificaron los planes de estudio, al reagrupar las asignaturas por áreas y se renovaron los métodos de estudio, además de crearse más escuelas, caminos y otras obras.

Lo anterior, se traduce que a principios de los años cincuenta, inició un periodo de expansión en la educación, el que culminó hasta la década de los noventa. En ese periodo, México participó en varios proyectos de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). Gracias a ello se fundaron diversas instituciones educativas, trascendentes hoy para la educación superior; como fueron, el entonces Comité Administrador del Programa Federal de Construcción de Escuelas (CAPFCE), el Instituto Nacional de Bellas Artes, la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior (ANUIES) y el Centro Regional de Educación de Adultos y Alfabetización Funcional para América Latina (CREFAL).⁸

La implementación de esta política pública, se da en las décadas de los 60s y 70s, cuyo objetivo primordial era la expansión de la educación primaria en México; si bien no toca la Educación Superior, se implementaron diversos programas entre 1963 y 1970, con el objeto de ofrecer salidas laterales que posibilitaran la incorporación al trabajo a los alumnos que no acreditaran a los niveles de educación superior.

⁸ Jaime Castrejón, *Ensayos sobre política educativa*, INAP, México, 1986, 20-22.

2.1.1.2 La reforma educativa: 1970-1976

Con esta segunda gran reforma en materia educativa, se concibió el cambio como un proceso y consistió en la ampliación de todos los sectores y en la reorientación del sistema educativo, además de la diversificación de los servicios educativos, el incremento del número de escuelas y las reformas de los planes de estudio.

Asimismo, la Secretaría de Educación Pública (SEP) modificó su estructura orgánica e instituyó la Subsecretaría de Planeación y Coordinación Educativa, la cual inició la desconcentración técnico-administrativa con la creación de 39 unidades de servicios descentralizados en las nueve regiones en las que fue dividido el país.⁹

Además, se emitió la Ley Federal de Educación en 1973, donde se definió la educación como un proceso permanente que contribuye al desarrollo del individuo y a la transformación de la sociedad. A través de esta ley se organizó el sistema de enseñanza, se distribuyó la función social educativa, se precisaron las bases del proceso educacional, entre otros asuntos. La Reforma Educativa se convirtió en un imperativo jurídico, además de moral y pedagógico y cumplió con el postulado de la Carta Magna, porque al enmarcar a la educación como un servicio social, se traducía por ende, en un servicio público.¹⁰

En los sexenios presidenciales de José López Portillo y Miguel De La Madrid Hurtado, se continuó con el impulso para elevar la calidad de la educación y la eficiencia en el servicio educativo, además de la desconcentración de actividades. Vale la pena destacar que con De la Madrid, se estableció la calidad como un elemento central para consolidar la política educativa.¹¹

⁹ Ernesto Meneses, *Tendencias Educativas Oficiales en México. 1964-1976*, Centro de Estudios Educativos, México, 1991, pp. 328-331.

¹⁰ Ley Federal de Educación (1973), que sustituyó a la Ley Orgánica de Educación Pública de 1941.

¹¹ Programa “Educación para Todos” (1977) y “Programa Nacional de Educación, Recreación, Cultura y Deporte” (1983) que destacaba entre sus principales objetivos y políticas estratégicas para mejorar la educación: ofrecer un año de educación preescolar a todos los niños de cinco años de edad, descentralizar la educación y reformar los estudios de educación normal.

2.1.1.3 La reforma educativa: 1989-1994

La tercera reforma en materia de política educativa se da con la Modernización Educativa de Carlos Salinas de Gortari (1989-1994), quien emitió el “Acuerdo Nacional de Modernización de la Educación Básica” (1992). Cuyo objetivo principal fue la modernización del sistema escolar. Esta política educativa tuvo como prioridad un sistema educativo de mayor calidad, que se adaptara a los cambios económicos que requería el país en el contexto mundial de transformación económica por el libre mercado. Además de lo anterior, se reformó el artículo tercero constitucional y se emitió la Ley General de Educación Superior en 1993.

De esta manera se fue configurando una política pública que trascendió en el tiempo y cuyo objetivo principal era la calidad; pero es el gobierno de Ernesto Zedillo (1994-2000), quien además de aplicar la política de modernización, amplió los servicios educativos con criterios de equidad y se consolidó el proceso de federalización de la educación en todos los niveles, hasta llegar a la coordinación integral del sistema educativo por parte de los gobiernos estatales.

Es en este periodo también se formuló el Programa de Instalación y Fortalecimiento de las Áreas Estatales de Evaluación (1996) y el Sistema Nacional de Evaluación Educativa¹²; por lo que se fue preparando la gran reforma educativa, que transformaría la educación superior en los niveles de calidad, planeación y rendición de cuentas.

2.2. Documentos base para las reformas educativas a nivel superior

2.2.1 Líneas estratégicas de desarrollo para la educación superior en el siglo XXI

En noviembre de 1999, la Asamblea General de la ANUIES, en su XXX Sesión Ordinaria, acordó las “Líneas Estratégicas de Desarrollo para la Educación Superior en el Siglo XXI.”¹³

El referido documento consta de cuatro apartados; los dos primeros son de diagnóstico: el primero, señala la situación que prevalece en la sociedad mexicana al final del siglo XX, en los aspectos demográficos, de urbanización, económicos, políticos y sociales, incluyendo las tendencias y los escenarios previsibles en esos aspectos, que constituyen el contexto de la

¹² La Dirección General de Educación señaló: “ Se retomó la estructura y experiencia que ya tenían las entidades.se promovió el establecimiento de una área específica en cada entidad, con una estructura mínima pero con la capacidad suficiente para desarrollar acciones de evaluación, previstas tanto en los programas compensatorios como en el Sistema Nacional de Evaluación de la Educación (SNEE).

¹³ México, D.F., noviembre 12 y 13 de 1999.

educación superior; y el segundo, se refiere al Sistema de Educación Superior (SES), situándolo en un marco de referencia internacional, analizando el crecimiento del sistema, su diversificación y cobertura, incluyendo aspectos de la participación de mujeres, la distribución geográfica de la matrícula, la eficiencia; y sobretodo, la calidad e innovación (problema de los estudiantes y los académicos), la gestión institucional, la educación abierta y a distancia, la investigación, la difusión, la problemática del financiamiento y coordinación, la planeación y la evaluación del SES, entre otras.

Los dos capítulos restantes, son de tipo propositivo, el tercero contiene una visión deseable para el país y el cuarto tiene que ver con una propuesta concreta de la ANUIES para orientar su desarrollo y el de la educación superior del país.

En este sentido, la ANUIES propone un conjunto de programas, divididos según los niveles de competencia, tal como se indica en la figura 1:

Figura 1 “Programas propuestos por la ANUIES en la Asamblea General XXX, Sesión Ordinaria. Noviembre 1999”

Programas de las Instituciones de Educación Superior	Programas del Sistema de Educación Superior	Programas del Sistema de Educación Superior
1.- Consolidación de cuerpos académicos	1.- Evaluación y Acreditación	1.- Expansión y diversificación
2.- Desarrollo integral de los alumnos	2.- Sistema Nacional de Información	2.- Consolidación de la infraestructura
3.- Innovación educativa	3.- Redes académicas	3.- Planeación y Coordinación
4.- Vinculación	4.- Universidad virtual	4.- Marco Jurídico
5.- Gestión, planeación y evaluación institucional		5.- Financiamiento

Fuente: XXX Asamblea ANUIES Nov. 1999

Los programas señalados en la figura 1, se sustentan en ocho postulados: 1.calidad e innovación, 2.congruencia con su naturaleza académica, 3. pertinencia en relación con las necesidades del país, 4. equidad, 5. humanismo, 6. autonomía responsable, 7. estructuras de gobierno y operación ejemplares, y 8. compromiso con la construcción de una sociedad mejor.

En síntesis, la ANUIES sugería una transformación del sistema de educación superior, esencialmente a que este debería ser abierto, altamente innovador y dinámico, que respondiera a las nuevas formas de organización y trabajo; así como a los cambios del entorno científico, tecnológico, económico y social, [...] *que las instituciones que lo integran, desarrollen amplios programas de colaboración entre sí, que las Instituciones de Educación Superior, llevarán a cabo las funciones de docencia en diversos niveles, generación y aplicación del conocimiento, preservación y difusión de la cultura y servicio a la sociedad con altos niveles de calidad, incluyendo:*

- *Alto grado de pertinencia, en función de las necesidades del entorno;*
- *Mayor cobertura, como proporción de la demanda atendida;*
- *Mejor eficiencia, como proporción del egreso con respecto al ingreso;*
- *Elevados niveles de rendimiento académico; y*
- *Una cuidadosa atención a la equidad, para ofrecer apoyos especiales a quienes más lo necesitan y merezcan.*¹⁴

Es decir, desde que se celebró este acuerdo, la ANUIES ya perfilaba una estrategia de cambio, cuyo fin primordial era el mejoramiento integral y el aseguramiento de la calidad del Sistema de Educación Superior.

2.2.2 Declaración Mundial Sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción

En el contexto mundial, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), aprobó en la Conferencia Mundial sobre Educación Superior en octubre de 1998, un documento denominado “Declaración Mundial Sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción”, donde señala, primero, que la educación superior tuvo una enorme expansión a nivel mundial y que el número de estudiantes matriculados se multiplicó por más de seis entre 1960 (13 millones) y 1995 (82 millones), que existía una disparidad de país a país para acceder a la educación superior porque existía mayor estratificación socioeconómica y era imperante que la educación superior tuviera una transformación y renovación más radical.

¹⁴ Líneas Estratégicas de Desarrollo para la Educación Superior en el Siglo XXI. Documento aprobado por la Asamblea General de la ANUIES, 1999.

Esta declaración tuvo como base varios documentos entre ellos el de 1995, el cual se refiere a una orientación sobre cambio y desarrollo de la educación superior y diversas consultas regionales (La Habana, noviembre de 1996; Dakar, abril de 1997; Tokio, julio de 1997; Palermo, septiembre de 1997 y Beirut, marzo de 1998).

Pero, sobre todo, tuvo su fundamento en la Declaración Universal de Derechos Humanos, particularmente el párrafo primero del artículo 26 que se traduce en lo siguiente: “*toda persona tiene derecho a la educación*” y que “*el acceso a los estudios superiores será igual para todos, en función de los méritos respectivos*”.¹⁵

En este documento, los países integrantes de la UNESCO, proclamaron contundentemente diversas misiones y funciones de la Educación Superior, entre ellas resaltan las siguientes:

Artículo 1. La misión de educar, formar y realizar investigaciones [...] c) Promover, generar y *difundir conocimientos por medio de la investigación* [...] f) *Contribuir al desarrollo y la mejora de la educación en todos los niveles, en particular mediante la capacitación del personal docente* [...]

Artículo 2. Función ética, autonomía, responsabilidad y prospectiva...e) disfrutar plenamente de su libertad académica y autonomía, concebidas como un conjunto de derechos y obligaciones *siendo al mismo tiempo plenamente responsables para con la sociedad y rindiéndole cuentas* [...]

Artículo 3. Igualdad de acceso [...] Artículo 10. El personal y los estudiantes, principales protagonistas de la educación superior [...] b) *Todos los establecimientos de enseñanza superior deberían establecer directrices claras* [...] Es indispensable contar con un personal administrativo y técnico preparado de modo apropiado...

Artículo 11. Evaluación de la calidad. a) *La calidad de la enseñanza superior es un concepto pluridimensional que debería comprender todas sus funciones y actividades* [...] *Una autoevaluación interna y un examen externo realizados con transparencia por expertos independientes, en lo posible especializados en lo internacional, son esenciales para la mejora de la calidad. Deberían crearse instancias nacionales independientes, y definirse*

¹⁵ La Declaración Universal de los Derechos Humanos (DUDH) es un documento declarativo adoptado por la Asamblea General de las Naciones Unidas, en su Resolución 217 A(III), el 10 de diciembre de 1948 en París.

normas comparativas de la calidad, reconocidas en el plano internacional [...] c) Para lograr y mantener la calidad, ciertos elementos son importantes, selección esmerada del personal y su perfeccionamiento constante, mediante la promoción de planes de estudio adecuados para el perfeccionamiento del personal universitario [...]

Artículo 13. Reforzar la gestión y el financiamiento de la educación superior. a) *La gestión y el financiamiento de la enseñanza superior exigen la elaboración de capacidades y estrategias apropiadas de planificación y análisis de las políticas [...] Los establecimientos de enseñanza superior deberían adoptar prácticas de gestión con una perspectiva de futuro que responda a las necesidades de sus entornos.* b) *Los establecimientos de enseñanza superior deben gozar de autonomía para manejar sus asuntos internos, aunque dicha autonomía ha de ir acompañada por la obligación de presentar una contabilidad clara y transparente a las autoridades [...]*

Artículo 14. *La financiación de la educación superior como servicio público.*

Como se denota, tanto las “Líneas estratégicas de desarrollo para la educación superior en el siglo XXI”, como “La Declaración Mundial Sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción”, sirvieron de base para la transformación de la educación superior en el país, destacándose principalmente la calidad, evaluación, planeación y rendición de cuentas; pero también sirvieron como fundamento en la demanda social imperante a nivel mundial y del país, para mejorar la calidad de los servicios, reducir el dispendio y combatir la corrupción.

2.2.3 Los actores involucrados en el cambio de la educación superior en México

Para que se dieran los cambios integralmente, a su vez, las instituciones relacionadas con la educación, trabajaban arduamente para cambiar el rumbo de la educación superior, tal fue el caso de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y la SEP.

2.2.3.1 Documentos base para la reforma educativa. (ANUIES)

Desde la creación de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES)¹⁶ como organismo que agrupa instituciones de educación superior públicas y privadas, ha coordinado a los actores y ha diagnosticado la calidad de la educación superior. Desde los años setenta, inició estudios de planeación, propuso un centro nacional de exámenes, aprobó tareas de evaluación, gestionó nuevas instituciones y creó el primer Programa Nacional de Becas para Profesores Universitarios; y lo más relevante, es que inició recomendaciones de políticas en materia de educación superior, que se tradujeron en la formulación de políticas públicas de educación superior, que en la actualidad se aprueban por el gobierno federal.

La ANUIES, tiene una labor invaluable para la educación superior, y se ha denotado con diversos documentos base para las reformas que hoy se están viviendo en materia de educación superior; el primero de ellos, fue en 1991, denominado “Prioridades y Compromisos para la Educación Superior en México 1991-1994”¹⁷; así como, la emisión del estudio “Avances de la Universidad Pública en México”¹⁸; donde estos arrojan la importancia de mejorar el funcionamiento de las instituciones y el sistema universitario público, ya que éste estaba agobiado por la expansión acelerada de la matrícula desde los años setenta, por múltiples conflictos sindicales y políticos, además de la escasez de recursos materiales y financieros; y, vislumbraron los elementos que debían de configurar en toda la impartición de la educación superior; como son, cobertura de calidad, pertinencia, organización y coordinación.

2.2.3.2 Recomendaciones para la reforma educativa. (UNESCO)

También existieron diferentes recomendaciones sobre la educación superior formuladas por grandes comisiones y conferencias, por ejemplo, la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI, la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo, las 44^a y 45^a reuniones de la Conferencia Internacional de Educación (Ginebra, 1994 y 1996) ; resoluciones aprobadas por

¹⁶ 1950.

¹⁷ La ANUIES colaboró en la emisión de este documento, elaborado por la Coordinación Nacional para la Planeación de la Educación Superior (CONPES), en el que se identificaron diez líneas prioritarias de trabajo y se propusieron diferentes políticas para el fomento de la calidad de la educación superior en el país.

¹⁸ Estudio que se generó de los acuerdos tomados en la Primera Reunión de Trabajo del Consejo de Universidades Públicas e Instituciones Afines (CUPIA). Marzo 1992.

la Conferencia General de la UNESCO, la Recomendación relativa a la Condición del Personal Docente de la Enseñanza Superior, la Conferencia Mundial sobre Educación para Todos (Jomtien, Tailandia, 1990), la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (Río de Janeiro, 1992), la Conferencia sobre Libertad Académica y Autonomía Universitaria (Sinai, 1992), la Conferencia Mundial de Derechos Humanos (Viena, 1993), la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social (Copenhague, 1995), la Cuarta Conferencia de las Naciones Unidas sobre la Mujer (Beijing, 1995), el Segundo Congreso Internacional sobre Educación e Informática (Moscú, 1996), el Congreso Mundial sobre Educación Superior y Desarrollo de los Recursos Humanos en el Siglo XXI (Manila, 1997), la Quinta Conferencia Internacional de Educación de las Personas Adultas (Hamburgo, 1997) y, en especial, la Agenda para el Futuro (Paris 1998).

2.2.3.3 Recomendaciones para la reforma y modernización educativa. (SEP)

Así también, en la década de los noventa la Secretaría de Educación Pública realizó un análisis de la situación que prevalecía dentro del Sistema Nacional de Educación Superior en México, que arrojó que un alto porcentaje de profesores de carrera de las Universidades Públicas Estatales no contaban con el nivel académico adecuado; por lo que surge, en 1996, el Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), el cual fue diseñado para mejorar el nivel de habilitación del personal académico de tiempo completo, fomentando el desarrollo y la consolidación de los Cuerpos Académicos.¹⁹

Además, existía el Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES), que es un programa estratégico para apoyar los programas y proyectos cuyo objetivo sea la superación institucional y la mejora de la calidad de dichos programas y de los servicios que ofrecen las instituciones públicas.²⁰ Por otra parte, también se contaba con el Programa para la Normalización de la Administración (PRONAD), cuyo objetivo era contribuir a implantar en las IES un Sistema Integral de Información Administrativa y Financiera (SIIA), capaz de generar sistemáticamente, información especializada que les permitiera construir con criterios

¹⁹ *PROMEP Un primer análisis de su operación e impactos en el proceso de fortalecimiento académico de las universidades públicas. SEP 2006.*

²⁰ *Durante el periodo que abarca los años de 1990 al 2000, el FOMES apoyó la modernización de la infraestructura y los procesos de reforma académica-administrativa de las IES. REGLAS de Operación e indicadores de evaluación y gestión del Programa del Fondo de Modernización para la Educación Superior DOF marzo 16, 2001.*

comunes, indicadores de desempeño aplicados a la administración financiera y la gestión académica con base en costos unitarios. También existía el Programa de Apoyo al Desarrollo Universitario (PROADU), cuyo fin era fomentar actividades académicas y científicas que propicien el avance y la divulgación del conocimiento, a través del financiamiento de proyectos específicos de las IES y de los organismos particulares vinculados con la educación superior y el Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), que es un recurso financiero del Gobierno Federal, destinado a la construcción de espacios educativos de las universidades públicas estatales.²¹

En el año 2001, el Presupuesto de Egresos de la Federación incorpora el Fondo de Inversión para Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES (FIUPEA), cuyo objetivo es contribuir a que las instituciones públicas universitarias cuenten con apoyos extraordinarios no regularizables, que les permitan ampliar y modernizar permanentemente la infraestructura (equipamiento de aulas, laboratorios, talleres, plantas pilotos, bibliotecas, centros de cómputo, de lenguas, etc.) de apoyo a la impartición de programas educativos que hayan alcanzado niveles reconocidos de calidad, preferentemente mediante su acreditación por organismos especializados reconocidos formalmente por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior.²²

Estos programas fueron utilizados por la SEP hasta finales de 2000, para canalizar recursos adicionales al subsidio ordinario de las universidades públicas con el propósito de coadyuvar a la modernización y desarrollo de las mismas.

La SEP proponía un nuevo esquema de trabajo en base al objetivo del PRONAE. El Sistema de Educación propuso a principios del 2001, entre otros, el de “articular los diversos fondos de financiamiento extraordinarios vigentes hasta 2000, así como el nuevo Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con evaluación de la ANUIES (FIUPEA), que se estableció en el Presupuesto de Egresos de la Federación de 2001, para financiar el desarrollo de los Programas Integrales de Fortalecimiento de las Universidades Públicas (PIFI) y sus diversos componentes”.²³

²¹ http://www.ses.sep.gob.mx/wb/ses/fam_dgesu

²² REGLAS de operación e indicadores de evaluación y gestión del Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES. DOF Marzo 16, 2001

²³ La Mejora de la Calidad de las Universidades Públicas en el Periodo 2001-2006, SEP 2006.

Lo anterior se traduce en el nacimiento de los PIFI, como ejercicios de la planeación estratégica participativa en las instituciones de educación superior, propuestos por la SEP en el periodo 2001-2006, a fin de lograr la formulación y actualización periódica de Programas Integrales de Fortalecimiento Institucional en las universidades públicas autónomas, como es el caso de la UASLP, donde también se pretendía fomentar la mejora continua y el aseguramiento de la calidad.

2.3 Contexto de la administración pública en México: la crisis del sector público.

Hasta hace poco, la administración pública vivía un contexto de desperdicios de recursos, sesgo, administración clientelar, desinformación, opacidad, impunidad, irresponsabilidad e inexperiencia por parte de los servidores públicos. Con las reformas legales y la aplicación del modelo de Nueva Gerencia Pública,²⁴ éste se implementó como una propuesta disciplinaria y profesional para superar la vulnerabilidad financiera o la crisis fiscal en que habían caído las instituciones y para mejorar los servicios públicos que eran considerados insatisfactorios en calidad, cobertura y costo eficiencia.²⁵ El Gobierno Federal buscaba alcanzar mayor eficiencia, eficacia, economía, legitimidad, transparencia, control y ofrecer un servicio de calidad, por medio del gerencialismo al estilo de la iniciativa privada, la evaluación de desempeño, del control por resultados y la creación de competencia y cuasi mercado.

Así, la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, se vio inmersa en un cambio isómorfo, que en este caso, se realizó de manera coercitiva, es decir, que tanto el Poder Legislativo como el Poder Ejecutivo determinaron nuevos procedimientos y procesos formales e informales obligatorios para los organismos constitucionales autónomos.

Como consecuencia de que las entidades gubernamentales aplicaron el modelo de la Nueva Gerencia Pública, con una estructura flexible y más horizontal, con el fin de lograr la óptima gestión pública, la UASLP se vio introducida en cambios a nivel de: estructura

²⁴ Los dos manifiestos de la recepción de la NGP tuvieron lugar en 1998 con el llamado “Consenso de Santiago”, en ocasión de la Segunda Cumbre de las Américas (abril), publicados en *Más allá del Consenso de Washington: la hora de la reforma institucional* (Banco Mundial) y con los resolutivos del CLAD (octubre) en Madrid, publicados en *Una nueva gestión pública para América Latina*. Para una crítica a la posición tecnocrática o econocrática del análisis de la PP, que fue característica de determinados países de América Latina en las dos décadas pasadas, ver IDB / BID (2005): *The Politics of Policies*, Washington.

²⁵ XII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Sto. Domingo, Rep. Dominicana, 30 oct. - 2 nov. 2007. El aporte de la política pública y la Nueva Gestión Pública a la gobernanza Luis F. Aguilar.

organizacional, sistemas de gestión, percepción del contexto y comportamiento organizacional (Cabrerero 1997); lo cual motiva el cambio en la gestión administrativa universitaria; que se traduce a su vez, en la aplicación de un isomorfismo interno. Hay que recordar, que la NGP introduce herramientas administrativas del sector privado, cuyo fin primordial es la parte económica, sujeta al ambiente de mercado y a la participación de los particulares en el gobierno institucional.

Si bien, DiMaggio y Powell (1983) explican que los primeros en adoptar innovaciones dentro de las organizaciones son comúnmente impulsados por el deseo de mejorar el rendimiento, cambiando sus metas o desarrollando nuevas prácticas; en este caso, se dio un mandato directo de los poderes gubernamentales a través de la normatividad, tal es el caso de las reformas y la aplicación de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Ley de Auditoría Superior del Estado de San Luis Potosí, el Manual de Normas Presupuestarias para la Administración Pública Federal, el Clasificador por Objeto del Gasto para la Administración Pública Federal, la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, la Ley de Obras y Servicios Relacionadas con las Mismas, entre otras.

2.4 Cambios en la administración pública en materia de legalidad, control, transparencia y rendición de cuentas.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece como garantía individual el derecho a la educación; y es el artículo 3° fracción VII Constitucional, que estipula que las universidades públicas brindarán la educación superior, mediante instituciones educativas que puedan gozar de autonomía.

En virtud de este sustento legal se logró que las universidades se autogobiernen, realicen los fines de educar, crear, investigar y difundir el conocimiento, con respecto a la libertad de cátedra e investigación, el libre examen y la libre discusión de ideas, determinen sus planes y programas fijen los términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico y administren su patrimonio.

Así, el concepto de autonomía universitaria puede formularse analizando la relación entre la Universidad como parte del Estado y el Estado mismo. Es precisamente con la

independencia de las universidades públicas frente al Estado y el gobierno, así como en su capacidad de autogobierno y administración, donde se encuentra la clave de la formulación teórica de la autonomía y su ejercicio cotidiano.

Ahora, existen dos hechos que han suscitados cambios en materia administrativa y financiera, dando como resultado un isomorfismo institucional; entendiendo este término como un proceso homologador de procedimientos y de organizaciones, que obliga a que éstas tengan ambientes similares donde se aplican políticas, reglas de juego, normas de forma institucionalizada por apego a experiencias exitosas, por ausencia de claridad de objetivos, por dependencia de recursos y/o por la falta de reconocimiento del exterior (DiMaggio & Powell, 1983); que son: primero, los cambios acelerados en conocimiento y tecnología relacionados con alcanzar la eficiencia y la eficacia, además de la calidad; y por ende, la aplicación de la Nueva Gerencia Pública por parte del Gobierno Federal y las reformas legales en materia de fiscalización, legalidad, planeación, evaluación, transparencia y rendición de cuentas.

A partir de las reformas en la Carta Magna (2006), al incluir a los organismos constitucionales autónomos como entes auditables, sujetos a los procesos de control, imponiéndoles nuevos métodos de gestión y rendición de cuentas; las universidades autónomas se vieron sujetas a estos cambios, particularmente porque en estas instituciones, la medición se analiza a través de tres parámetros que son: recursos humanos, recursos financieros y recursos académicos. Es pertinente aclarar, que va a depender de la relación normativa de cada universidad con la Entidad a la que pertenece, por lo que en el caso concreto de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, ésta es un organismo constitucional autónomo determinado por el artículo 11 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de San Luis Potosí.

2.5 Características de la UASLP desde el ámbito legal

El proceso de cambio resulta controversial con la autonomía universitaria, porque la Universidad Autónoma de San Luis Potosí es un organismo público constitucional autónomo de una entidad federativa y por el carácter específico de la UASLP, que deriva de la importancia de sus funciones, el papel esencial que juega dentro de la sociedad y la evolución que ha alcanzado, sin dejar atrás la importancia y prioridad de la fiscalización de los recursos

universitarios con la adecuación a métodos de revisión que no afecten la autonomía universitaria.

Esta diferencia radica en que los organismos constitucionales autónomos son aquellos que están expresamente determinados por la Constitución Política Federal para el cumplimiento de una función estatal, dentro de un espacio institucional propio y reservado, bajo una garantía de independencia que los aleja del ámbito de influencia del conjunto de poderes tradicionales, los cuales tienen las siguientes características:

- Deben estar establecidos y configurados directamente en la Constitución, con lo cual tienen independencia jurídica de los poderes clásicos del Estado, lo que se traduce en autonomía orgánica y funcional. Surgen bajo una idea de equilibrio constitucional basado en los controles de poder.
- Atribución de una o varias funciones primordiales del Estado, lo cual implica autonomía técnica, es decir, deben atenderse eficazmente dichos asuntos en beneficio de la sociedad. En el texto constitucional, se les dotó de actuación e independencia en su estructura orgánica, para que alcancen sus fines, que ejerzan una función del Estado que por su especialización e importancia social, requería autonomía.²⁶
- Facultad para expedir las normas que los rigen (autonomía normativa).
- Capacidad para definir sus necesidades presupuestales y para administrar y emplear los recursos económicos que les sean asignados (autonomía financiera-presupuestal y administrativa).
- Libertad para mantener con los otros órganos del Estado relaciones de coordinación.

Sin embargo, la Suprema Corte de Justicia de la Nación determinó que las universidades públicas son organismos descentralizados por servicio,²⁷ con autonomía especial, irregular

²⁶ Jurisprudencias con números de registro 172456 y 170238, de la Novena Época, sustentadas por el Tribunal Pleno de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

²⁷ Artículo 14 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales. Son aquellas personas jurídicas creadas conforme a lo dispuesto por la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y cuyo objeto sea: ...II. La prestación de un servicio público o social.

determinación; no han hecho la diferenciación de un organismo constitucional autónomo, caso especial de las universidades públicas y los organismos descentralizados²⁸.

En la figura 2 se muestran las diferencias entre los órganos descentralizados de la administración pública, los órganos constitucionales y la Universidad Autónoma de San Luis Potosí.

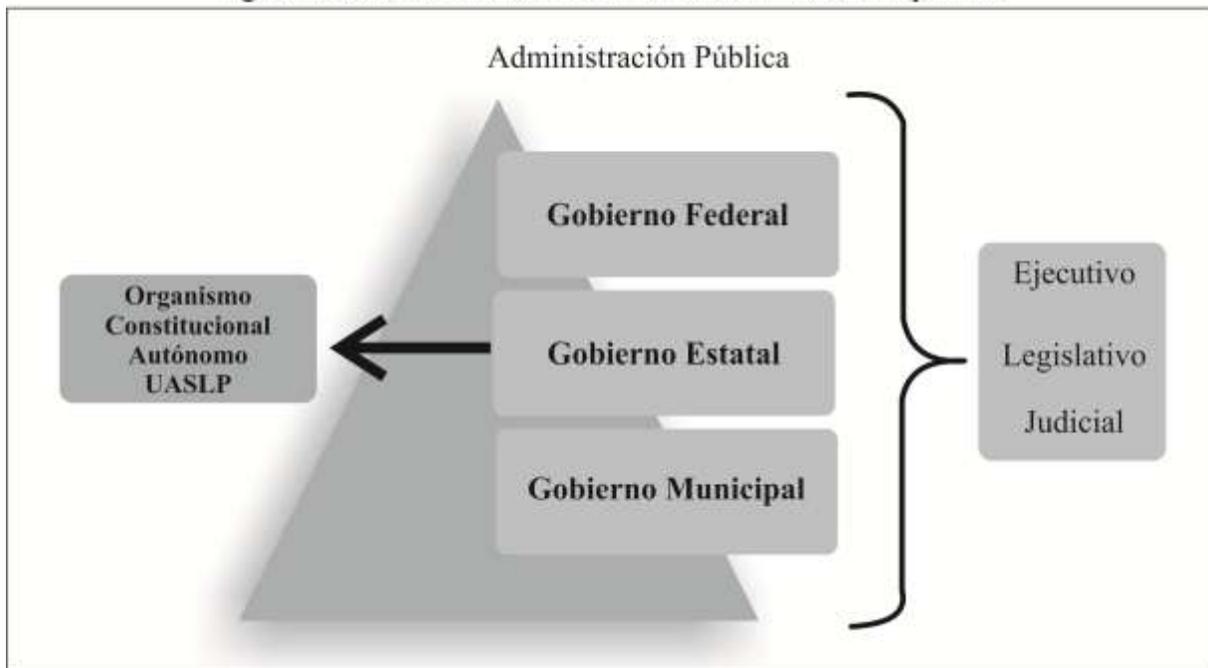
Figura 2 “Diferencias entre los órganos Descentralizados de la Administración Pública, Los órganos Constitucionales y la UASLP”

Características	Órganos descentralizados de la Administración Pública	Órganos Constitucionales	UASLP
Creación	Por ley o por decreto emanado del congreso de la Unión	Están incluidos en el texto de la Constitución y la norma secundaria sólo reglamenta	Están incluida en el artículo 3º, fracción VII de la Constitución y la norma secundaria que los reglamenta es su ley orgánica.
Son auxiliares del ejecutivo	Si	No	No
Autonomía orgánica	Si	Si	Si
Régimen jurídico propio	Si	Si	Si
Personalidad Jurídica	Si	Si	Si
Patrimonio Propio	Si	Si	Si
Tipo de relación con los poderes tradicionales	Subordinación	Coordinación	Coordinación
Autonomía Técnica	Si	Si	Si
Control y vigilancia	Por el Ejecutivo a través de la contraloría y Secretaría de la función Pública.	Tienen sus propios órganos de control, pero pueden ser auditados por la Auditoría Superior de la Federación.	Tienen sus propios órganos de control, pero pueden ser auditados por la Auditoría Superior de la Federación.
Fin	Dependen del objeto a alcanzar.	Contrarrestar el poder del Ejecutivo, Legislativo y Judicial: Banco de México, Comisión Nacional de Derechos Humanos, y el Instituto Federal Electoral	Ofrecer una mejor educación superior y sustentar el servicio universitario en la libertad de enseñanza y de criterios académicos para el logro de los fines establecidos en la carta magna.

Fuente: elaboración propia, basada en Filiberto Valentín Ugalde Calderón. Órganos Constitucionales Autónomos. Revista del Instituto de la Judicatura Federal

²⁸ Artículo 45 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal son las entidades creadas por ley o decreto del Congreso de la Unión o por decreto del Ejecutivo Federal con personalidad jurídica y patrimonio propios, cualquiera que sea la estructura legal que adopten.

Figura 3 Ubicación de la UASLP en la administración pública



Fuente: Elaboración propia

En la figura 3, se muestra la ubicación de la UASLP, dentro del ámbito de la administración Pública

2.6 Autonomía universitaria

La autonomía universitaria se define como el principio establecido en la Carta Magna,²⁹ para otorgar una protección constitucional especial a la universidad pública, a fin de que pueda cumplir con la obligación constitucional y la responsabilidad social de proveer a los estudiantes universitarios de una educación superior de calidad.³⁰

Esta autonomía universitaria protege diversos derechos individuales, tales como: libertad de cátedra, libertad de investigación, libertad de manifestación, entre otros. Del mismo modo, protege derechos colectivos, como: sindicación, asociación, etcétera. También dota de

²⁹ Artículo 3º Constitucional, fracción VII. Las universidades y las demás instituciones de educación superior a las que la ley otorgue autonomía, tendrán la facultad y la responsabilidad de gobernarse a sí mismas; realizarán sus fines de educar, investigar y difundir la cultura de acuerdo con los principios de este artículo, respetando la libertad de cátedra e investigación y de libre examen y discusión de las ideas; determinarán sus planes y programas; fijarán los términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico; y administrarán su patrimonio

³⁰ Autonomía Universitaria y Universidad Pública el Autogobierno Universitario, Luis Raúl González Pérez Enrique Guadarrama López, 2001, UNAM.

facultades institucionales de autogobierno, autogestión administrativa, autoorganización académica y autonormación.

Es decir, una de las principales características de la autonomía universitaria, es que tiene un carácter de *autonomía especial*. El Pleno de la Suprema Corte ha reconocido ese carácter a la autonomía universitaria. Lo especial radica en que la universidad pública está dotada de la facultad de autorregulación y de autogobierno, para ofrecer una mejor educación superior y sustentar el servicio universitario en la libertad de enseñanza y en criterios estrictamente académicos, para el logro de los fines establecidos en la Carta Magna

Por ende, la UASLP está obligada a respetar los principios constitucionales a que está sujeto todo órgano e institución del Estado. Esto significa, la obligación que tiene la universidad pública de respetar el estado de derecho constitucional, que incluye el catálogo de los derechos humanos y las garantías sociales insertas en la Constitución, el esquema de forma de gobierno previsto en el texto constitucional (republicano, representativo, democrático y federal), así como los principios de transparencia y acceso a la información y de rendición de cuentas y el de responsabilidades de los servidores públicos.³¹

Como se señaló anteriormente, una de las características del Organismo Constitucional Autónomo, es la autonomía técnica que es la capacidad de los organismos para decidir en los asuntos propios de la materia específica que les ha sido asignada, mediante procedimientos especializados y con personal calificado para atenderlos. Según Buttgenbach en Gabino (1999), es cuando los órganos no están sometidos a las reglas de gestión administrativa y financiera que son aplicables a los servicios centralizados del Estado.³²

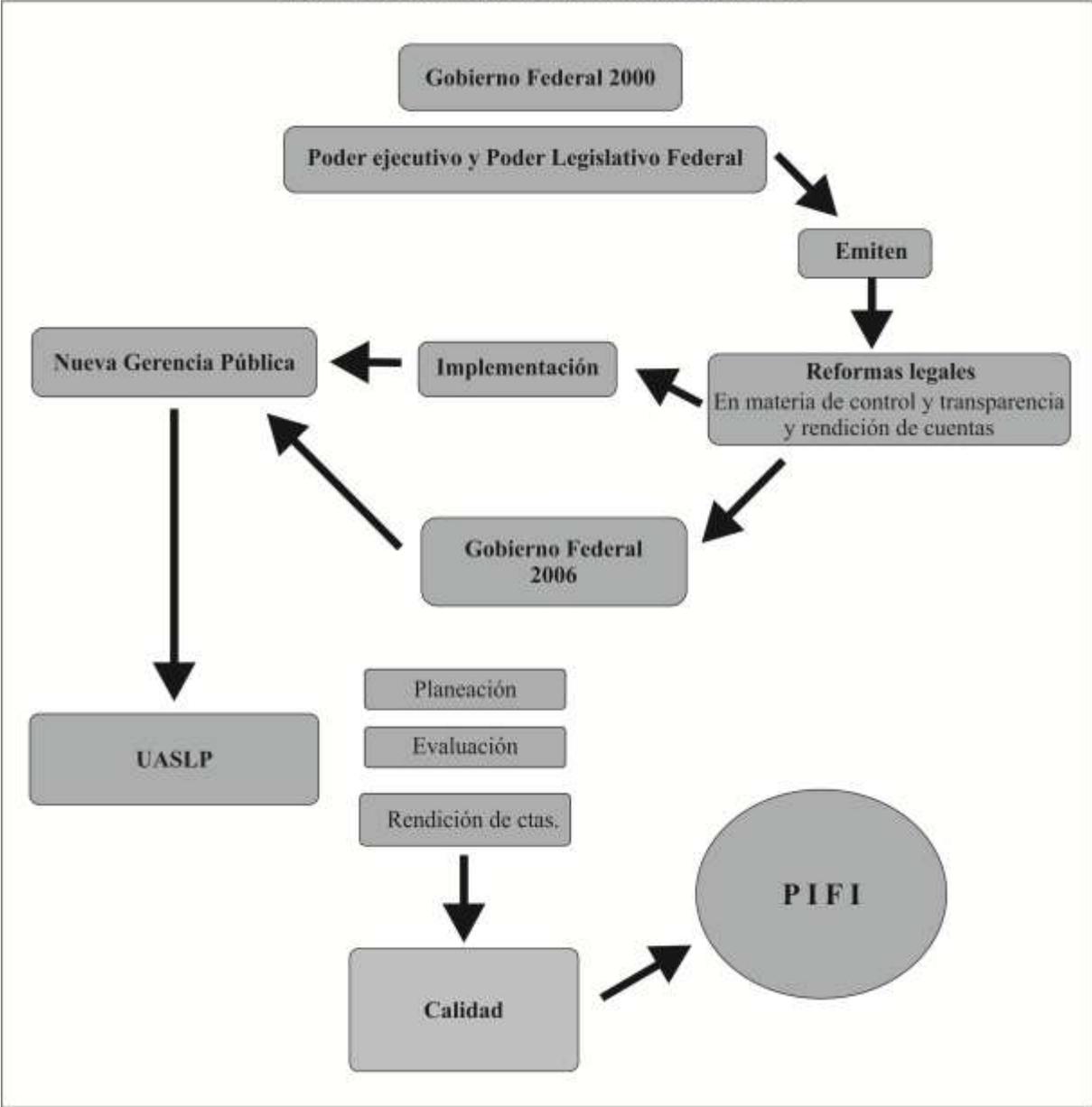
También se dijo que una de las vertientes que se desprenden del artículo 3° fracción VII de la Constitución Federal es la autogestión administrativa para el manejo presupuestal y los ingresos generados por sí misma; aunque debe observar las disposiciones en materia de rendición de cuentas y de transparencia en la información, tanto en el interior como en el exterior de la institución, obligación totalmente acertada.

³¹ La facultad y la responsabilidad de autogobierno de las universidades autónomas por ley. Luis Raúl González Pérez***Perfiles Educativos* | vol. XXXII, n 108 Número especial, 2010, IISUE-UNAM.

³² Citado por Gabino Fraga. *Derecho Administrativo*. 39ª edición, Porrúa, México, 1999. p.200.

En la figura 4, se muestran como con la emisión de las reformas legales de la administración pública federal, dieron lugar a la implementación de la Nueva Gerencia Pública, cuyo objetivo son los resultados, que en la UASLP, se tradujo en alcanzar la calidad educativa a través del PIFI con las dimensiones de planeación, evaluación y rendición de cuentas.

Figura 4 Reformas legales en la Administración Pública"



Fuente: Elaboración Propia

2.7 Recursos públicos para las IES

Es necesario recordar que en los años ochenta, las universidades públicas sufrían de la crisis presupuestal del gobierno. Concretamente, el financiamiento federal a la educación superior fue irregular desde el periodo de 1990 al año 2003, a consecuencia de las crisis económicas que había vivido el país.

Antes que nada, es necesario explicar que el subsidio federal asignado a las instituciones públicas como la UASLP, está integrado por tres componentes: el subsidio ordinario, el extraordinario y el asociado a la ampliación y diversificación de la oferta educativa.³³

2.7.1 Subsidios ordinarios

El modelo de asignación de recursos a las instituciones públicas de educación superior, a partir del año de 1988, se basaba fundamentalmente en el tamaño de la plantilla autorizada de sus trabajadores; es decir, solamente se aplicaba el “subsidio ordinario” a las instituciones de educación superior, el cual se destinaba básicamente para los gastos de nómina y otros de operación. Aun cuando en los años 90, el financiamiento mejoró en comparación con la década anterior, fue insuficiente para atender adecuadamente a la creciente población escolar y mejorar la calidad de las actividades docentes³⁴.

Por ende, era imprescindible canalizar recursos adicionales al subsidio ordinario de las universidades públicas, por lo que fue necesario establecer programas específicos para mejorar la calidad de los programas y servicios que ofrecen dichas universidades, sobretodo porque la determinación de este subsidio resultaba más de la capacidad de gestión y de negociación política de cada institución.

El subsidio ordinario cubre el gasto corriente que se destina al sostenimiento de la operación regular de las instituciones públicas de educación superior. Se asigna con base en el costo previamente homologado de los insumos. En este rubro se concentra cerca del 90% del subsidio total para la educación superior. Su incremento en costos relacionado con servicios personales está autorizado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en base a la política salarial del gobierno.

³³ “Aspectos Financieros del Sistema Universitario de Educación Superior. SEP. Abril 2006.

³⁴ Ídem.

Existen aportaciones de los gobiernos federal y estatal al subsidio ordinario de cada institución, que se establecen y formalizan a través de un convenio tripartito anual, suscrito por los gobiernos federal y estatal y la UASLP, en este caso.

En el Anexo 1, se adjunta el comparativo del subsidio federal y estatal recibido desde 1994-2012 en la UASLP.

2.7.2 Subsidios extraordinarios

Actualmente, a través del subsidio extraordinario se asignan recursos a las instituciones públicas, destinados básicamente a mejorar y asegurar la calidad de la educación superior, principalmente a través de fondos de concurso, es decir, con este subsidio extraordinario se instrumentó una nueva política financiera; que empezó a implementarse a fines de los años noventa por la Subsecretaría de Educación Superior de la SEP, con la creación de los primeros programas³⁵ Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES), Fondo de Inversión para las Universidades Públicas Estatales con programas Evaluados y Acreditados (FIUPEA), Fondo de Apoyo Extraordinario a las Universidades Públicas Estatales (FAEUP), Programa de Apoyo Universitario (PROADU) y el Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM).

En la actualidad existen mucho más programas de estas características, según las necesidades que han surgido con la implementación de nuevas políticas en materia de educación, como se describe en el Anexo 2, donde se detallan los programas publicados en los Diarios Oficiales de la Federación durante el periodo 2001-2012

Es trascendente, dejar en claro que a través de estos instrumentos, que son una importante herramienta para alinear el conjunto de incentivos dirigidos a la educación superior; y sobre todo, son los mecanismos para acceder a los recursos federales autorizados y etiquetados por la Cámara de Diputados, la educación superior dio un vuelco para alcanzar la mejora de la calidad y la gestión institucional, entre otros.

³⁵ LFRCF Art. 2 fracción XVII Programas: los señalados en la Ley de Planeación, en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y los contenidos en el Presupuesto, con base en los cuales las entidades fiscalizadas realizan sus actividades en cumplimiento de sus atribuciones y se presupuesta el gasto público federal;

2.8 Ciclo del presupuesto de egresos para la Federación

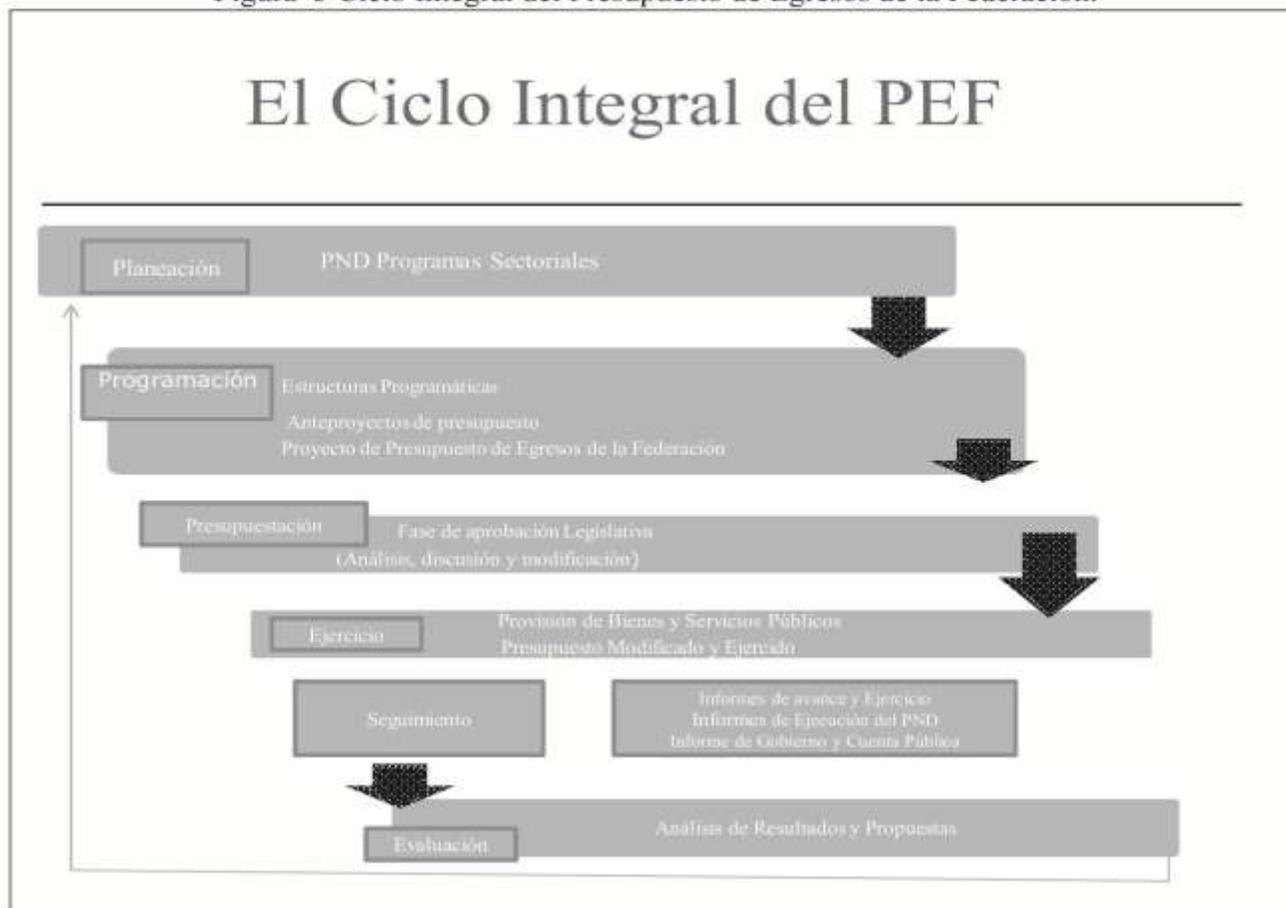
En este apartado se explica brevemente el ciclo del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) para cada Ejercicio Fiscal; pues, este documento junto con la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, son los que regulan el ejercicio, el control y la evaluación del gasto público federal de cada año³⁶, para que se entienda la trascendencia que significa la obtención de los recursos ordinarios y extraordinarios.

Cada año las dependencias del Ejecutivo, en este caso la Secretaría de Educación Pública, determinan un programa sectorial, claro está que se elabora con base al Plan Nacional de Desarrollo sexenal, que se presenta ante la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, donde inicia la etapa de la planeación, después sigue la de programación, donde se estructuran los programas y se elabora un anteproyecto del PEF; posteriormente se pasa al Poder Legislativo; sigue la presupuestación, donde tiene un ciclo de análisis, discusión y aprobación y se definen los montos a gastar por los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial y los organismos públicos autónomos, se denominan ramos autónomos, administrativos y generales; después se ejercen por estas áreas de la administración pública; que a su vez, tienen que informar y rendir cuentas mediante informes y avances, además de la presentación de la Cuenta Pública; y, finalmente, se evalúa por parte de los órganos de control.

Con las figuras 5, 6, 7 y 8, se explica lo anterior:

³⁶ Artículo 1° PEF.

Figura 5 Ciclo Integral del Presupuesto de Egresos de la Federación.



Fuente: Manual del PEF. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión, 2009.

El gasto de la SEP (Ramo 11), es un gasto programable, porque cada año se determina una cierta cantidad vinculada a programas gubernamentales. Es administrativo porque se asigna a una entidad del Ejecutivo, la SEP, quien es la responsable del gasto público y es funcional por el objeto social que se pretende con la educación.

Figura 6 Clasificación del Presupuesto de Egresos

Clasificación del Presupuesto de Egresos		
Tipo de Clasificación	Criterios de Clasificación	Conceptos de Clasificación
Programática	Erogaciones vinculadas o no a programas gubernamentales específicos y provisión de bienes y servicios públicos	•Gasto programable •Gasto No programable
Administrativa	Por ejecutores del gasto y unidades administrativas responsables de la ejecución del gasto	•Entidades de la Administración Central (gobierno federal) •Organismos y empresas del sector paraestatal
Funcional	Gastos públicos realizados para atender las funciones públicas	•Desarrollo Social •Desarrollo Económico •Gobierno
Económica	Erogaciones realizadas para la adquisición de bienes y servicios para cumplir con las funciones y actividades del Estado	•Gasto corriente •Gasto de capital
Geográfica	Previsiones de un gasto con base en su destino geográfico	•Entidades Federativas •Municipios •Regiones

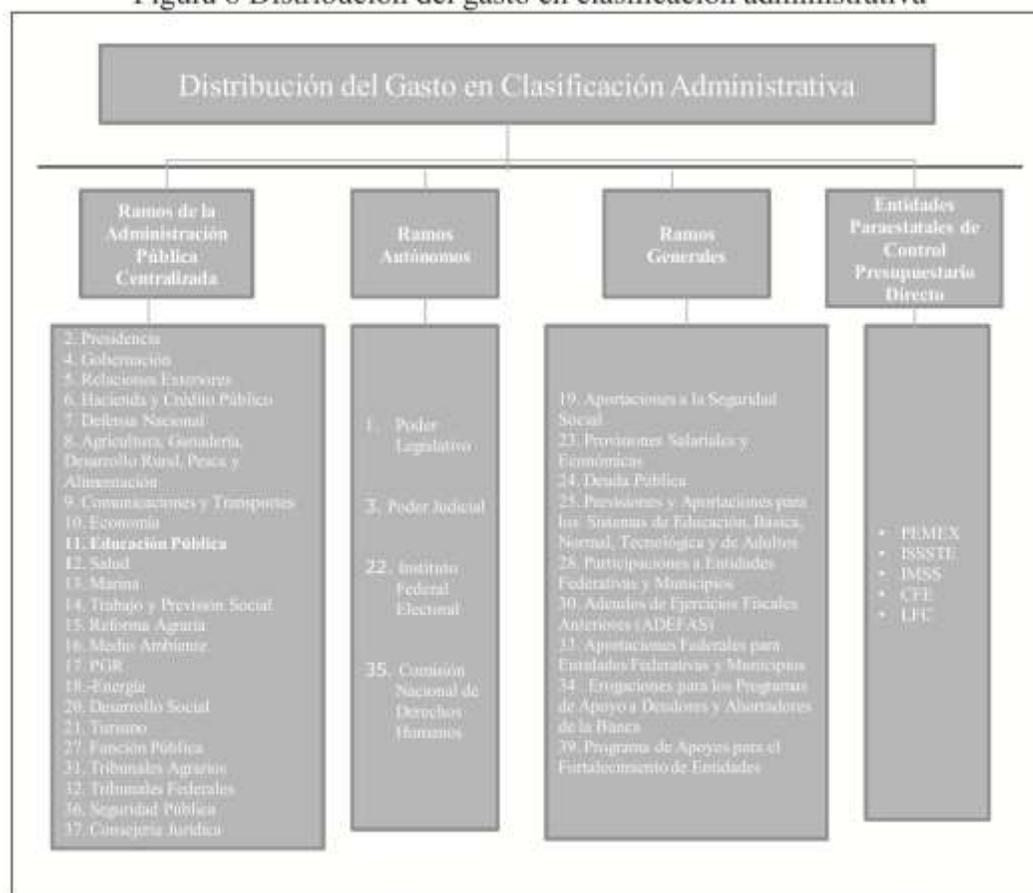
Fuente: Manual del PEF. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión, 2009.

Figura 7 Presupuesto de egresos de la Federación. Clasificación funcional

Concepto
GASTO PROGRAMABLE
Funciones de Desarrollo Social
Educación
Salud
Seguridad social
Urbanización, Vivienda y Desarrollo Regional
Agua Potable y Alcantarillado
Asistencia Social
Funciones de Desarrollo Económico
Energía
Comunicaciones y Transportes
Desarrollo Agropecuario y Forestal
Temas Laborables
Temas Empresariales
Servicios Financieros
Turismo
Ciencia y Tecnología
Funciones de Gobierno
Administración Pública
Gobernación
Soberanía
Relaciones Exteriores
Hacienda
Orden, Seguridad y Justicia
Protección y Conservación del Medio Ambiente y los Recursos Naturales
Naturales
Regulación y Normatividad
Otros bienes y Servicios Públicos
Legislación

Fuente: Manual del PEF. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión, 2009.

Figura 8 Distribución del gasto en clasificación administrativa



Elaboración propia en base al Manual de Presupuesto de Egresos de la Federación. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. 2009.

Los documentos denominados Presupuestos de Egresos de la Federación, que se emiten año con año, son a consecuencia de ciclos bien definidos, con características especiales cada uno y que son la base para que cada área conozca el monto que puede gastar y que se utilizan para emitir también el Presupuesto de Egresos por cada Entidad Federativa, además de señalar que programas se van a cubrir año con año de cada ramo.

2.9 Planes Nacionales de Educación

Estos programas señalados anteriormente, devienen también de los Planes Nacionales de Desarrollo sexenales³⁷, que se emiten por sector, en este caso, la SEP emitió durante el periodo que se revisó en este trabajo los que se indican en los siguientes renglones.

2.9.1 Programa para la Modernización Educativa

En 1989, se publicó el Programa de Modernización Educativa (PME)³⁸, cuyo objetivo principal era alcanzar la calidad, deviene de un documento denominado “Declaraciones y aportaciones para la modernización de la educación superior”(1989) y de las recomendaciones emitidas por la ANUIES, se relaciona también con la “Estrategia de la ANUIES para el mejoramiento del sistema de educación superior”.

El PME estableció que la evaluación interna y externa de las instituciones constituían en acciones prioritarias, como un mecanismo para impulsar la mejora de la calidad en los programas educativos y servicios. Este programa se propuso como meta la creación de una instancia que concibiera y articulara un proceso nacional de la evaluación superior (Rubio, 2006)

El PME estableció que era indispensable evaluar: a) El sistema en su conjunto, b) Las instituciones, c) Las funciones sustantivas, d) Los programas de enseñanza, e) El desempeño académico, y f) Rendimiento estudiantil³⁹

En 1989 se reactivó la Comisión Nacional para la Planeación de la Educación Superior (CONPES), cuyo nacimiento en 1978 fue como una instancia que establecía lineamientos y políticas generales que fueron la base para el desempeño del Sistema Nacional de Planeación Permanente de la Educación Superior⁴⁰ enfocado en el análisis y propuestas de aspectos de la evaluación, el posgrado, la investigación y la vinculación, por lo que en 1991 publicó el

³⁷ Ley de Planeación. Artículo 3o.- Para los efectos de esta Ley se entiende por planeación nacional de desarrollo la ordenación racional y sistemática de acciones que, en base al ejercicio de las atribuciones del Ejecutivo Federal en materia de regulación y promoción de la actividad económica, social, política, cultural, de protección al ambiente y aprovechamiento racional de los recursos naturales, tiene como propósito la transformación de la realidad del país, de conformidad con las normas, principios y objetivos que la propia Constitución y la ley establecen.

³⁸ Carlos Salinas de Gortari, Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994, México, Presidencia de la República, 1989.

³⁹ PEF.

⁴⁰ Se creó en 1978 para que los esfuerzos de planeación se realizaran de manera desconcentrada a nivel nacional, regional, estatal e institucional y lograr así un desarrollo armónico de la educación superior en el país.

documento “Prioridades y Compromisos para la Educación Superior en México 1991-1994”, donde definió diez líneas de acción prioritarias para el mejoramiento de la educación superior en México, concatenadas con el referido PME: a) Actualización curricular y mejoramiento de la calidad en la formación de profesionales, b) Formación a profesores, c) Formación a investigadores, d) Revisión y adecuación a la oferta educativa, e) Definición de una identidad en materia de investigación y posgrado. f) Actualización de la infraestructura académica, g) Reordenación de la administración y la normativa, h) Sistema institucional de información, y i) Diversificar las fuentes de financiamiento, y j) Impulso a la participación de los sectores social y productivo en las áreas de educación superior.

A la par de lo anterior, surgió la cultura evaluativa, como principal factor de cambio en las formas de operación y administración de las instituciones; primero, la ANUIES⁴¹ en julio de 1990, la que propuso tres modalidades evaluación: 1) La autoevaluación, 2) La evaluación interinstitucional por parte de los Comités Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior (CIIES),⁴² y 3) Evaluación del sistema y subsistemas de educación superior, por parte de la SEP y ANUIES.

Además, el Gobierno Federal ratificó el Sistema Nacional de Investigadores (SNI), como otro mecanismo de evaluación de la planta de investigación y docencia universitaria; y en 1993, se creó el Centro Nacional de Evaluación de la Educación Superior (CENEVAL)⁴³, por la XXV Reunión Ordinaria de la Asamblea General de la ANUIES.

Por otro lado en 1994, México ingresó a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y se realizó un estudio sobre la educación superior, el cual se publicó en 1996, bajo el título “Examen de la Política educativa de México”, lo que detonó en recomendaciones para reformas necesarias en la educación superior, en los rubros de: flexibilidad, pertinencia, calidad, personal académico y recursos financieros.

⁴¹ Artículo 2 fracción I de su Estatuto, 1998: Promover el mejoramiento integral y permanente de los programas y servicios que ofrecen sus instituciones afiliadas y el sistema de educación en su conjunto.

⁴² Creación 1991, cuyas funciones son a) evaluación diagnóstica de programas b) acreditación c) dictaminación de proyectos y d) asesoría a las instituciones SEP-ANUIES. Coordinación Nacional para la planeación de la educación superior.

⁴³ Asociación civil para impulsar la calidad de la educación superior.

2.9.2 Programa de Desarrollo Educativo

Con el Programa de Desarrollo Educativo (PDE) 1995-2000, se continuó dando énfasis a la calidad académica, la política de evaluación y el compromiso de desarrollar programas para mejorar los ingresos de maestros e investigadores, en función de su rendimiento profesional. Este programa se basó en diversas estrategias y acciones, entre ellas, cobertura, calidad, pertinencia social, organización y coordinación.

2.9.3 Programa Nacional de Educación

Pero a finales de 2000, la SEP elaboró un diagnóstico de la situación que prevalecía en el sistema de educación superior; por lo que el gobierno formuló un conjunto de políticas, objetivos estratégicos y líneas de acción, para continuar con los postulados de calidad, planeación, evaluación, rendición de cuentas, transparencia, etc., que se plasmaron en el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, concretamente en el Programa Nacional de Educación 2001-2006 (PRONAE).⁴⁴ En el PRONAE, a la política de evaluación se adicionaron dos categorías de análisis: los programas educativos de calidad y la gestión institucional. Esta última permite integrar y jerarquizar los objetivos base de la visión de cada institución y desprender un conjunto básico de indicadores, además de monitorear el desempeño de sus programas y servicios para avanzar en la mejora o en el aseguramiento de su calidad, en función de metas precisas.⁴⁵ Este programa buscaba modelizar un sistema de educación superior, cuyas características importantes en el año 2015 serían: a) una cobertura suficiente, b) impulso al desarrollo social, la democracia, la convivencia multicultural y el desarrollo sustentable del país, c) flexible, diversificado, de buena calidad y reconocido en los ámbitos nacional e internacional, y d) una sociedad plenamente informada del desempeño académico

⁴⁴ “PRONAE define a la educación superior como un medio estratégico para acrecentar el capital humano y social de la nación, y la inteligencia individual y colectiva de los mexicanos; para enriquecer la cultura con las aportaciones de las humanidades, las artes, las ciencias y las tecnologías, y para contribuir el aumento de la competitividad y el empleo requeridos que impulsen el crecimiento del producto nacional, la cohesión y la justicia sociales, la consolidación de la democracia y de la identidad nacional, basada en nuestra diversidad cultural, así también para mejorar la distribución del ingreso de la población.”

⁴⁵ “La Universidad Mexicana y el PIFI: Una mirada desde la economía Institucional” Tema: Instituciones, gobierno y organización. Oscar Comas Rodríguez et al.

y del uso de los recursos de todas las instituciones de educación superior, con sustento en procesos consolidados de evaluación y acreditación⁴⁶.

2.9.4 Programa Sectorial de Educación

En el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 se establece el consolidar el perfil y desempeño del personal académico y extender las prácticas de evaluación y acreditación para mejorar la calidad de los programas de educación superior, el fortalecimiento institucional, así como el apoyo directo en ciencia y tecnología, que permita nuevas ideas para generar el crecimiento de la productividad nacional (UNESCO, 2008).

El discurso de la entonces Secretaria de Educación, Lic. Josefina Vázquez Mota, establecía concretamente que: *“Para responder a las necesidades y demandas, así como a los requerimientos de la sociedad del conocimiento y de la globalización, vamos a impulsar una profunda reforma educativa. Con ese fin, promoveremos la evaluación de todos los actores y procesos [...] Una educación de calidad con equidad a la que aspiramos debe tener como soporte la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación [...] Está en el mejor interés de todos contar con un sistema educativo de alta calidad, equitativo, transparente y democrático, que responda a las necesidades de México. Sumar esfuerzos y recursos para hacerlo realidad es el compromiso que asumimos el Gobierno Federal.”*⁴⁷

2.10 Contexto de la planeación, la evaluación y la rendición de cuentas como instrumentos para alcanzar la calidad en la educación a nivel superior.

2.10.1 Planeación

Antecedentes de la planeación a nivel nacional

En el periodo 1982-1988 se consolidó legal e institucional la planeación como sistema nacional de planeación, al reformarse los artículos 25 y 26 y la adición al 27 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; así como, la iniciativa de la Ley de Planeación. La reforma constitucional estableció los componentes de la planeación, las bases jurídicas y programáticas, los órganos para su operación y los instrumentos y procedimientos para su

⁴⁶ PRONAE 2006

⁴⁷ PSE SEP 2007

concreción. Quedó consignado que la planeación sería democrática y que habría un plan nacional de desarrollo al que se sujetarían obligatoriamente los programas de la administración pública federal. “Mediante la planeación se fijarán objetivos, metas, estrategias y prioridades; se asignarán recursos, responsabilidades y tiempos de ejecución, se coordinarán acciones y se evaluarán resultados”.⁴⁸

Con la implementación del esquema del Sistema Nacional para la Planeación Permanente de la Educación Superior (SINAPPES),⁴⁹ se elevó la autonomía a rango constitucional y se promulgó la Ley de Coordinación de la Educación Superior, la cual fijó algunas bases para garantizar a las instituciones un techo financiero con carácter de subsidio ordinario. Se inició la negociación de subsidios adicionales, sobre la base de supuestos cumplimientos con el Plan Nacional de Educación Superior y con los esquemas y propuestas del SINAPPES (1983).

De la planeación central normativa, se pasó a un esquema en el que instancias del gobierno central emiten políticas generales para que sean las IES las que definan sus propios cursos de acción; con lo cual éstas podrán así obtener recursos adicionales, a condición de haber logrado procesos y productos deseados (según dictámenes de los cuerpos técnicos de intermediación, CONAEVA, CIEES, CENEVAL, CONACYT o SNI).⁵⁰

Así, la planeación como principal dimensión de la calidad y eje central del PIFI, deviene de la Metodología del Marco Lógico⁵¹ y del PIFI. Esta herramienta presenta de forma sistemática y lógica los objetivos del programa, identifica y define los factores externos que pueden influir y examina el desempeño del programa en todas sus etapas.

En este sentido, el Marco Lógico propicia la planeación participativa, apoya el seguimiento y evaluación y la toma de decisiones sobre la asignación de recursos.

Uno de los objetivos de la planeación es la participación responsable de los beneficiarios del PIFI; y es definitivo, el papel preponderante de los actores de la UASLP para realizar la planeación integral para cumplimentar con los requerimientos del PIFI, es decir, los funcionarios, los profesores-investigadores, los estudiantes, el personal administrativo y los

⁴⁸ Ley de Planeación 1982

⁴⁹ Creación 22 Nov. De 1985

⁵⁰ LA Evaluación Externa y sus Efectos en la Administración Universitaria. Mtro. Marco Aurelio Navarro Leal. SEP. Coordinación Nacional para la Planeación de la Educación Superior. Serie Materiales de Apoyo a la Evaluación Educativa.

⁵¹ Es una herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de programas y proyectos.

órganos colegiados, participan activamente en esta planeación, constituyéndose dicha planeación en un elemento central, que se adapta a las particularidades de la institución.

El Dr. Rubio Oca (2006) establece las características generales del proceso de planeación, como dimensión principal para alcanzar la calidad determinada por el PDE 2001-2006, mediante el PIFI: a) Es participativa, b) Es integral, c) Coadyuva con la ejecución del Plan de Desarrollo Institucional, d) Contribuye a la mejora continua y al aseguramiento de la calidad, e) Tiene un enfoque hacía la buena calidad, f) Tiene cobertura en el subsistema universitario g) Se apoya en los dictámenes de organismos evaluadores y acreditadores de programas educativos, h) Sus resultados son evaluados por pares académicos i) Considera un esquema de realimentación a las instituciones, y j) Es flexible y dinámica.⁵²

Bajo los lineamientos de la Subsecretaría de Educación Superior y con la emisión de las Guías del PIFI, los Lineamientos de las Reglas de Operación del PIFI, etc., se pretendía dejar atrás la desarticulación de un sistema educativo a una consolidación de la planeación institucional; y definitivamente, con la percepción de SEP al emitir las etapas para aplicar el PIFI, para que las instituciones públicas cumplieran en tiempo y forma.

La SEP distribuyó la ejecución del PIFI, en las siguientes fases: 1) 2001. Se establecieron las bases de la planeación, 2) 2002. Se fortalecieron las bases de la planeación, 3) 2003. Construyó el desarrollo de la planeación institucional y de las dependencias de la educación superior, 4) 2004. Se fortaleció la planeación institucional y de las DES, 5) 2005. Representó el avance en la consolidación de la planeación institucional, 6) 2006 Representó la consolidación de la planeación.⁵³ Etapas objetivas, cuantificables, evaluables y distribuidas anualmente que UASLP, logró cumplir con la ejecución de los informes técnicos, con su comprobación financiera del PIFI 1.0, 2.0., 3.0, 3.1, 3.3., hasta el año de 2006.

Las fases descritas anteriormente son importantes porque ayudaron a concebir de otra forma la operación de los programas y la manera de percibir la planeación. Cada fase fue determinante para conocer el funcionamiento de cada universidad y su capacidad de involucramiento, además de desarrollar los instrumentos necesarios para alcanzar una planeación integral. Pero sobre todo, se tuvo la visión de que con la planeación participativa se tendrían al final mejores condiciones para rendir cuentas a la sociedad.

⁵² La mejora de la calidad en las universidades públicas en el período 2001-2006. SEP. Rubio Oca. 2006.

⁵³ Subsecretaría de Educación Pública. SEP. 2009.

En el caso de la UASLP, la planeación se llevó a cabo en y con los siguientes efectos:

Primero, con la constitución de la Comisión Institucional de Planeación, presidida por el Rector en funciones, cuyo propósito es la organización y seguimiento de las actividades necesarias para garantizar un proceso amplio, participativo, sistemático y estratégico de planeación.⁵⁴ Gracias a estos cuerpos colegiados, los cuales sustentaron sus propuestas, decisiones y procedimientos, se inició con la una planeación integral, que comprende el análisis y la atención de todos los aspectos relacionados directamente con la calidad de las funciones universitarias y el logro de la visión institucional.

Segundo, el proceso de planeación es cíclico y se configura de la siguiente manera: 1) Diseño de Guía por la SEP, 2) Planeación en las universidades públicas para formular o actualizar sus PIFI, 3) Recepción por parte de la Subsecretaría de Educación Pública y evaluación por los pares académicos, 4) Por la SEP, asignación y liberación de recursos extraordinarios para el desarrollo de los PIFI, sus Programas de Desarrollo (ProDES), Programas de Gestión (ProGES) y proyectos asociados, 5) Desarrollo de los PIFI y sus proyectos.

Es la Secretaría Académica a través de la Dirección de Planeación y Evaluación Académica, quien apoya a la Comisión Institucional de Planeación con la coordinación general del proceso, la organización logística de la concentración de información, trabajo de equipo y recepción de la visita de los evaluadores, además de la edición e integración final de los documentos y carpetas institucionales.⁵⁵

2.10.2 Evaluación

La calidad como dimensión estratégica de la equidad, entendida como un concepto integral multidimensional que representa igualdad de oportunidades educativas efectivas para todos.⁵⁶

Buena calidad implica evaluación. “Evaluación se concibe como medio indispensable para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad, así como para la rendición de cuentas.”⁵⁷

Se pueden distinguir dos tipos de calidad, la interna y la externa. Se dice que una organización posee garantía de calidad interna cuando tiene mecanismos para identificar si

⁵⁴ Acuerdo de creación. UASLP. 2006.

⁵⁵ Informe 2009-2010 UASLP.

⁵⁶ PRONAE 2001-2006.

⁵⁷ PRONAE 2006.

cumple sus objetivos y estándares; y tiene garantía de calidad externa, cuando dicha calidad es supervisada por un organismo externo a la institución.⁵⁸

La acreditación es un método para medir la garantía de calidad y surge como mecanismo para afrontar la evaluación institucional y como consecuencia de la búsqueda del buen funcionamiento de la institución y la necesidad de información para sus usuarios.⁵⁹

En este sentido, el programa nacional 2001-2006, conjunta varios elementos para un enfoque Educativo hacia el Siglo XXI y la visión 2025, en cuanto a: 1) Equidad con calidad, 2) Calidad con evaluación, 3) Evaluación con rendición de cuentas, y 4) Rendición de cuentas con participación de la sociedad.

La evaluación, consiste en el análisis de la pertinencia y suficiencia de las políticas, objetivos, estrategias y medios que la institución, como resultado del proceso de planeación participativa, que formuló para transitar de su estado actual al escenario deseable, concebido por ella misma y consignado en su Visión.⁶⁰

El objetivo primigenio de la evaluación fue el de analizar el avance de la planeación, alcanzar la congruencia de los objetivos, políticas, estrategias y proyectos planteados por cada IES y después, pasó al análisis de los impactos generados por el proceso de planeación y por la formulación, actualización y desarrollo del PIFI en el fortalecimiento institucional.

Según Rubio Oca (2006), la evaluación de los PIFI, tuvo las siguientes características: a) Integral, b) Auto referenciada, c) Externa, d) Sustentada, y e) Orientada.

La institución al aplicar la evaluación a la par que la planeación, convirtió estos procesos en evolutivos, sistemáticos e integrales para la información; ambos con el fin de rendir cuentas sobre el uso de recursos públicos, asignados por el Gobierno Federal. Pero lo importante es que tanto la planeación como la evaluación se basaron en hechos y datos generados por la propia UASLP, como resultado de una participación responsable de los actores; y en el caso de la evaluación, por la intervención de los organismos de evaluación.

⁵⁸ Ma. De Jesús Freire Seoane y Mercedes Teijeiro Álvarez. Revisión Histórica de la Garantía de Calidad Externa en las Instituciones de Educación Superior. Revista de la Educación Superior. Vol. XXXIX (3), No. 155, Julio-Septiembre de 2010, pp. 123-136. ISSN: 0185-2760. 123

⁵⁹ IDEM

⁶⁰ Rubio Oca, 2006.

La UASLP, al igual que todas las IES involucradas con el PIFI, tuvo con la evaluación y análisis de los resultados obtenidos como consecuencia de la planeación, un estímulo al desarrollo institucional, porque atendió sus problemas e incrementó sus fortalezas.

Lo anterior se traduce en que tanto la evaluación de los pares académicos, el cumplimiento de lo establecido en las reglas de operación de los fondos de financiamiento, la aplicación oportuna de los recursos otorgados en ejercicios anteriores y lo dispuesto por el Presupuesto de Egresos de la Federación; son factores clave, para la asignación de recursos, reprogramación y rendición de cuentas.

La M.C. Luz María Nieto Caraveo, Secretaria Académica de la UASLP, estableció que respecto al impacto del PIFI en la cultura de planeación y evaluación de la UASLP: *“La relación entre la planeación, la evaluación y el financiamiento debe ser muy clara. Las dos primeras tienen un valor intrínseco, como procesos de construcción social y aprendizaje institucional, además de sus funciones orientadoras sobre el quehacer universitario y de seguimiento de logros.”*⁶¹

2.11 Antecedentes de planeación y evaluación en la UASLP

En síntesis, el PIFI se traduce en la elaboración de una planeación integral, una evaluación y una rendición de cuentas de las instituciones de educación superior ante la SEP y la sociedad, que han conducido al cambio institucional y a una educación de calidad.

En el documento denominado “Planeación y Evaluación Institucional 2001-2004” (UASLP- 2004), se establece que en la primera parte de los ochentas, la UASLP participó activamente en la construcción del Sistema Nacional de Planeación, específicamente en las Comisiones Regional y Estatal para la Planeación de la Educación Superior (CORPES y COEPES); sin embargo, esto no generó planes institucionales ni evaluaciones. Es hasta 1987 cuando el H. Consejo Directivo Universitario, decidió integrar una comisión encargada de examinar y analizar la situación académica de la UASP, bajo un proceso de consulta a la comunidad universitaria.

Esta comisión tuvo aproximadamente 600 reuniones de trabajo, coordinadas por la Secretaría Académica, la cual emitió el documento denominado “El Análisis de la Situación

⁶¹ La mejora de la calidad en las universidades públicas en el periodo 2001-2006. Montes de Oca. SEP. 2006.

Académica de la UASLP” entre febrero de 1987 y marzo de 1989, donde describía una metodología de planeación participativa y tuvo como diagnóstico final, el de la necesidad de mantener un proceso de evaluación sistemático y continuo que generara una participación más activa de la comunidad universitaria.

Este estudio fue la base para el primer Plan de Desarrollo Académico (PDA) 1989-1993 de la UASLP, el cual se integraba con los programas y proyectos que formularon todas las entidades de la institución, conforme a una guía de planeación elaborada expresamente por la Secretaría Académica.

El primer indicio de articular los ejercicios de planeación, evaluación y financiamiento por parte de la SEP, se dio en los primeros años de la década de los noventa con la emisión del documento: *Planeación y Evaluación Institucional 2001-2004 en la UASLP*, que consistía en:

- Convocatoria para obtener recursos del Fondo para la Modernización de la Educación Superior FOMES 1990, del Programa para la Modernización Educativa (PME) y el Programa de Superación de Profesorado (1993).
- Formulación de “Diez Tareas Prioritarias para la Educación Superior”, que formaba parte del PME y buscaba alinear y concentrar los esfuerzos de las instituciones educativas a través del financiamiento FOMES.
- Creación de la Comisión Nacional de Evaluación (CONAEVA) en el seno de la Comisión Nacional de planeación (CONPES), los que definieron tres niveles de evaluación a nivel de educación superior: la evaluación del sistema en su conjunto, la evaluación de pares y la autoevaluación

La UASLP, inició las autoevaluaciones en 1990 y 1991, en base a la estructura, el análisis cualitativo y la identificación de problemas en el informe de situación académica que se había elaborado en 1989. El valor de estos ejercicios de diagnóstico fue que lograron generar al interior de la institución una primera visión de la propia realidad, a partir de información sistemática y clara.

En 1997 se emitió el primer Plan Institucional de Desarrollo, con la participación comprometida de la comunidad universitaria. Fue elaborado utilizando diversos documentos: Informes de Rectoría, Estadísticas Básicas de la UASLP, “Diagnóstico de la Situación Académica de la Universidad”, “Diagnóstico de Cómo la Comunidad Universitaria se Percibe

a Sí Misma, “Diagnóstico de Cómo los Líderes de Opinión Perciben a la Universidad”, reportes de estudios sobre Seguimiento de Egresados, entre otros.⁶²

2.12 Rendición de cuentas

2.12.1 Contexto nacional de la gestión de los recursos públicos

En la primera década del siglo XXI la Administración Pública Federal emite como política pública la gestión para resultados; esto es, que el enfoque de la administración de recursos públicos, debería ser direccionado para cubrir más necesidades con los mismos recursos y rendir cuentas a los ciudadanos.

La gestión por resultados pone más énfasis en los resultados que en los procesos y tiene cinco principios: 1) Centrar el diálogo en los resultados, 2) Alinear la planeación, programación, presupuestación, monitoreo y evaluación de los resultados, 3) Promover y mantener procesos sencillos de medición e información, 4) Gestionar para, no por, resultados, y 5) Usar la información sobre resultados para aprender, apoyar la toma de decisiones y rendir cuentas.⁶³

Es decir, que el presupuesto federal busca elevar la cobertura y calidad de los bienes públicos, cuidando la asignación de recursos, para obtener resultados; y es así, que se complementa el fin del Programa PIFI; para que en su lugar aparezca el Sistema de Evaluación de Desempeño,⁶⁴ que permite conocer el impacto social y económico de los proyectos y programas.

Es necesario recordar que a finales de los ochenta, se iniciaron los mecanismos y programas de evaluación y acreditación (procesos de autoevaluación institucional, evaluación de programa y carreras por pares académicos, evaluación de programas de posgrados y evaluaciones externas de los alumnos). Las políticas de evaluación establecieron nuevas reglas y debilitaron a las instituciones al alterar las normas y mecanismos legales que regulaban el comportamiento académico de los actores universitarios (Suárez y Muñoz, 2004).

⁶² UASLP Planeación y Evaluación Institucional 2001-2004.

⁶³ Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados SHCP SFP CONEVAL 2011.

⁶⁴ Conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva de del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión. Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados SHCP SFP CONEVAL 2011.

Concatenado con lo anterior, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) menciona cinco características fundamentales a desarrollar por los gobiernos en la segunda década del siglo XXI; dos de ellas se refieren a la evaluación continua de la efectividad de las políticas y reformas y al impulso de un enfoque de gobernanza, más participativo. También la Unión Europea (UE) y la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 1994) insistieron en la necesidad de la evaluación de los programas y el desempeño de los funcionarios.

Es así que a partir del 2000, el Congreso de la Unión aprobó la creación de un sistema de fiscalización (rendición de cuentas), creando la Auditoría Superior de la Federación y la Ley de Fiscalización Superior de la Federación; pero es, hasta 2006 donde se incluye en el texto constitucional a las universidades autónomas como sujetos de fiscalización, tanto a nivel federal como estatal.

En México, desde la época del Congreso Constituyente de 1917, se usa el término de “rendición de cuentas” para detonar la obligación en los gobernantes de informar sobre sus actos y decisiones y su uso se ha incrementado notoriamente en la administración pública, aunque no siempre con precisión conceptual ni claridad sobre sus mecanismos y alcances.

Rendición de cuentas es una traducción inexacta del término anglosajón “accountability”, que en su acepción original significa “ser sujeto a la obligación de reportar, explicar o justificar algo; ser responsable ante alguien de algo” (Ugalde, 2003). Es decir, en 2007 se iniciaron los procesos de auditoría en la UASLP, por parte de los Órganos de Control Federal y Estatal; esto, se presentó como una respuesta a un proceso de isomorfismo coercitivo, al cumplir con los ordenamientos federales; que, como se dijo anteriormente la UASLP se vio inmiscuida en un proceso isomorfo externo e interno hacia sus dependencias, para alcanzar mejores resultados como institución y transparentar sus actividades.

Por lo tanto, rendición de cuentas se define como “la obligación permanente de los mandatarios o agentes para informar a sus mandantes o principales de los actos que llevan a cabo como resultado de una delegación de autoridad que se realiza mediante un contrato formal o informal y que implica sanciones en caso de incumplimiento.” (Ávila 2009).

Si bien es considerado un concepto tan fundamental como elusivo, la rendición de cuentas puede definirse, en términos generales, como el mecanismo que está llamado a utilizar cualquier organización social que se desempeñe en el ámbito público para informar sobre sus

acciones, explicarlas y responsabilizarse por ellas al someterlas al escrutinio crítico de la sociedad.⁶⁵

La rendición de cuentas en materia educativa, es denominada por la UNESCO cuando establece que: “...*el derecho al autogobierno institucional obliga a la universidad a ajustarse plena y formalmente a las condiciones, las leyes y los procedimientos correspondientes. Al exigírsele a las universidades una mayor transparencia y una demostración más precisa de sus logros, la cuestión de la rendición de cuentas y la evaluación de la calidad se han convertido en aspectos fundamentales de la política en materia de educación superior*”.

La rendición de cuentas se “*divide*”, (no existe tal división como tal), pero para mejor entendimiento, en participación ciudadana, mediante las Contralorías Sociales, con quejas y denuncias; la transparencia, determinada por la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental; seguimiento; evaluación y auditoría, mediante la fiscalización por parte de los órganos de control, ésta última es la que nos interesa en este trabajo.

2.12.3 Fiscalización

La fiscalización está fundamentada en los artículos 74, 79 y 134 constitucionales, así como en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación, la Ley de Auditoría del Estado de San Luis Potosí y algunas disposiciones de la Ley Orgánica del Congreso General.⁶⁶

⁶⁵ <http://www.eleazarvaez.blogspot.com/2009>.

⁶⁶ Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Artículo 1.- La presente Ley es de orden público, y tiene por objeto reglamentar los artículos 74 fracción IV, 75, 126, 127 y 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de programación, presupuestación, aprobación, ejercicio, control y evaluación de los ingresos y egresos públicos federales. Los sujetos obligados a cumplir las disposiciones de esta Ley deberán observar que la administración de los recursos públicos federales se realice con base en criterios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control, rendición de cuentas y equidad de género.

Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación. Artículo 1.- La presente Ley es de orden público y tiene por objeto reglamentar los artículos 74, fracciones II y VI, y 79 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en materia de revisión y fiscalización de la Cuenta Pública. La fiscalización de la Cuenta Pública comprende la revisión de los ingresos, los egresos, incluyendo subsidios, transferencias y donativos, fondos, los gastos fiscales y la deuda pública; del manejo, la custodia y la aplicación de recursos públicos federales, con excepción de las participaciones federales, así como de la demás información financiera, contable, patrimonial, presupuestaria y programática que las entidades fiscalizadas deban incluir en dicho documento, conforme a las disposiciones aplicables.

La fiscalización de la Cuenta Pública tiene el objeto de evaluar los resultados de la gestión financiera de las entidades fiscalizadas; comprobar si se observó lo dispuesto en el Presupuesto, la Ley de Ingresos y demás disposiciones legales aplicables, así como la práctica de auditorías sobre el desempeño para verificar el

La fiscalización se concibe como la evaluación y revisión de la existencia de documentos, información, bienes, derechos y obligaciones, así como sistemas y mecanismos para realizar las cosas, con la finalidad de cerciorarse o comprobar que las acciones o las funciones que se están analizando se encuentran circunscritas a un marco de legalidad y de resultados deseados; y específicamente por Fiscalización Superior se concibe al atributo que la Constitución le confiere al Poder Legislativo, como un elemento clave del Estado de Derecho, la división y el equilibrio de poderes.

La fiscalización es actividad de la función de control propia de la Cámara de Diputados, que la lleva a cabo la Auditoría Superior de la Federación (o en el ámbito Estatal), entidades con autonomía técnica y de gestión para decidir en su organización interna y sus resoluciones (artículo 79 constitucional), aplicando los principios de anualidad y posterioridad.

2.12.4 Las auditorías de desempeño.

Son el examen objetivo, sistemático, multidisciplinario, propositivo, organizado y comparativo de las actividades gubernamentales enfocadas a la ejecución de una política pública, general, institucional, sectorial o regional, así como de aquellas inherentes al funcionamiento de los entes públicos, a nivel institucional, de programas, de proyectos o de unidad administrativa. Miden el impacto social de la gestión pública y comparan lo propuesto con lo alcanzado. Dicho examen incluye la identificación de fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora (Curiel 2009)⁶⁷.

Las auditorías de desempeño se estructuran sobre los principios de rendición de cuentas, fiscalización y transparencia. Comprueban el impacto o beneficio de las políticas públicas o institucionales sobre la población objetivo, por lo que valoran el grado de satisfacción ciudadana. También, analizan el desempeño de los actores en las instituciones públicas, tanto de los encargados de poner en práctica la política institucional como de los operadores.

cumplimiento de los objetivos y las metas de los programas federales, conforme a las normas y principios de posterioridad, anualidad, legalidad, definitividad, imparcialidad y confiabilidad.

⁶⁷ Artículo presentado por el C.P. Eduardo Gurza Curiel, Director General de Auditoría Especial del Sector Público de la Auditoría Superior de la Federación.

Claro está, que estos procesos administrativos inician porque se tenía la capacidad para ello, así como la visión de adecuarse a todos los requerimientos e innovaciones administrativas, financieras y legales. Con lo anterior, se denota una coexistencia de procesos de isomorfismo en las organizaciones, porque se implementaron mecanismos para desarrollar los procesos requeridos y se dio un aprendizaje organizacional para cumplir con éxito.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

ESTUDIO DE CASO: PROGRAMA INTEGRAL DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Contexto de la educación superior a principios de Siglo XXI

Como se señaló en el capítulo anterior, los programas de apoyo universitario que la SEP utilizó desde los noventa hasta el año 2000, como fueron el Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES), el Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), el Programa para la Normalización de la Administración (PRONAD), el Programa de Apoyo al Desarrollo Universitario (PROADU) y el Fondo de Aportaciones Múltiples para la ampliación, modernización, mantenimiento y equipamiento de espacios físicos (FAM), estos estaban desincronizados y se direccionaban principalmente en la ampliación y modernización de la infraestructura.

Por lo anterior la SEP inició una estrategia de invitar a las universidades a participar en el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional, mediante un proceso participativo de planeación estratégica, eliminando las convocatorias de cada uno de los programas.

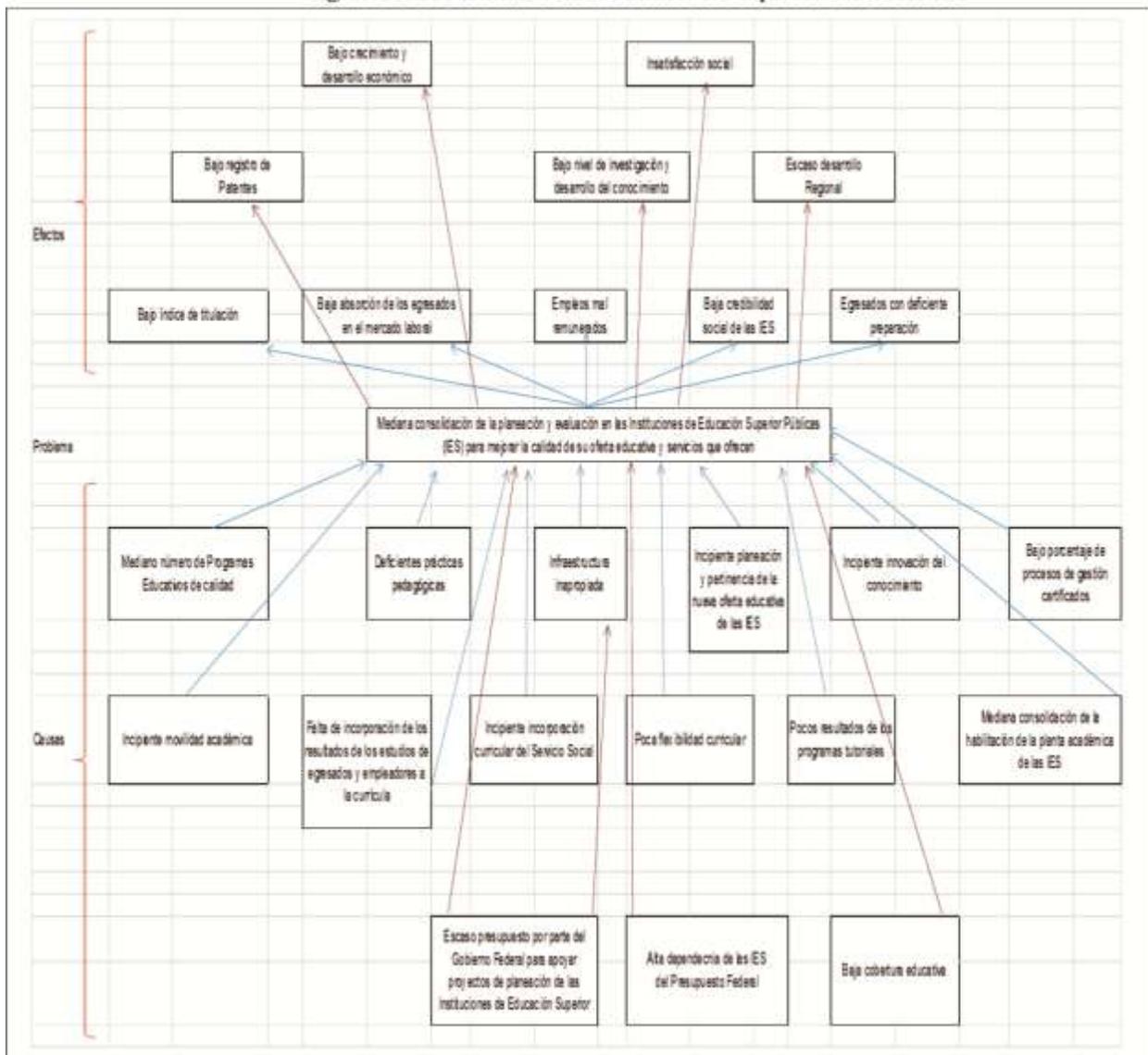
Además de lo anterior, creo un nuevo fondo, el Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con evaluación de la ANUIES (FIUPEA 2001), con lo que propició la comunicación directa con las instituciones públicas de educación superior. Además, estableció los objetivos precisos, la estructura y el contenido del PIFI; y de sobremanera, las asesoró en el proceso de formulación y actualización periódica del PIFI en forma personal, a petición de parte.

Así, el concepto del PIFI se podría concretar en lo siguiente: “es una estrategia de la Secretaría de Educación Superior para apoyar las Instituciones de Educación Superior a lograr mejores niveles de calidad en sus programas educativos y servicios que ofrecen” (SEP); cuyo objetivo primordial al ser implementado por la Secretaría de Educación Pública fue el de tener un nuevo modelo de financiamiento federal para la educación; esto es, acceder a recursos

económicos adicionales al subsidio⁶⁸ ordinario para mejorar la calidad de sus procesos y servicios.

Antes de establecer exactamente qué es el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional, es conducente visualizar específicamente cual era el problema de las instituciones de educación superior, el cual se muestra ampliamente en la figura 9.

Figura 9 Problema de la Educación Superior en México

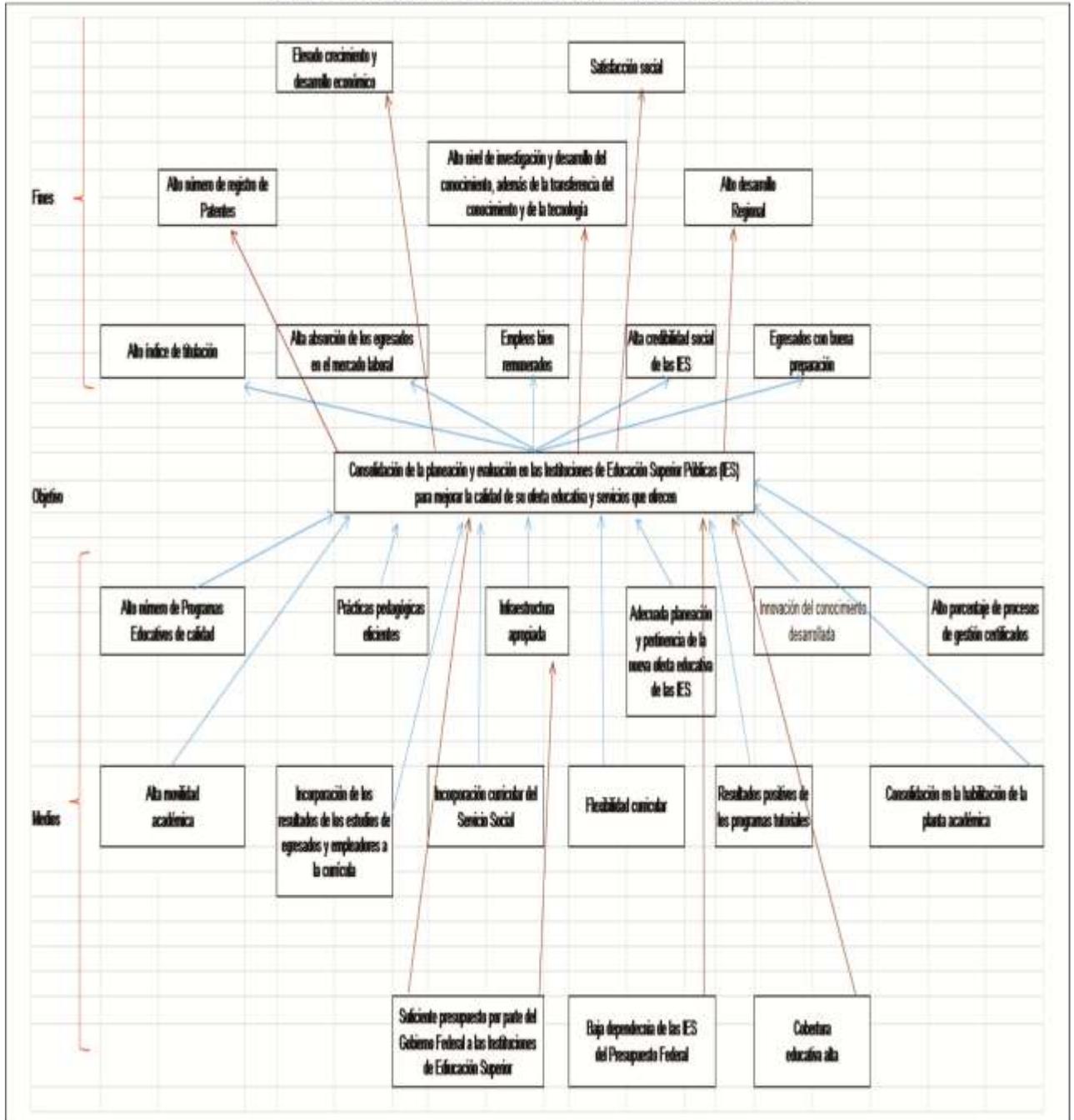


Fuente: SEP, 2001

⁶⁸ Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Art. 2 fracc. LIII. Subsidios: las asignaciones de recursos federales previstas en el Presupuesto de Egresos que, a través de las dependencias y entidades, se otorgan a los diferentes sectores de la sociedad, a las entidades federativas o municipios para fomentar el desarrollo de actividades sociales o económicas prioritarias de interés general.

Es entonces que el PIFE surge como una respuesta a esa problemática, pues la SEP tuvo la visión acerca de que para alcanzar la calidad educativa, era necesario tener un objetivo claro y conciso, por lo cual el objetivo quedó definido por la SEP, tal como se muestra con la figura 10.

Figura 10 Objetivo de la Educación Superior en México



Fuente: SEP, 2011

El funcionamiento del PIFI, se enmarca en los elementos establecidos por la SEP y los cuales se desglosan en los siguientes renglones de este trabajo.

3.2 Objetivos

Por lo que hace a los objetivos del PIFI, éstos se enuncian de la siguiente manera:

- Promover y contribuir a la mejora y al aseguramiento de una educación superior de buena calidad que forme profesionistas, especialistas y profesores-investigadores capaces de aplicar, innovar y transmitir conocimientos actuales, académicamente pertinentes y socialmente relevantes en las distintas áreas y disciplinas.
- Consolidar en las Instituciones de Educación Superior los procesos de planeación estratégica participativa que den lugar a esquemas de mejora continua y aseguramiento de la calidad de sus PE y de sus más importantes procesos de gestión.
- Fortalecer que la actividad educativa en las IES esté centrada en el aprendizaje efectivo de los estudiantes y en el desarrollo de su capacidad de aprender a lo largo de la vida.
- Consolidar los procesos de autoevaluación institucional, de evaluación externa y de mejora continua de la calidad, para: a) Conservar la acreditación de PE de TSU o Profesional Asociado y Licenciatura que haya sido otorgada por organismos especializados reconocidos por el COPAES y/o conservar la clasificación en el nivel 1 del Padrón de Programas Evaluados por los CIEES, b) Mejorar y asegurar la calidad y permanencia de los PE de posgrado que lograron su ingreso al PNPC, c) Certificar, por la Norma Internacional ISO-9000:2008, los procesos académico-administrativos, y d) Consolidar la rendición de cuentas a la sociedad sobre su funcionamiento.⁶⁹

3.3 Población objetivo

En cuanto a la población objetivo del PIFI, ésta se integra por las siguientes instituciones de educación superior (IES): a) Universidades Públicas Estatales, b) Universidades Públicas de Apoyo Solidario, c) Universidades Tecnológicas, y d) Universidades Politécnicas⁷⁰

⁶⁹ hhttp:pifi@sep.gob.mx

⁷⁰ Reglas de Operación PIFI 2011.

La metodología utilizada para la cuantificación de la población objetivo, se basa en las IES que anualmente presentan proyectos para concursar por los recursos económicos que otorga el PIFI

3.4 Documentos base para su aplicación.

La información que integra el PIFI se deriva de los siguientes documentos: a) Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal de cada año, b) Convenio de Colaboración y Apoyo. Suscrito por la SEP y la Institución, c) Convenio de Colaboración y su Anexo de Reprogramación, d) Convocatoria PIFI, emitida por la SEP, e) Reglas de Operación del PIFI por cada año, f) Guía PIFI de cada año, g) Matriz de Indicadores para Resultados, h) Fideicomiso PIFI, y i) Lineamientos PIFI UASLP

El PIFI presenta un diseño documentado que utiliza como base las Reglas de Operación, una Guía PIFI y la Matriz de Indicadores para Resultados.

Las Reglas de Operación y la Guía PIFI tienen la información principal sobre los objetivos del Programa, la población que presenta el problema, los requisitos para participar, el padrón de beneficiarios y su actualización, los indicadores a evaluar y la forma en la que se deben realizar los PIFI.

La Matriz de Indicadores para Resultados presenta indicadores y metas con las que pretende dar seguimiento y evaluar los resultados del Programa de cada Institución

3.5 Recursos financieros

Apoyo financiero no regularizable que deviene del Presupuesto de Egresos de la Federación para cada Ejercicio Fiscal, y su objetivo es la realización de los proyectos que son dictaminados favorablemente por comités de evaluación, cuyo objetivo es mejorar y/o asegurar calidad de programas educativos y procesos de gestión.

Cuando la institución recibe estos recursos tiene la obligación de aperturar un Fideicomiso para la administración de los mismos.

El programa se estructuró inicialmente para que se actualizara año con año; pero a partir del año de 2011, se dieron dos cambios: primero, se debe actualizar bienalmente; y segundo, se fusionaron con el PIFI los programas Fondo de Modernización para la Educación Superior

(FOMES) y Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES (FIUPEA).

3.6 Monto del apoyo.

Cada año se designa y se entrega en base a la formalización y a lo establecido en el Convenio de Colaboración y Apoyo, véase Anexo 2. Las instituciones públicas deberán ejercer y comprobar en un plazo máximo de un año los recursos asignados, en el marco de cada Programa definido por cada universidad, pudiendo reprogramarse de acuerdo al oficio de autorización que emita la SEP, para la reprogramación de los recursos asignados.

3.7 Criterios de asignación

Para la asignación se toman en cuenta los siguientes criterios: a) La evaluación positiva integral del PIFI y sus elementos, por parte de los Comités de Evaluación, b) El techo presupuestal anual establecido para el PIFI, c) El cumplimiento de la calendarización institucional de los proyectos específicos en el marco del PIFI y sus elementos (ProGES, ProDES o ProFOE), d) El puntaje obtenido en cada uno de los ProGES, ProDES o ProFOE, y e) La evaluación del cumplimiento de las Metas-Compromiso, académicas, programáticas y financieras, establecidas en el PIFI y sus elementos.⁷¹

3.8 Evaluadores

Los evaluadores del PIFI son: a) Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIIES), y b) Organismos reconocidos por el Consejo de la Acreditación de la Educación Superior A.C. (COPAES)

3.9 Obligaciones de las instituciones públicas que participan en el PIFI

Las IES que participan en el PIFI, tienen las siguientes obligaciones: 1) Aceptar las disposiciones establecidas en la Convocatoria, las Reglas de Operación y la Guía PIFI, publicadas en la página de internet del PIFI. La Dirección encargada de coordinar el Programa es la Dirección de Fortalecimiento Institucional de la SEP, 2) Aperturar el Fideicomiso PIFI, 3) Comprobar los recursos del PIFI (financiero y programático), junto con los productos

⁷¹ Reglas de Operación PIFI 2011.

financieros que genera el fideicomiso y los estados de cuenta mensuales de éste, 4) Finiquitar en su caso, el saldo pendiente por productos financieros, ante la Dirección de Subsidio a Universidades dependientes de la SEP, y 5) Presentar al cierre del ejercicio del fideicomiso, la solicitud formal de liberación de los compromisos establecidos en el Convenio de Colaboración y Apoyo. Esta será emitida por las direcciones señaladas anteriormente, siempre y cuando las instituciones constaten el cumplimiento académico, programático y presupuestal satisfactorio.

3.10 Atribuciones de los corresponsables del PIFI en la UASLP

La UASLP a través de Rectoría, como primer paso para trabajar el PIFI, creó el Comité Técnico del Fideicomiso, conformado por la Secretaría Académica, la Secretaría de Finanzas, la Secretaría Administrativa y la Coordinación de Desarrollo Institucional, además se integró la Comisión Institucional de Planeación y Evaluación, integrada por todos los funcionarios dependientes de la rectoría (2000).

El primer ejercicio de planeación para la formulación del PIFI 1.0, tuvo lugar en 2001 en la UASLP y es hasta 2004, que la Secretaría Académica (anteriormente Servicios Académicos) se reorganizó internamente y creó la Dirección de Planeación y Evaluación Académica, que es responsable de promover la consolidación de la cultura de la planeación estratégica y evaluación académica, que al día de hoy se conforma en dos áreas: Dirección de Planeación Institucional y Dirección de Evaluación y Prospectiva.

La Secretaría Académica es la responsable de coordinar los proyectos orientados hacia la innovación, la pertinencia, la flexibilidad, la internacionalización, la colaboración interinstitucional, la colegialidad, la planeación estratégica y la evaluación, tal como están delineados en el Plan Institucional de Desarrollo 1997-2007 (PIDE) y en el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional 2001-2006 (PIFI).⁷²

Por ende, en sus inicios las actividades institucionales que se realizaron ante la implementación del PIFI fueron y son a través de la Secretaría Académica, quien para tal efecto elaboró el Manual con recomendaciones específicas para orientar el proceso del PIFI en la UASLP, basado en los siguientes puntos:

- Guía PIFI,

⁷² UASLP Informe 2002-2003

- Guía para la definición y cálculo de indicadores académicos de la UASLP. (Sistema de Indicadores Académicos de la UASLP),
- Instrumento de autoevaluación de cuerpos académicos,
- Guía Metodológica para el Análisis de Brechas.
- Guía Metodológica para la evaluación de ProDES y sus proyectos.
- Guía Metodológica para el Cálculo de Capacidad y Competitividad Académica.
- Difusión de la Convocatoria del PIFI.
- Revisión posterior del PIFI.
- Entrega a todas las Dependencias de la UASLP, un disco compacto que contenga la Guía PIFI emitida por la Subsecretaría de Educación Superior..
- Coordina en general el proceso de la organización logística, la edición e integración final de los documentos institucionales, así como el análisis de la congruencia de la información proporcionada en los indicadores.⁷³

Además de lo anterior, la Secretaría Académica contribuye en aspectos técnicos, conceptuales y de organización de trabajo, de igual forma como lo hicieron en sus inicios la Secretaría General, la Secretaría de Investigación y Posgrado, la División de Informática, la Coordinación de Desarrollo Institucional, la División de Servicios Escolares, la División de Vinculación, la Dirección de Recursos Humanos y la Agenda Ambiental.

Para el cumplimiento de lo anterior, cada Director de las DES nombra un responsable del proceso, así como un grupo de trabajo que coordina la participación y la integración de la información entre programas educativos y cuerpos académicos. También, el Comité nombra un asesor, encargado de ofrecer apoyo y dar seguimiento al proceso de autoevaluación y planeación.

3.11 Procesos para complementar el PIFI

Lo reseñado en renglones anteriores, se traduce principalmente en tres procesos, que la UASLP debe cumplir con relación al PIFI: a) Integración de indicadores, informes de avances y carpetas de evidencias. El primer paso consiste en la elaboración de los Indicadores

⁷³ Informes del Rector 2004-2005 UASLP.

Institucionales, en base a la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).⁷⁴ La MIR emitida por la SEP, cuenta con dos indicadores componentes, redactados como resultados logrados, así, el fin del PIFI es consecuencia directa de lo que se espera ocurrirá como resultado de los componentes, por una parte los recursos económicos otorgados a cada Institución y por otra, la asesoría. En este caso, los indicadores deben de ser claros, relevantes, económicos, monitoreables y adecuados.

La MIR es una herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico.

La MIR es una herramienta de planeación estratégica que en forma resumida y sencilla:

- Establece con claridad los objetivos del Programa presupuestario y su alineación con los objetivos de la planeación nacional y sectorial;
- Incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados, y que son también un referente para el seguimiento y la evaluación;
- Identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores;
- Describe los bienes y servicios que entrega el programa a la sociedad, para cumplir su objetivo, así como las actividades e insumos para producirlos; e,
- Incluye supuestos sobre los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa.

La MIR organiza los objetivos, indicadores y metas en la estructura programática, vinculados al Pp. Con base en ello, sólo deberá existir una MIR por Pp.

⁷⁴ La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es una herramienta de planeación estratégica que permitirá vincular los distintos instrumentos durante todo el proceso, ya que incorpora la información de manera integral:

- Programación y presupuestación, con la asignación de presupuesto por Programa presupuestario.
- Control, ejercicio y seguimiento, con el monitoreo de los avances físicos (objetivos-indicadores-metas) y financieros.
- Evaluación-Planeación, con la retroalimentación de los resultados de las evaluaciones para la mejora de los programas. Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para los Resultados. SEP SHCP SFP y CONEVAL 2011.

Por otro lado, un indicador de desempeño, es la expresión cuantitativa construida a partir de variables también cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros (cumplimiento de objetivos y metas establecidas), reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados.

El indicador se debe aplicar en la planeación, la programación y el presupuesto, para utilizarse en el seguimiento y en la evaluación de los Pp.

En tales términos, el indicador debe entenderse que siempre es de desempeño (cumplir con el cometido) de: a) Recepción de una visita de seguimiento por parte de evaluadores designados por la SEP, y b) Resultados del proceso.

Así, en el marco del PIFI se presentan al término de cada trimestre de ejecución, en los formatos establecidos por la SEP, los informes de seguimiento y de las metas y compromisos de los proyectos ProGES y ProDES, apoyados por FOMES y FIUPEA, con los avances académicos de los proyectos integrales y objetivos particulares asociados, debidamente revisados y validados por el Órgano Interno de Control.⁷⁵

El seguimiento se realiza directamente en dos niveles: a) metas académicas, y b) metas compromiso. Al cierre del ejercicio se presenta un informe final y las versiones actualizadas de estos reportes, para el caso de la UASLP, se publican en: [http://www.uaslp.mx/Spanish/transparencia/Paginas/Informes PIFI.aspx](http://www.uaslp.mx/Spanish/transparencia/Paginas/Informes%20PIFI.aspx)

En cuanto al ejercicio de los recursos PIFI, se lleva el siguiente proceso: 1) Autorización: Reprogramación y liberación, 2) Seguimiento: Académico y administrativo, y 3) Cierre de ejercicio.

Finalmente el PIFI se traduce en que: 1) Fomenta la mejora continua de los programas educativos de posgrados registrados en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), 2) Incrementa el número de Profesores de Tiempo Completo (PTC), de miembros del Sistema Nacional de Investigadores (SNI), el desarrollo de Cuerpos Académicos Consolidados (CAC) y de Cuerpos Académicos en Consolidación (CAEC), 3) Incrementa el número de procesos estratégicos de gestión certificados por normas internacionales tipo ISO 900:2008, y 4) Establece estrategias para mejorar el nivel de capacidad y competitividad académicas de las IES en su conjunto y cada una de sus Dependencias de Educación Superior (DES).

⁷⁵ Informe UASLP 2011-2012.

Existen algunos programas transversales de gestión que ayudan a que el PIFI, logre su cometido de manera adecuada, estos son: a) Programa Institucional de Fortalecimiento de las Dependencias de Educación Superior. (PRODES), b) Programa Institucional de Fortalecimiento de la Oferta Educativa: (PROFOE), y c) Programa de Fortalecimiento de Gestión Institucional (PROGES)

Con la actualización anual del PIFI, la SEP promovió directa o indirectamente que las universidades públicas (2002-2006), propiciaran:

- El seguimiento académico de los avances logrados,
- El análisis de la eficacia, pertinencia y suficiencia de sus políticas, objetivos estratégicos, proyectos y acciones establecidas en el marco del PIFI, y
- El fomentó para que los PIFI incorporaran proyectos que logran un impacto significativo en la mejora de capacidad y competitividad académicas de las instituciones.

3.12 Proceso de implementación del PIFI en la UASLP

Para comprender en mayor grado el funcionamiento del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional, fue necesario analizarlo desde el momento que se implantó como una política pública; claro, pensada y analizada desde la década de los noventa, observándose que surgió como consecuencia de una necesidad imperante para alcanzar la calidad determinada desde los Programas para la Modernización Educativa (1989-1994) y el de Desarrollo Educativo (1995-2000), que fue hasta el Plan de Educación Nacional 2001-2006, donde esta herramienta inició y pudo alcanzar mayor subsidio procedente de la administración pública federal.⁷⁶

Donald Van Meter y Carl Van Horn, señalan que “la implementación de las políticas abarca aquellas acciones efectuadas por individuos (o grupos) públicos o privados con miras a la realización de objetivos previamente decididos. A estas acciones pertenecen tanto los esfuerzos momentáneos por traducir las decisiones en propuestas operativas, como los esfuerzos prolongados para realizar los cambios, grandes y pequeños, ordenados por las decisiones políticas”.

⁷⁶ Luis F. Aguilar Villanueva (2007) La implementación de las Políticas Colección Antologías de Política Pública. Cuarta Antología. Porrúa. México.2007. pg. 99

Este modelo se adecuó al presente trabajo, porque esta investigación no se diseñó para medir ni explicar los resultados finales de la implementación del PIFI, sino para medir y entender el desempeño del programa, es decir, el grado de cumplimiento que la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, ha tenido con el Programa PIFI.

La pregunta sobre la implementación sería, como lo cita Van Meter y Van Horn ¿Por qué ocurrió de esa manera?

Es decir, el trabajo que el lector tiene en sus manos se trató de un estudio de caso, definiéndose éste como un método de investigación cualitativa y empírica orientada a la comprensión en profundidad de un objeto, hecho, proceso o acontecimiento en su contexto natural, (Cristofol Róvira, 2004).⁷⁷ Se aplicó este método de investigación, porque dentro de sus características se tiene que es cualitativo, heurístico y descriptivo; ya que con la investigación se pretendió alcanzar el significado del proceso de implementación del PIFI a base de conceptos; además su estructura es flexible y trata de captar todo el significado del programa social. Por otro lado, a través de lo heurístico se describe el fenómeno investigado (UASLP), donde se buscó especificar las propiedades, las características y los perfiles del proceso de implementación de la política pública denominado PIFI. También es heurístico, porque aportó comprensión del programa y de la institución en sí misma. Al igual, se aplicó el método deductivo, al partir de lo general a lo particular, en cuanto a la normativa imperante en el caso del PIFI.

Entrando de lleno al tema investigado, se tiene que en el año 2000, la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, que en ese entonces, proporcionaba los servicios de educación superior a cerca de 20,000 alumnos de licenciatura, posgrado, preparatoria y cursos de extensión; contaba con 12 facultades, 2 escuelas, 2 unidades académicas multidisciplinarias y la Escuela Preparatoria de Matehuala,⁷⁸ aplicaba el Programa de Mejoramiento de Profesores (PROMEP), el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente y el Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES).

Es decir, la UASLP inició contratando a profesores de tiempo completo con Maestría y Doctorado y se creó la Comisión de Desarrollo Institucional, cuyo objetivo fue aplicar y llevar a cabo todas las acciones inherentes al PROMEP. En ese tiempo se aplicaron las primeras

⁷⁷ Información y Documentación Digital 2004. Cristofol Rovira at el. Instituto Universitario de Lingüística Aplicada. Barcelona. Abril 2004.

⁷⁸ "Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Informe 1999-2000. Ing. Jaime Valle Méndez Tomo 1".

evaluaciones del trabajo docente, ya que se buscaba la consolidación de los cuerpos académicos, otorgándose los primeros beneficios económicos adicionales a las percepciones ordinarias de carácter académico a los profesores de carrera.

En el año 2000 la UASLP, todavía no aplicaba el Programa de Integral de Fortalecimiento Institucional, ni en los siguientes dos años, tal como se expone en el Informe 2000-2001. La parte relativa a las finanzas universitarias, hacía hincapié de las necesidades imperantes de acuerdo a las políticas públicas en materia de educación, tales como: a) Transformar el sistema cerrado de Educación Superior, en uno abierto, integrado y flexible, b) Mejorar la calidad del Sistema de Educación Superior, c) Rendir cuentas de calidad, d) Analizar el marco normativo, y e) Generar un nuevo esquema de financiamiento/desempeño.⁷⁹

Para explicar la implementación del PIFI se escogió el modelo de Sabatier y Mazmanian,(Aguilar, 2003) en el que se establece que la función central de análisis de la implementación consiste en identificar los factores que condicionan el logro de los objetivos normativos a lo largo de todo el proceso.

Para Sabatier y Mazmanian (1983), la implementación es el cumplimiento de una decisión política. Esta decisión identifica los problemas, determina los objetivos y estructura el proceso de implementación.

Estos autores establecen que lo importante es identificar los factores que condicionan el logro de los objetivos a lo largo de todo el proceso, y los definen como: a) La tratabilidad del problema a los que se dirige la normativa, b) La capacidad de la normativa para estructurar apropiadamente el proceso de implementación, y c) El efecto neto de las diversas variables.

En esta investigación se tomó el esquema que se define en la Figura 11, el cual tiene que ver con los aspectos de la tratabilidad del problema, la capacidad de la Ley para estructurar el proceso de implementación y las variables dependientes del proceso de implementación; no así, las variables no normativas que condicionan la implementación, pues el PIFI es un programa dirigido a las IES (no es un programa social), donde interviene el público, los medios de comunicación, entre otros organismos no gubernamentales.

⁷⁹ Informe 2000-2001UASLP.

Figura 11 Diseño metodológico para la implementación del PIFI



Fuente Sabatier y Mazmanian (1981) Tomado de Aguilar (2003)

Este trabajo analizó la implementación de la política pública según la metodología propuesta por Paul A. Sabatier y Daniel A. Mazmanian, puesto que el marco de análisis que proponen, da un énfasis de cómo las características de la obligatoriedad legal influyen en la implementación; en este caso, del Programa PIFI en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí y las consecuencias que ello ha tenido hasta la fecha.

La implementación del PIFI es un ejemplo de cómo la autoridad federal quiso modificar el comportamiento de las instituciones de educación superior, mediante la imposición de condiciones para el otorgamiento de fondos.

Karl E. Weick (1976)⁸⁰ expone que “en esencia las organizaciones educativas hacen lo que hacen debido a los planes, es decir, todo se lleva a cabo con procedimientos racionales. Que es tanta la preocupación por lo ordenado, lo eficiente, las estructuras coordinadas que se

⁸⁰ “La organizaciones Educativas como Sistemas Flojamente Acoplados. Traducción de Diana Caldera González. UAM.

ha perdido la sensibilidad de advertir propiedades menos racionales. Ve a las organizaciones como sistemas flojamente acoplados”.

Glassman (1973) y March y Olsen (1975), utilizaron la frase de “acoplamiento flojo”, para referirse a los acontecimientos de acoplamiento como respuestas, pero que cada hecho conserva también su propia identidad y alguna prueba de su separación física o lógica.

Por otro lado Weick (1976), estableció que los mecanismos de acoplamiento que más se estudian son el núcleo técnico y la autoridad de cargo. El primero tiene que ver con algún tipo de tecnología, rol, tarea o persona, los que son inducidos por las labores. El segundo, se refiere a justificar los elementos que incluyen puestos, oficinas, responsabilidades, recompensas, oportunidades y sanciones; y el acoplamiento entre estos elementos, es el que mantiene unida la organización.

March y Olsen (1975) utilizan los elementos de intención y acción; que en la realidad y sobretodo, en las universidades públicas a menudo las intenciones siguen a la acción, en lugar de precederla y las intenciones y las acciones están flojamente acopladas. Un ejemplo de esta situación lo constituye la planeación, la que era elaborada con mucho tiempo y posteriormente las acciones eran evaluadas en términos de cómo se adecuaban a los planes. Es decir, existía un acoplamiento flojo entre las intenciones y las acciones de los miembros de la UASLP.

3.12.1 Tratabilidad del problema

En los siguientes renglones se indican algunos elementos básicos que se considera fueron necesarios para apoyar la implementación del programa PIFI en la UASLP.

3.12.2 Disponibilidad de teorías y tecnologías probadas

En este aspecto, la Universidad Autónoma de San Luis Potosí contó primero con la emisión del documento por parte de la ANUIES, “La Educación Superior del Siglo XXI”, además de las Bases para el Programa del Sector Educativo 2001-2006 y 2006-2012, el Plan Institucional de Desarrollo de la UASP 1997-2007, las Convocatorias de la Subsecretaría de Educación Pública para el PIFI 1.0, 2.0, 3.0, 3.1, 3.2 y 3.3.; y así sucesivamente en todo el periodo de revisión de esta investigación; los modelos educativos centrados en el aprendizaje emitidos por la SEP y los marcos de referencia de los CIIES. Es importante recordar que la inclusión de la UASLP como organismo evaluado, fue en la década de los noventa.

Si bien, la tecnología no fue la base para implementar el PIFI, si la calidad, con sus dimensiones de planeación, evaluación y rendición de cuentas. Por lo que se tomó como primer punto de partida para implementar la planeación, la misión y la visión del año 2006; lo cual se estableció en el Plan de Desarrollo 1997-2007, que concretamente señalaba que: *“La Universidad Autónoma de San Luis Potosí, es una institución pública de educación superior que tiene como misión la formación de profesionales, científicos, humanistas y académicos competentes, críticos, creativos, reflexivos y éticos comprometidos en el desarrollo del Estado y del País y con una visión clara del mundo actual. Para alcanzar sus objetivos centra la atención en el proceso educativo, dando especial importancia a la formación la actualización y pertinencia de sus planes de estudio y de investigación, manteniendo una estrecha vinculación con su entorno e informando de su impacto a largo plazo, dentro de un marco de libertad, autonomía, pluralidad y responsabilidad”*. Esto es, que la institución tenía claro como prioridad de ésta la calidad de los educandos y la preparación del personal académico en el marco de autonomía y responsabilidad; y que además deseaba la disponibilidad hacia el cambio. En este sentido, vale la pena comentar que la UASLP; inició desde 1998 una cultura de planeación y evaluación, fomentando la evaluación externa, para mejorar la calidad.

3.12.3 Diversidad de comportamientos en el grupo objetivo

Al momento de implementar la política de establecer un programa integral de fortalecimiento para las instituciones de educación superior, no existía diversidad en el grupo objetivo, pues tiene el mismo nivel educativo y las mismas necesidades de obtener recursos; lo cual clarificó la postura de la UASLP para concursar en estos programas para adquirir mayores recursos. En ese entonces según fuentes de la Dirección de Fortalecimiento Institucional de la SEP, participaron en el año de 2001: 13 IES, en el 2002: 25, en el 2003: 64, en el 2004:70, en el 2005:84.

En el momento de la implementación del programa PIFI, un factor determinante de la UASLP para su participación en el momento de la publicación de la convocatoria de PIFI 1.1, fue su contexto financiero, ya que existía una problemática; primero, porque en 2001 las circunstancias económicas existentes en el país que derivaban en incertidumbre y restricciones en el presupuesto federal afectó a la mayor parte de las IES en México; segundo, la demora de entrega de los recursos públicos por parte del Gobierno del Estado de San Luis Potosí a la

UASLP, implicó la merma de ingresos propios, con su consecuencia de baja de intereses; y finalmente, porque los recursos ordinarios eran destinados completamente para el pago de nómina según el modelo de prestaciones de la SEP. Por ende, no existió diversidad cultural, idiosincrática, ni se formularon objetivos o fines distintos, al contrario existió la necesidad apremiante de obtener un recurso público extraordinario.

3.12.4 Porcentaje del grupo objetivo en la población total

Al inicio de la implementación del PIFI, la UASLP, registró una población en 34,279 personas distribuidas,⁸¹ como se indica en la Figura 12.

Figura 12 Población de la UASLP en el año 2001

Nivel Medio Superior	638
Licenciatura	17,603
Posgrado	999
Talleres arte y cultura	746
Centro de idiomas	7,769
Personal docente	3,110
Personal administrativo	1,855
Total:	32,720

Fuente: Informe UASLP 2001

En cambio, para el año 2012, la UASLP fue la principal institución de educación superior del Estado de San Luis Potosí que contaba con 12 facultades, dos escuelas y una coordinación en la capital del estado; dos unidades académicas multidisciplinarias, en los municipios de Rioverde y Ciudad Valles, en Matehuala con la Coordinación Académica Región Altiplano y la Escuela Preparatoria. Lo anterior se traduce en 77 carreras, 24,776 estudiantes y 5,836 empleados entre docentes y administrativos. La UASLP tenía como misión la formación de profesionales, científicos, humanistas y académicos competentes, críticos, creativos, reflexivos y éticos, comprometidos con el desarrollo del Estado y del país, así como la investigación científica y humanística y la difusión de la cultura.

⁸¹ Informe 2002-2003 Ing. Jaime Valle Méndez. Tomo II.

En este contexto, la UASLP ofrecía 70 programas académicos: 12 doctorados, 31 maestrías y 27 especialidades, con una matrícula de 1,846 alumnos; donde 42 de estos programas están registrados en el Padrón Nacional de Posgrado de Calidad del CONACyT.

En este tenor de ideas, Aguilar (2009) establece que entre más pequeño y fácil de circunscribir sea el grupo objetivo, cuyo comportamiento requiera modificarse, será más fácil el apoyo político a favor del programa y por tanto más factible de conseguirse los objetivos normativos. Definitivo es que la SEP tuvo la habilidad de concretar y facilitar todas los instrumentos a cada IES para instrumentar y ejecutar el Programa PIFI; pero, el factor preponderante para la implementación de esta política pública, fue que en el año 2000, llegó a la SEP, como titular de la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica, el Dr. Julio Rubio Oca, quien también, en el periodo 2005-2006, se desempeñó como Subsecretario de Educación Superior, por lo que fue instrumento esencial para la implementación del programa del PIFI, como herramienta para alcanzar la calidad en la educación superior y la obtención de mayores recursos federales. Lo anterior puede explicarse en términos de que el Dr. Rubio Oca, tenía sus raíces en lo académico, por lo que conocía el contexto, idiosincrasia y problemas de las instituciones públicas superiores

Con el apoyo político facilitado a través del Dr. Rubio Oca y la claridad con que se emitieron las bases y objetivos del PIFI; aunado a que también la UASLP tuvo claro que si participaba en esta primera convocatoria, se tendrían recursos extraordinarios; en consecuencia, no existió problema para que la población universitaria aceptara de buena medida la implementación del PIFI.

3.12.5 Magnitud de las modificaciones comportamentales requeridas

Relacionado con lo anterior y la necesidad imperante de obtener más recursos públicos; porque además, la implementación del PIFI no requirió costos adicionales, sí fue necesaria la participación de todos los actores universitarios como profesores, investigadores, funcionarios y trabajadores operativos; para llevar a cabo la planeación, estar sujetos a términos y formas para cumplimentar con el programa; así como, la evaluación de terceros. También se tuvo claro que para alcanzar la calidad educativa, era necesario obtener mayor ingreso y consensar trabajo y opiniones.

En este orden de ideas, Aguilar (2009) establece que una de las metas del análisis de las políticas públicas es desarrollar mejores instrumentos para resolver problemas heterogéneos que reclaman cambios sustanciales en el comportamiento. El PIFI fue la herramienta para resolver por una parte, la calidad de la educación y por otra, los mecanismos de asignación de recursos extraordinarios federales, concatenados con la planeación, la evaluación y la rendición de cuentas.

3.12.6 Capacidad de la ley para estructurar el proceso de implementación

Tal como quedó indicado en el capítulo dos de este trabajo, el marco teórico de esta investigación inició con la emisión del Programa Nacional de Educación, donde se estableció los objetivos y las metas para la educación, durante el periodo 2001-2006, emitido por la Secretaría de Educación Pública, en base a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y presentado por el entonces Presidente de la República, Vicente Fox Quezada, cuyo objetivo general era alcanzar una educación de calidad para todos; pero sobretodo, plasmaba un enfoque educativo para el Siglo XXI: “La Visión a 2025”, que entre los criterios que establecía, estaban el de mejorar los recursos federales; así como efficientar y transparentar el uso de los recursos destinados a la educación; específicamente, los relacionados con el fortalecimiento de los mecanismos de rendición de cuentas en materia financiera⁸²

Hay que recordar que independientemente de que el PIFI deviene de las metas definidas en los planes de educación sexenal anteriores, ya abordamos en el marco teórico fue elaborado por las comisiones en materia educativa del Poder Legislativo, las autoridades educativas de todas las entidades: el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE), la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior (FIMPES), las organizaciones de padres de familia, la Comisión de Educación del Sector Empresarial (CESE) y el sector privado. Este Plan de Educación planteaba la calidad como parámetro máximo de la educación, con la dimensión de equidad y en base a una transparencia, evaluación, rendición de cuentas y una planeación. Su primera línea de acción fue fomentar que las instituciones públicas de educación superior formularan programas integrales de fortalecimiento institucional; cuyo objetivo era la mejora de la calidad de los programas

⁸² “PNE 2001-2006”.

educativos y los servicios que ofrecen, así como el aseguramiento de la calidad de los programas educativos que hayan sido acreditados por organismos especializados o agrupados en el nivel 1 por los CIEES, o los procesos de gestión que hayan sido certificados bajo las Normas ISO-9000.⁸³ Según Van Meter y Van Horn, tomados de Aguilar Villanueva (1993), existen dos características distintivas de las políticas públicas: 1) la magnitud del cambio requerido, y 2) el grado de consenso en torno de las metas por parte de los participantes en el proceso de implementación.

En la primera característica no existe tal magnitud del cambio a nivel sistema educativo, pues con la implementación del Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), instituido en 1996⁸⁴, cuyo objetivo fue mejorar el nivel de habilitación del personal académico de las instituciones públicas de educación superior y el Fondo de Modernización para la Educación Superior (FOMES), cuyo diseño en 1990, fue para la mejora integral de las IES; es decir, apoyaba los programas y proyectos cuyo objetivo tenía que ver con la superación institucional, y estos se fueron dando las bases para alcanzar una planeación integral con el propósito de obtener la calidad educativa deseada desde el Programa de Modernización determinado por el entonces Presidente de la República, Carlos Salinas de Gortari en 1994.

En cuanto a la segunda característica, es importante resaltar que según el Programa Nacional de Educación 2001-2006, en las Líneas de Acción y Metas, determinó en el inciso B) del mismo, establecer criterios para mejorar la distribución de recursos federales, además de establecer como Meta: “Contar con una propuesta de criterios de distribución de recursos federales en 2002”. Esta meta se tradujo con la publicación en el Diario Oficial de la Federación, el 26 de marzo de 2001, de las Reglas de Operación y los Indicadores de Evaluación y Gestión del Fondo de Modernización para la Educación Superior, que establece que el FOMES apoyará los proyectos y acciones de las IES que formen parte de un Programa Integral de Fortalecimiento Integral, que tenga por objetivo la mejora de la calidad integral de los programas educativos.

Las reglas descritas anteriormente son los primeros indicios del PIFI, pero es hasta el año de 2002, que la SEP, por medio de la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica, emitió el documento denominado “Programa Integral de Fortalecimiento

⁸³ 2012 Guía-PIFI-20.pdf

⁸⁴ SEP 2006.

Institucional. Lineamientos para su presentación y formulación.” En este documento, establece contundentemente que “Todo Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) debe ser el resultado de un proceso de planeación estratégica participativa, que se derive del reconocimiento del estado que guarda el funcionamiento y desarrollo de la universidad en tres niveles: 1) el institucional, 2) el de sus dependencias de educación superior (DES), y 3) el correspondiente a cada uno de los programas educativos (PE) que se ofrecen en las DES.”⁸⁵ Es decir, este programa se basó en dos parámetros: a) planeación, y b) evaluación. Por ende, surge la rendición de cuentas para la consecución de la calidad educativa.

Estos conceptos tampoco fueron impactantes para la implementación de esta política pública, pues a nivel nacional se estaban dando los primeros indicios de cambio determinados por las reformas constitucionales en materia de gasto público, para afianzar la profesionalización del servicio público y la rendición de cuentas. Es decir, a la par de que surgían los programas de educación que exigían una calidad en la impartición del servicio, la administración pública buscaba desterrar el burocratismo y la ineficiencia; se aspiraba a que las políticas públicas tuvieran un contenido ético y se emitieran en base a los principios de eficiencia, eficacia, austeridad, transparencia y honestidad.

En la década del 2000, se buscaba por parte del Poder Legislativo una reforma democrática del Estado, donde los elementos fundamentales para el fortalecimiento del Estado de Derecho eran la transparencia, la rendición de cuentas, la responsabilidad y la publicidad.⁸⁶

La primera reforma fue en el año de 1999, con las modificaciones al texto constitucional, mediante las que se creó la entidad fiscalizadora superior de la Federación (artículos 74 y 79). La segunda tuvo que ver con el incremento de la calidad del gasto, es decir, se estableció un mecanismo que permitiera orientar la ejecución del gasto público hacia la obtención de resultados de una manera eficaz y eficiente (artículo 134). Así también, las Comisiones Legislativas observaron que se requería un gobierno que informará puntualmente a la sociedad en cuanto a cómo y en qué se gastaban los recursos que provienen de sus contribuciones por lo que se modifican también los artículos 73, 74 y 75 de la Carta Magna,

⁸⁵ PIFI Lineamientos para su formulación y presentación. Enero 2002.

⁸⁶ Reforma Constitucional en Materia de Gasto Público, Secretaría de Servicios Parlamentarios. Centro de Documentación, Información y Análisis. Poder Legislativo. 2008.

emitiéndose la Ley de Fiscalización Superior y la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, entre otras.

3.12.7 Objetivos claros y coherentes

Desde la emisión por parte de la Administración Pública Federal del Programa para la Modernización de la Educación en 1992, el gobierno federal tenía la visión de contar con una educación con calidad basada en la planeación, evaluación y rendición de cuentas.

El PIFI surgió con una sólida justificación, además de estar avalado por estudios sobre la problemática de la calidad y fundado en los esquemas de financiamiento basados en resultados de indicadores de desempeño, como herramientas eficaces para alinear incentivos y acelerar los procesos de mejora de las instituciones educativas.

El objetivo del PIFI es buscar mejorar y fortalecer la calidad de los programas educativos, profesorado y procesos de gestión que ofrecen las Instituciones de Educación Superior y no regularizables, que se asignan para apoyar proyectos integrales evaluados favorablemente por Comités de Pares Académicos.⁸⁷

Este objetivo deviene, así como su concepción y diseño del Programa Nacional de Educación 2001-2006 y los siguientes objetivos del Programa Sectorial de Educación 2007-2012:

- Objetivo 1. Buscar elevar la calidad de la educación para que los estudiantes mejoren su nivel de logro educativo, pudiendo tener acceso a un mayor bienestar y contribuir al desarrollo nacional.
- Objetivo 2. Impulsar el desarrollo y utilización de tecnologías de la información y la comunicación en el sistema educativo para apoyar el aprendizaje de los estudiantes, a fin de ampliar sus competencias y favorecer su inserción en la sociedad del conocimiento.
- Objetivo 3. Ofrecer una educación integral que equilibre la formación en valores ciudadanos, el desarrollo de competencias y la adquisición de conocimientos, a través de actividades regulares del aula, la práctica docente y el ambiente institucional.
- Objetivo 4. Ofrecer servicios educativos de calidad para formar personas con alto sentido de responsabilidad social, que participen de manera productiva y competitiva en el mercado laboral.

⁸⁷ SEP 2001.

- Objetivo 5. Fomentar una gestión escolar e institucional que fortalezca la participación de los centros escolares en la toma de decisiones, corresponsabilizando a los actores sociales y educativos, y promover la seguridad de alumnos y profesores, la transparencia y la rendición de cuentas.⁸⁸

3.12.8 Incorporación de teoría causal adecuada

Sabatier y Mazmanian (2007) establecen que una teoría causal requiere: 1) Que los principales vínculos causales entre la intervención gubernamental y el logro de los objetivos del programa sean bien comprendidos, y 2) Que los funcionarios responsables de la implementación del programa tengan jurisdicción sobre una cantidad suficiente de vínculos cruciales para alcanzar los objetivos.

Tal como se indicó, el Gobierno Federal de México emitió desde 1989, las bases de los cambios en la educación superior que se viven hoy, con la emisión del Programa de Modernización Educativa (PME)⁸⁹ y con el Programa de Desarrollo Educativo (PDE) 1995-2000. Con lo anterior se dio énfasis a la calidad, la evaluación y se tuvo claro el compromiso de mejorar los ingresos de académicos e investigadores en función de su rendimiento profesional.

Desde esa década, existió sinergia y congruencia de los gobiernos federales; ya que al llegar la alternancia política, se continuó con los mismos objetivos en materia educativa, como calidad, planeación, evaluación y rendición de cuentas. Con la emisión del Programa Nacional de Educación 2001-2006 y el Programa Nacional de Educación 2007-2012; se coincidió en que la premisa mayor era la calidad en la educación y la búsqueda de fuentes alternas de financiamiento para las Instituciones de Educación Superior. Se tuvo también claridad suficiente para que en el momento de la emisión de cada proyecto delimitado por sus objetivos y metas, la autoridad competente, en este caso la Subsecretaría de Educación Superior de la SEP, emitiera normativa, convocatoria, guía, reglas de operación, entre otras políticas y lineamientos, respecto a la manera de alcanzar los objetivos de una política a través de cada uno de los programas ya señalados.

⁸⁸ PSE 2001-2006.

⁸⁹ Carlos Salinas de Gortari, Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994, México, Presidencia de la República, 1989.

3.12.9 Recursos financieros

En los gobiernos de la alternancia (2000-2012), se caracterizó el periodo por grandes negociaciones en el Congreso de la Unión, donde las políticas públicas hacia la educación superior continuaron en el mismo sentido. La calidad educativa, la ampliación de la oferta, la cobertura con equidad y el mejoramiento de la gestión fueron los ejes que condujeron los programas oficiales. Sin embargo, en el período gubernamental de Vicente Fox, el financiamiento para la educación superior permaneció igual.

En esta etapa de alternancia, se dijo también que los proyectos universitarios apoyados a través del FOMES, carecían de coherencia con los recursos apoyados por PROMEP, y con los planes de desarrollo de las instituciones de educación superior, de ahí que se estableció una nueva estrategia para asignar el recurso a las IES. Un primer apoyo extraordinario se proporcionaba con el Fondo de Inversión para Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES (FIUPEA), cuya finalidad fue impulsar la evaluación y acreditación de los programas académicos. A partir de ese momento, los recursos de FOMES, PROMEP y FIUPEA, se otorgarían considerando los resultados de la evaluación a los Programas Integrales de Fortalecimiento Institucional (PIFI), que hasta la fecha continúa vigente, y constituye uno de los principales medios para la obtención de recursos extraordinarios, tema principal y de carácter estratégico en las agendas de trabajo sobre el rumbo de las instituciones educativas de nivel superior.

En el sexenio de Felipe Calderón, el apoyo federal para la educación superior aumentó. Sin embargo, el aumento no fue suficiente, si se considera que de 2000 a 2010 el gasto en este nivel educativo creció 1.44 veces, siendo que la matrícula lo hizo en 1.5.⁹⁰

En los últimos años, además de la canalización de recursos financieros a las universidades para llevar a cabo sus proyectos de desarrollo académico, se ha buscado destinar apoyo solidario para el saneamiento financiero.

Sin embargo, con las exigencias impuestas a las universidades públicas, éstas se han convertido en objeto de crítica y adicionalmente, han sido relegadas económica y/o financieramente a la última categoría de prioridades para el Estado. Por lo anterior, las universidades acatando la política de incrementar la calidad, cobertura, y eficiencia terminal,

⁹⁰ Informe de Trabajo del Gobierno Federal 2012.

deben adoptar además, estructuras de organización, estrategias educativas y de vinculación, como parte esencial del quehacer académico.⁹¹

En el caso de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, no se requirió un gasto económico adicional para la implementación del PIFI, pues, para lograr los objetivos determinados en las Reglas de Operación del PIFI, solamente se necesitó un consenso y trabajo en equipo de los actores internos, es decir, titulares de las dependencias administrativas centralizadas, jefes de departamento, coordinadores, administradores, etc., para alcanzar el control, la eficiencia y la eficacia en la emisión de los documentos y generación de los procesos administrativos requeridos por la Secretaría de Educación Pública, para el debido cumplimiento de dicho PIFI.

3.12.10 Integración jerárquica en y entre las instituciones encargadas de la implementación del PIFI

Desde la primera emisión de los lineamientos y reglas de operación del PIFI, la Rectoría, al nombrar a la Secretaria Académica como encargada de llevar a cabo la coordinación de las dependencias y entidades académicas para cumplir con los requisitos establecidos y alcanzar los objetivos del PIFI; se establecieron reuniones de trabajo intenso, primero, para autoevaluarse en base a las recomendaciones de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior, con el fin de preparar las visitas de los evaluadores externos, para que revisaran los programas educativos a diversas entidades académicas a fin de alcanzar la acreditación y reconocimiento de calidad.

Desde que se inició este programa en el 2001, la UASLP atendió las convocatorias anuales emitidas por la Subsecretaría de Educación Superior, antes Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica dependiente de la SEP, para formular y enriquecer a dicho PIFI; pero sobretodo, la UASLP realiza ejercicios de planeación participativa, coordinados además de la Secretaría Académica, por la Comisión Institucional de Planeación y Evaluación, que preside el Rector.

⁹¹ Beatriz Herrera Guzmán y Ma. Del Lourdes Salas Luevano El financiamiento de las universidades públicas y la importancia que reviste el trabajo de gestión y vinculación Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, ISSN 2007 – 2619 Publicación # 10 Enero – Junio 2013.

Estos ejercicios abarcaron tres niveles: 1) El institucional, 2) Las dependencias de educación superior, y 3) Los programas educativos y cuerpos académicos.

La autoevaluación consistió en: a) Analizar los logros y los impactos que se tuvieron en la institución, y b) El replanteamiento de la planeación.

La metodología utilizada consistió en que a través de la Comisión Institucional de Planeación y Evaluación (CIPE) se revisó la convocatoria de la SES para la formulación del PIFI en todas sus modalidades. En este proceso se elabora el Marco de Planeación Institucional, que contiene la misión y visión institucional y las estrategias que permitirán su debido cumplimiento.

Del mismo modo la Comisión PIFI elabora un manual con recomendaciones específicas para orientar el proceso institucional conforme a la guía liberada SES-PIFI rediseñando además varios formatos e instrumentos.

Posteriormente se difunde la convocatoria entre las dependencias. Primero, se celebran reuniones con los directores, para dar a conocer los resultados del PIFI inmediato anterior y en cada dependencia se organizan grupos de trabajo que analizan estos resultados.

La Secretaría Académica les entrega a todas las dependencias, a través de su página, la siguiente información: a) Lineamientos de la UASLP para la actualización de cada PIFI, b) El Marco de Planeación de la UASLP, que incluye políticas, objetivos estratégicos, estrategias y líneas de acción, c) Guía para la actualización del PIFI de cada año, d) Guía para la formulación del ProDES, e) Guía para la evaluación Cas, f) Guía para la definición y cálculo de indicadores académicos de la UASLP, y g) Guía rápida para la instalación del sistema de indicadores.

Cada director nombra a un responsable del proceso y a grupos de trabajo que coordinan la participación e integración de la información, entre programas educativos y cuerpos académicos.

Las entidades realizan el proceso de auto-evaluación de su capacidad y competitividad académica, en el que se supone que participan cuerpos colegiados, consejos técnicos, comisiones curriculares, comités académicos, academias y cuerpos académicos, los que analizan y en su caso, elaboran el marco de planeación requerido.

Por otro lado, la Comisión PIFI designa a un asesor por cada dependencia, encargado de ofrecer apoyo y dar seguimiento cercano. En este caso la Comisión se enfoca en: a) Revisar la

capacidad y competitividad académicas, b) Generar rendición de cuentas, c) Cerrar brechas, d) Analizar metas-compromiso e indicadores, e) Establecer la alineación de problemas, y f) Generar el diseño de estrategias.

En este sentido, siempre ha habido una fluida participación de profesores, funcionarios y mandos medios de la UASLP, junto con la Secretaría Académica, al instituirse cuerpos colegiados como: Comisiones de Categorización, Comisión de Apoyo a la Docencia, Grupo de Trabajo de Tutorías, Comisión de Movilidad Estudiantil, Comité Técnico del Fideicomiso PIFI, la Secretaría General, la Secretaría de Investigación y Posgrado, la División de Informática, la Coordinación de Desarrollo Institucional, la División de Servicios Escolares, la División de Vinculación, la Dirección de Recursos Humanos y la Agenda Ambiental.

Por lo anterior, no se han presentado problemas con la coordinación de las acciones necesarias para implementar y desarrollar el PIFI en la UASLP. No obstante lo señalado, es necesario recordar, que este programa fue direccionado para las Instituciones Públicas de Educación Superior, cuyo ente de apoyo, asesoría y dirección es la ANUIES, quien a su vez propició los cambios necesarios para alcanzar la calidad educativa.

3.12.11 Reglas de decisión de las instituciones encargadas del PIFI

Siempre ha existido una determinación contundente por parte de la UASLP para la implementación del PIFI; porque dicho programa en sí emitió los lineamientos suficientes, como se dijo anteriormente; además de generar el incentivo para obtener mayores recursos, la Rectoría emitió políticas y lineamientos claros, aunado a que la Secretaría Académica impulsó las líneas de trabajo marcadas en las políticas, programas y estrategias señaladas en el Plan Institucional de Desarrollo 1997-2007 y en el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional 2007-2012 y que, en 2005, la SEP emitió los “Lineamientos para la presentación de proyectos de las Universidades Públicas Estatales con base en lo establecido en el Presupuesto de Egresos de la Federación 2005”.

Además, la UASLP realizó un ejercicio participativo de evaluación diagnóstica en donde se identificaron las fortalezas y debilidades por cada Programa Académico (PA) y las Dependencias de Educación Superior (DES) También se ubicaron las causas que originan dicha problemática. De esta manera se obtuvieron líneas de acción a corto plazo (un año) y largo plazo (seis años). La participación de los Cuerpos Académicos de las DES se centró en

la formulación de estrategias de mejora que están contenidas en los diversos proyectos que se proponían desarrollar, soportadas en los diez parámetros de calidad de la SEP y que se organizaron en siete rubros: 1) Planta Académica, 2) Currículo y seguimiento de egresados, 3) Atención al estudiante, 4) Enseñanza, evaluación de aprendizaje y desempeño de egresados, 5) Infraestructura, 6) Servicio social, y 7) Gestión y administración.

Todo esto dio como resultado que se formularan líneas estratégicas que se encuentran en los documentos denominados “Visión y Líneas Estratégicas” y “Una reflexión sobre el futuro de la UASLP”, que se pueden revisar en la liga: <http://www.uaslp.mx/Spanish/Institucional/InfInd/Paginas/default.aspx>, cuyo propósito fue impulsar y fortalecer la planeación estratégica en 2011.⁹²

3.12.12 Reclutamiento de directivos y personal

En este caso no existió reclutamiento de personal, sino que simplemente se implementó el PIFI, de un modo isomorfo coercitivo entre los universitarios, como ya se explicó ampliamente en renglones anteriores.

Ante, las nuevas presiones socioeconómicas surgidas en los últimos años, se derivaron cambios significativos en los distintos aspectos de la política universitaria; entre estos destacan: 1) la búsqueda de nuevos acuerdos de financiación de las universidades, y 2) la introducción de nuevas herramientas de gestión interna.

En este sentido, el trabajo que los directivos realizaron en materia de gestión y de vinculación de las universidades con los diferentes sectores de la sociedad, constituye unas de las estrategias de desarrollo que empezó a cobrar mayor relevancia, por los amplios y significativos beneficios que representa, tal como se puede apreciar en la obtención de mayores recursos económicos, que se traduce en mayor infraestructura y equipamiento, que a su vez, propicia como resultado una mejor investigación y educación.

3.12.13 Posibilidades formales de acceso a actores externos

En este caso, es pertinente destacar que no aplica para la implementación del PIFI en la UASLP.

⁹² Informe 2011-2012.

3.12.14 Variables no normativas que condicionan la implementación del PIFI

Ya se indicó también que todo este apartado tampoco aplica por no ser un programa netamente social. En todo caso solamente tienen injerencias los sub incisos que se exponen en las siguientes líneas.

3.12.15 Condiciones socioeconómicas y tecnología

Es preciso dejar en claro que el Programa del PIFI depende del Presupuesto de Egresos para la Federación de cada año, esto es, el acuerdo que los diputados del Poder Legislativo definen, dependiendo de las concertaciones políticas concertadas por los partidos políticos para cada dependencia del Ejecutivo, en el caso particular la SEP.

La asignación de recursos del PIFI para cada institución pública depende del grado de cumplimiento que cada una de ellas tenga en cuanto a los requerimientos del PIFI, obviamente en base al presupuesto asignado por la Secretaría de Educación Pública.

Por lo que hace al contexto económico de la UASLP, en el año de 2001 tuvo un Presupuesto Genérico de Ingresos de \$79,240,002.00; el cual se conformaba con un subsidio federal (74%), un subsidio estatal (9%), ingresos propios (16%) y un 1% de subsidio de gobierno del estado, pendiente de pago.⁹³

En el Informe 2000-2001, se señala que hasta la fecha la UASLP había logrado una adecuada situación financiera, gracias al uso racional y al empleo adecuado de sus recursos materiales, a la generación de ahorro y a las economías alcanzadas en la utilización de sus recursos propios. Se hizo énfasis en el retraso de entrega de los subsidios federales en el que se establece el apartado de Finanzas Universitarias del presupuesto genérico de egresos, el cual se divide en: sueldos 40%, prestaciones 39%, gastos y adquisiciones 11% y programas institucionales 10%. Esto es, que al presupuesto asignado a la UASLP, no se le daba margen para aplicar hacia un mejoramiento de estructura o a incentivar el desarrollo académico o el fortalecimiento de la investigación.

En cuanto a las condiciones sociales y tecnológicas, se tiene que la UASLP, en los primeros informes señalaba que la Rectoría coordinaba e impulsaba diferentes programas como PROMEP, FOMES, PRONAD, entre otras también existía cada vez mayor participación de la comunidad universitaria; en cambio, en el PIDE 1997-2007, se señalaba que la información institucional como instrumento base para realizar la planeación, era solicitada a

⁹³ Informe 2000-2001 UASLP.

las dependencias y éstas no la entregaban con oportunidad, ya que no existía una comunicación fluida con las mismas.

Es decir, aun cuando la UASLP era miembro activo de la ANUIES y tenía consideradas las políticas de la educación superior en cuanto al nuevo esquema de financiamiento basado en el desempeño; y sobre todo, el rendir cuentas de calidad, era difícil para las dependencias universitarias en la parte operativa, llevar a cabo las primeras reuniones para coordinar y llegar a un consenso con el propósito de eficientar los servicios y emitir información para elaborar una planeación integral.

3.12.16 Compromiso y calidad de liderazgo de los funcionarios encargados del PIFI

Es importante resaltar que el liderazgo de la Secretaría Académica, en cuanto al desarrollo del PIFI fue determinante, pues fue quien asumió el compromiso de la implementación y realización de los objetivos normativos de dicho programa.

Es la Secretaría Académica quien contribuye en los aspectos técnicos, conceptuales y de organización del trabajo, apoyando la Comisión de Planeación, con la coordinación general del proceso, la organización logística, la edición e integración final de los documentos institucionales y el análisis de la congruencia de la información proporcionada por los indicadores.⁹⁴

Además, en el primer informe del Rector Mario García Valdez, correspondiente al ejercicio 2004-2005, se incorporó la información de indicadores de la UASLP, “Indicadores de la UASLP por entidades académicas”; como consecuencia de la planeación integral del PIFI. Es también la Secretaría Académica quien revisa y valida la base de datos de indicadores institucionales, programa los reportes de indicadores y metas compromiso en cada uno de los niveles (instituciones de educación superior, dependencias de educación superior y programas educativos), actualiza las fichas técnicas en base al documento “Manual para la definición y cálculo de indicadores académicos de la UASLP”, que se puede revisar en la liga: [http://www.uaslp.mx/Spanish/Administración/academica/DPEA/indicadores/Documents/UASLP-ManualIndicadoresV12.5\(080616\).pdf](http://www.uaslp.mx/Spanish/Administración/academica/DPEA/indicadores/Documents/UASLP-ManualIndicadoresV12.5(080616).pdf)⁹⁵

⁹⁴ Informe 2007-2008.

⁹⁵ Informe 2006-2007.

Claro está, que una de las actividades preponderantes de la Secretaría Académica es la coordinación de proyectos orientados hacia la calidad, innovación, pertinencia, flexibilidad, internacionalización, colaboración interinstitucional, colegialidad, planeación estratégica y evaluación, tal como están delimitados en el Plan Institucional de Desarrollo 1997-2007 y el propio PIFI.⁹⁶

También es cierto que esta Secretaría contó con todo el apoyo de Rectoría, pero es definitivo el profesionalismo y los valores personales de la actual titular de esta área, para que dentro del desempeño de su trabajo, se dieran resultados efectivos en el desarrollo del PIFI.

No hay que olvidar el liderazgo del Rector, por entablar una excelente movilización política entre las Universidades Públicas, la SEP, la ANUIES y los gobiernos federal y estatal. Es decir, hubo una excelente gestión interna y externa, por parte de los funcionarios universitarios y por el propio Rector, que derivó en controles adecuados para la implementación y desarrollo de los objetivos del PIFI.

3.12.17 Etapas del proceso de implementación del PIFI como variables dependientes

3.12.18 Resultados de la acción de las dependencias encargadas de la implementación de la política

En el momento de la emisión del PIFI, la UASLP generó una normativa concreta para aplicar correctamente dicho programa, es decir, se establecieron criterios de procedimiento en materia de planeación, evaluación, indicadores, gestión interna y externa, como ya se ha mencionado a lo largo de esta investigación y específicamente se determinó una metodología para consolidar el sistema integral de planeación y evaluación, consistente en: a) El establecimiento de comisiones, comités y grupos de trabajo institucionales y por entidades académicas o de gestión, b) La organización de talleres, foros y reuniones temáticas, c) La realización de un Diplomado de planeación estratégica de la educación superior, d) La elaboración de estudios específicos por consultores externos, y e) El establecimiento de un sitio web.

La Rectoría junto con la Secretaría Académica establecieron un enfoque estratégico, participativo y sistemático para la implementación del PIFI que abarca todas las funciones

⁹⁶ Informe 2007-2008.

académicas y de gestión e involucra a todos sus actores a través de mecanismos de comunicación e información que permiten sistematizar las propuestas y construir consensos.

Aunado a lo anterior, la Rectoría convocó a la formulación del nuevo Plan Institucional de Desarrollo a mediano plazo (2012) y largo plazo (2023), para lo cual se elaboraron indicadores y metas-compromiso específicas, para el periodo 2007-2012.⁹⁷

3.12.19 Acuerdo de los grupos objetivo con los resultados de la acción

Respecto a este rubro, no se presentó ninguna discrepancia por parte de los universitarios, aun cuando fue un choque cultural e impacto en la gestión; primero, por el incentivo de obtener recursos extraordinarios; segundo, la SEP emitió reglas claras y contundentes, y tercero, el costo que implicaba no adherirse al PIFI, era muy alto, en lo referente al aspecto económico y la legitimidad de este programa.

Adicionalmente, el profesionalismo de la instancia responsable de la implementación del PIFI, su arduo y consistente trabajo, aunado a tener una meta clara; dieron paso a que no existiera ni incompatibilidad con las Reglas de Operación del PIFI ni una subversión por parte de las dependencias y entidades de la UASLP.

3.12.20 Los impactos efectivos de los resultados de la acción

Es necesario visualizar concretamente los Indicadores de Calidad, por ende, se realizó una transcripción de estos del Informe 2011-2012, donde se evidencian los resultados efectivos de la implementación del PIFI.

3.12.21 Los impactos percibidos de los resultados de la acción

En este sentido, no existieron impactos negativos o mal percibidos después de la implementación del PIFI en la UASLP, por parte de sus integrantes; al contrario, los objetivos normativos fueron precisos y legítimos para que a través del PIFI como herramienta de la SEP, se obtengan recursos económicos, tan necesarios para alcanzar la calidad educativa.

⁹⁷ Informe 2007-2008.

Al realizar una evaluación de la UASLP en el periodo inicial del surgimiento del PIFI y la percepción y evaluación de sus impactos en el año 2012, resulta evidente su impacto positivo y real, porque no existían indicadores en ese año, contrario a lo que prevalece al día de hoy, en cuanto a informes transparentes y fiables; lo cual se corrobora con los Reconocimientos Nacionales de Calidad otorgados por la SEP para acreditar la “Excelencia Académica”, de la UASLP.

3.12.22 Revisión mayor de las normas

Desde el surgimiento del PIFI, la UASLP ha trabajado arduamente en el desarrollo del programa, actividades de análisis y diagnóstico, lo que ha dado como resultado mayor coordinación entre las dependencias administrativas.

Como ya se dijo, se organizaron comisiones de trabajo por área temática, participaron funcionarios, mandos medios y personal técnico, que permitió analizar problemas y desafíos comunes, lo cual se revisa constantemente. Los lineamientos en materia de planeación, evaluación y rendición de cuentas en el marco del PIFI, dieron como resultado la emisión por parte de la UASLP de herramientas indispensables como son el Sistema Integral de Información Administrativa, el Sistema Integral de Gestión de Calidad y el Sistema Integral de Planeación y Evaluación. Además de lo anterior, el PIFI se actualiza cada año, mediante esquemas de autoevaluación, planeación, innovación, pertinencia, cierre de brechas y proyectos sobre capacidad y competitividad académica.

En este sentido, hay que tener en cuenta que la ley establece la estructura legal básica dentro de la cual se desarrollan las políticas de implementación, la cual se ve afectada por falta de apoyo político, los cambios socioeconómicos, la variable de grupos de interés y el apoyo de las autoridades.

Aunado a las variables independientes como la percepción del problema, las condiciones socioeconómicas y la opinión pública, aunque esta siempre existe en forma positiva para un cambio integral y urgente en la educación; todo ello ocurre en las diversas dependencias y ámbitos gubernamentales.

Las variables exógenas que van entrelazadas en el proceso, como es la respuesta y actitudes de los actores políticos y otras que afectan directamente la implementación, como es el

compromiso y la capacidad de los funcionarios responsables en concatenación con el apoyo del público y las autoridades de primer nivel. Finalmente, las variables socioeconómicas como el cambio de la percepción del problema por parte de las autoridades y las prioridades del Plan Nacional de Desarrollo en materia de Educación y los posibles cambios socioeconómicos en la entidad o localidad generados al implantar la reforma de ley, tienen injerencia en las condiciones sociales y económicas.

Resulta evidente que los resultados de la implementación del PIFI son efectos de la interacción entre la estructura legal y el proceso político, por lo cual la ley tiene que estar bien diseñada, con preceptos suficientes, claros y con recursos legales para atacar todos los posibles procesos contenciosos en contra de esta normativa y su aplicación en diferentes contextos locales.

3.13 La autonomía y redición de cuentas dentro del PIFI

3.13.1 La autonomía de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí

Ahora, es necesario analizar la autonomía de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Para ello se tomó de base el estudio emitido por el Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM en el año de 2007, que fue elaborado para la Entidad de Fiscalización Superior de la Federación, la Auditoría Superior de la Federación y el cual resultó muy completo para este trabajo.

La UASLP es un organismo público autónomo, determinado por la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de San Luis Potosí, que preceptúa en el numeral 11 que *“La Universidad de San Luis Potosí, es autónoma en todo lo que respecta a su régimen interior. Realizará sus fines de educar, investigar y difundir la cultura con base en la libertad de cátedra e investigación y en libre examen y discusión de las ideas, de conformidad con lo establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en esta Constitución y en su ley orgánica. El Estado, en la medida de sus posibilidades presupuestales, la dotará con un subsidio anual.”*

En el mismo orden de ideas, el artículo 2° del Estatuto Orgánico de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, se establece los principios fundamentales de la existencia y actividad de la referida universidad: autonomía, libertad de cátedra e investigación y de libre examen y discusión de las ideas.

Por otro lado, la Suprema Corte de Justicia de la Nación definió las características de los órganos constitucionales autónomas en México, quedando en los siguientes términos: a) Deben estar establecidos directamente por la Constitución Federal, b) Deben mantener relaciones de coordinación con los otros órganos del Estado, c) Deben contar con una autonomía e independencia funcional y financiera, y d) Deben atender funciones primarias u originarias del Estado que requieran ser eficazmente atendidas en beneficio de la sociedad.⁹⁸

Del mismo modo, el Alto Tribunal emitió jurisprudencia en marzo de 2010, en la que estableció que de acuerdo al artículo 3º fracción VII de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, se advierte que las universidades públicas son organismos públicos descentralizados con autonomía especial.⁹⁹

En esta jurisprudencia, la Suprema Corte es contundente al establecer que la autonomía de la que legalmente pueden ser dotadas las universidades públicas, confiere a éstas la facultad de autogobierno, acotada constitucionalmente y cuyo ejercicio está condicionado a lo establecido en las leyes para desarrollar bases que les permita cumplir con los fines que tienen encomendados. Es decir, la UASLP, tiene autonomía organizativa, que determina su estructura y organización interna; pero es la misma Suprema Corte de la Nación, la que definió que las competencias que derivan de la facultad de autogobierno, son: a) Normativas., ya que emiten normas generales para regular las actividades relacionadas con el servicio educativo y la promoción de la investigación y la cultura, b) Ejecutivas, que se refieren al desarrollo y ejecución de los principios constitucionales, de las leyes expedidas por los órganos legislativos y las normas de la propia universidad, c) Supervisión, ya que implican la facultad de inspección y control (administrativo, académico, técnico, científico) para supervisar la actividad que desarrollan por sí o a través de cualquier otro órgano adscrito, y d) Parajudiciales, ya que cuentan con capacidad de dirimir conflictos que surjan al interior de la universidad.¹⁰⁰

⁹⁸ Tesis de Jurisprudencia P./J.20/2007, rubro “ÓRGANOS CONSTITUCIONALES AUTÓNOMAS NOTAS DISINTINTIVAS Y CARACTERÍSTICAS. Esta tesis derivó de la controversia constitucional 31/2006, fallada en sesión e 7 de noviembre de 2006.

⁹⁹ Tesis de Jurisprudencia 1ª./J.18/2010, rubro “UNIVERSIDADES PÚBLICAS. LA AUTONOMÍA DE LA QUE LEGALMENTE PUEDEN SER DOTADDAS LES CONFIERE LA FACULTAD DE AUTOGOBIERNO”. Novena Época. Primera Sala. Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta XXXI. Marzo de 2010.Pg. 919.

¹⁰⁰ Tesis de Jurisprudencia 1ª./J.20/2010, rubro “UNIVERSIDADES PÚBLICAS.COMPETENCIAS QUE DERIVAN DE SU FACULTAD DE AUTOGOBIERNO”. Novena Época. Primera Sala. Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta XXXI. Marzo de 2010.Pg. 877.

La UASLP, es un organismo público autónomo porque está establecida directamente por la Constitución Política Estatal y mantiene con los otros órganos del Estado, relaciones de coordinación, atiende funciones primarias u originales del Estado, servicio de educación superior y tiene autonomía e independencia funcional.

No obstante lo anterior, la UASLP no tiene la autonomía presupuestal, la que implica la capacidad del órgano constitucional para determinar por sí mismo los montos económicos necesarios para cumplir con las atribuciones que tiene constitucionalmente conferidas, a fin de gestionar de manera independiente y de conformidad con su objeto y para fiscalizarlos a través de órganos y procedimientos propios.¹⁰¹

En este aspecto, es evidente que la UASLP está imposibilitada para determinar el presupuesto según sus necesidades; pues, éste deviene del Ramo 11 “Educación”, determinado por el Poder Legislativo y plasmado en el Presupuesto de Egresos de la Federación; es decir, la referida institución se limita a incorporar el presupuesto asignado por la Secretaría de Educación Federal a su Presupuesto de Egresos sin modificación alguna.

Además, la UASLP no tiene las suficientes atribuciones para poder elegir y realizar sus propios objetivos, independientemente de cual haya sido su fuente de presupuesto; esto es, porque a partir del año 2000, son más los programas con lineamientos específicos, que constriñen a la UASLP, a erogar el presupuesto asignado en las formas y términos determinados por los programas emitidos por la Secretaría de Educación Pública; y de sobremanera, la UASLP no tiene la capacidad para que su propio contralor audite estos recursos.

En este sentido, existe una contradicción, ya que nuestra Constitución Política Estatal establece que la UASLP es un organismo autónomo, además de que la Suprema Corte de la Nación define que las universidades públicas son organismos descentralizados especiales, que hasta este momento no han aclarado qué alcances tiene esa especialidad; pero, la UASLP, como todas las universidades públicas, su esencia es la autonomía, porque sus fines son distintos, en cuanto a la capacidad técnica que implica su objeto, y que es muy diferente a todos los entes públicos. Es decir, la especialidad y alta calidad técnica, vinculados con el

¹⁰¹ Auditoría Superior de la Federación. “Aproximación al Concepto de Autonomía Técnica y de Gestión”. Instituto de Investigación Jurídicas. UNAM. 2010.

principio de autonomía, implica que exista o debiera existir algún acto o proceso que ponga en peligro la imparcialidad, la independencia y la objetividad de su autogobierno.

En este orden de ideas, el artículo 79 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, reformado en 1999, dota a la Auditoría Superior de la Federación de varias atribuciones en cuanto a la fiscalización, y una de ellas es la de realizar auditorías operacionales o de gestión, que consisten en revisar el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas federales, como es el caso del PIFI.

Es decir, se debe verificar que la planeación en el ejercicio de los recursos, haya sido adecuada a partir de la constatación del cumplimiento de las metas de los programas, en base a los indicadores aprobados en el presupuesto anual correspondiente.

3.13.2 Reseña de la auditoría de desempeño practicada a la UASLP en el 2006

En líneas anteriores se explicó detalladamente el Programa PIFI, la autonomía de la UASLP, la rendición de cuentas; así como la planeación y evaluación; y sobretodo la implementación de dicho PIFI en la UASLP; sin embargo, resulta pertinente establecer si realmente prevalece la autonomía universitaria con la implementación del PIFI o si al cumplir con este Programa se vulneró esta autonomía.

La rendición de cuentas se puede dar con la evaluación interna por parte de la Contraloría General Universitaria, por la evaluación externa que depende de los organismos evaluadores en materia de educación, desde la transparencia, que en el caso de la UASLP, se da por la Unidad de Enlace y Transparencia de la Información; pero trascendentales son las auditorías que practican los órganos fiscalizadores, tanto Federal como Estatal, que auditan los ejercicios fiscales de conformidad con el artículo 75 de la Ley Federal de Responsabilidad Hacendaria.

Como ya se expuso anteriormente, con los cambios ocurridos en materia de legalidad, control, rendición de cuentas y transparencia y con la inclusión de las Leyes Federales y después las Estatales en el periodo 2000-2006 de los organismos autónomos, como entes auditables, la UASLP, se vio inmersa en cambios de tipo financiero que repercutieron en la contabilidad, el control, el registro, entre otros, que provocaron cambios en los diversos procesos internos administrativos.

Fue con la auditoría fiscal de 2006, llevada a cabo por la Auditoría Superior de la Federación, consignada con la orden de auditoría AED/DGA/227/07, de julio de 2007, titulada

“Reasignación de Recursos Federales a la Universidad Autónoma de San Luis Potosí”, que se comprueba fehacientemente el grado de cumplimiento de la UASLP con el Programa PIFI y si realmente la autonomía universitaria fue trasgredida con esta revisión.

A continuación se transcribe literalmente el objetivo de la referida auditoría de desempeño de 2006: *“Fiscalizar la gestión financiera para comprobar el desempeño de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí en el cumplimiento del objetivo de orientar el desarrollo de la educación superior, a través de los proyectos formulados al amparo del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI); la eficacia para impulsar el fortalecimiento y consolidación de programas educativos; la eficacia con la que operó los programas y la economía en la aplicación de los recursos federales asignados”*.¹⁰²

En el año fiscalizado, 2006, las Instituciones Públicas de Educación Superior, recibieron la cantidad de \$25,789,521.2 y la UASLP recibió \$981,181.8, lo que representó el 3.8% del presupuesto reasignado a las universidades públicas; de los cuales se auditaron \$243,551.4. Esta auditoría comprendió la revisión de la documentación relativa a la ejecución de los proyectos al amparo del PIFI; su evolución durante el periodo 2001-2006, entre otros; los resultados alcanzados en el cumplimiento de las metas establecidas en sus indicadores cuantitativos, el grado de contribución al logro de los objetivos establecidos en las Reglas de Operación del PIFI, el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas establecidas para la ejecución del PIFI y el ejercicio de recursos federales.¹⁰³

Las áreas universitarias revisadas fueron: Las Secretarías Académica y Administrativa, las Divisiones de Finanzas, hoy Secretaría de Finanzas, y Desarrollo Humano, los Departamentos de Recursos Humanos, de Contabilidad, de Presupuesto, de Nómina, de Compras y de Diseño y Construcción.

En el Informe 2006-2007 de la UASLP, la Secretaría Académica, establece que atendió a la auditoría de desempeño llevada a cabo por la Auditoría Superior de la Federación, en cuanto a los requerimientos de información y presentó evidencias documentales relativas a la formulación del PIFI y el seguimiento administrativo y académico de los proyectos autorizados en las versiones 1.0 a 3.3., en los siguientes términos:

¹⁰² “Informe de Resultado de la Revisión y Fiscalización Superior de la Cuenta Pública.” 2006. Auditoría Superior de la Federación. Cámara de Diputados. Sector Educación Pública. Instituciones Públicas de Educación Superior. Tomo V. Volumen 3.

¹⁰³ Idem.

- Resultados de 54 indicadores institucionales como metas programadas, alcanzadas y el porcentaje de avance para el periodo 2001-2006,
- Respuestas al cuestionario sobre planeación e indicadores PIFI de la versión 1.0 hasta 2007,
- Respuestas al cuestionario sobre evaluación de riesgos,
- Explicación de cada una de las variaciones existentes en los ejercicios 2005 y 2006 y sobre dudas específicas de 31 indicadores,
- Avances académicos de los proyectos autorizados por el PIFI de la versión 1.0 a la 3.3,
- Impacto del fortalecimiento institucional del proceso de planeación estratégica participativa de acuerdo con el PFII de 2001 a 2006,
- Manual de Indicadores Académicos, y
- Convenios de colaboración, reprogramaciones, liberaciones, cédulas de comprobación financiera, informes técnicos y financieros de los ejercicios PIFI 1.0, PIFI 2.0, PIFI 3.0, PIFI 3.1. y PEF 2005.

Así, con esta documentación se inició la revisión y en base a las Reglas de Operación e Indicadores de Evaluación y Gestión del Programa Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES) (Reglas de Operación PIFI), publicadas en el Diario Oficial de la Federación, el 23 de marzo de 2006, se estableció la mecánica para la autorización, operación, seguimiento y control del PIFI.

Las referidas Reglas de Operación establecieron como objetivo específico el de apoyar el desarrollo de los proyectos en el marco de los Programas de Fortalecimiento de la Dependencia de Educación Superior (PRODES) y Programas de Fortalecimiento de la Gestión Institucional (PROGES) de los PIFI de cada una de las Instituciones Públicas de Educación Superior.

El procedimiento que llevaron a cabo los auditores adscritos a la entidad Fiscalizadora Federal, en cuanto a la revisión del PIFI, se puede resumir en los siguientes términos:

“[...]Analizar los resultado en el cumplimiento de metas de los indicadores estratégicos cuantitativos de calidad en la educación superior, relativos a los Cuerpos Académicos (CA), Programas Educativos (PE), Profesores de Tiempo Completo (PTC); equipamiento de las Dependencias de Educación Superior (DES); matrícula de alumnos, egresados y titulados, a fin de evaluar la eficacia, eficiencia y economía de la UASLP en la ejecución de los proyectos

*al amparo del PIFI y su grado de contribución en el cumplimiento de los objetivos establecidos en las Reglas de Operación del PIFI, publicada en el DOF el 23 de marzo de 2006. Revisar, mediante muestras, los recursos ejercidos en 2006 del Convenio de Apoyo Financiero y de los convenios de colaboración y apoyo del PIFI de 2002 a 2004[...]*¹⁰⁴

Así, de los 30 resultados que determinó la entidad fiscalizadora federal, 9 de ellos fueron sin observaciones y 3 si las tuvieron, en cuanto a la ejecución del Programa PIFI. Los resultados sin observaciones se pueden enunciar de la siguiente manera:

- Eficacia en la evolución de los Profesores de Tiempo Completo (PTC).
- Evaluación de la evolución del nivel de habilitación de los PTC.
- Eficacia en la evolución de los Cuerpos Académicos
- Eficacia en la evolución de los Programas Educativos
- Fortalecimiento del Sistema Bibliotecario y Tecnologías de la Información y Comunicación.
- Matrícula en Programas Educativos
- Trayectoria escolar y la opinión de los estudiantes, empleadores y sociedad.
- Se constató que para la administración y control de los recursos autorizados en el marco del PIFI, en el ejercicio fiscal de 2006, la UASLP tenía abierto el contrato del Fideicomiso Núm. 100486-0 correspondiente a los PIFI 2.0, 3.0., 3.1 y 3.3, en cumplimiento de la cláusula tercera, inciso b, del Convenio de Colaboración y Apoyo en el marco del PIFI.
- Se comprobó que en el ejercicio fiscal 2006 se concluyeron los proyectos en el amparo del PIFI.

Por lo que hace a los resultados con observaciones, estos fueron los siguientes:

1. En la evaluación del control interno, con la aplicación de cuestionarios, entrevistas y con la revisión de los instrumentos normativos de la universidad, se observó que para adquirir bienes al amparo del PIFI y de los recursos autorizados en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación, el Departamento de Adquisiciones de la Secretaría Administrativa aplica el Reglamento de Adquisiciones de Bienes, Contratación de Servicios y

¹⁰⁴ Idem.

Arrendamientos de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, en infracción de la cláusula quinta de los convenios de colaboración y apoyo respectivos, la cual establece que “la institución, para la adquisición, contratación de servicios de cualquier naturaleza o arrendamiento de bienes muebles que requiera para el cumplimiento de este convenio, se obliga a aplicar, en su caso, las normas, criterios y procedimientos previstos en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las mismas, ambas de carácter federal, que correspondan, así como sus respectivos reglamentos.”

2. Eficacia en proyectos presentados, evaluados y apoyados. Eficacia en la entrega de informes académicos, programáticos y financieros. De conformidad con el numeral 4.2.1. de las Reglas de Operación del PIFI, los seguimientos académicos, programáticos y financieros los realizará la Dirección General de Educación Superior Universitaria en cuatro etapas, concluidas cada una mediante un informe trimestral. Con relación a los informes financieros correspondientes a los proyectos autorizados en la UASLP dentro del marco del PIFI 2.0, 3.0 y 3.1, se constató que los mismos fueron presentados a la SEP mediante los oficios sin número del 13 de enero, 1 de febrero, 20 de julio y 29 de septiembre de 2006, en incumplimiento al numeral 4.2.1. de las Reglas de Operación del PIFI, siendo que estos debieron presentarse en los ejercicios fiscales 2003, 2004 y 2005.
3. Para verificar que las adquisiciones de bienes y servicios realizadas en el ejercicio fiscal de 2006 al amparo del PIFI, con recursos autorizados en 2003, 2004 y 2006 y del PEF, autorizado por la Cámara de Diputados en 2005, por un total de 37,633.8 miles de pesos, se efectuaron con base en los procedimientos señalados en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y su reglamento y en el Reglamento de Adquisiciones de Bienes, Contratación de Servicios y Arrendamientos de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. En este sentido, se efectuaron pruebas selectivas a 20,631.5 miles de pesos, que representó el 54.8% del total ejercido en este rubro. Aquí se detectó que las adquisiciones se realizaron mediante concursos por invitación a cuando menos tres personas, cuando se debió de licitar.¹⁰⁵

¹⁰⁵ Idem.

De esta revisión se desprende contundentemente, que la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, a través de la Secretaría Académica, en lo general cumplió con el objetivo de orientar su actuación mediante los proyectos formulados en el marco del PIFI y con las disposiciones normativas aplicables al ejercicio, registro y control de los recursos autorizados por el PIFI.

Resulta evidente que las tres observaciones señaladas como irregulares, son aplicables a los procedimientos de contratación de adquisiciones de bienes y servicios determinados por las leyes de la materia, Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, procedimientos administrativos que no le competen a la Secretaría Académica y que solamente son de forma, no en cuanto al fondo.

También se observó incumplimiento en la entrega de los informes técnicos y financieros del PIFI, en el tiempo estipulado en las Reglas de Operación, ya que estos se entregaron hasta el año 2006. En este caso, es necesario aclarar que la UASLP no tenía la capacidad para que dichos informes fueran elaborados, porque se tuvieron que modificar procesos internos, normativa, estructura y otros mecanismos para cumplimentar con el PIFI, pero también se evidenció el excelente trabajo elaborado por la Secretaría Académica y en general por todos los universitarios implicados con el Programa, porque se cumplió con los parámetros de calidad establecidos por el PIFI.

3.13.3 Autonomía y rendición de cuentas en el PIFI

Es evidente que con la implementación del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional, la UASLP se vio inmersa en cambios internos y externos de gestión. Es definitivo que la UASLP tiene la obligación de construir su propia legitimidad, fortalecer su solidez institucional y rendir cuentas en el marco de su autonomía.

Al ser auditada la UASLP por parte de la Auditoría Superior de la Federación, cuyo objetivo principal es fiscalizar los recursos bajo criterios eminentemente técnicos, un estricto análisis jurídico-constitucional, presupuestal, contable y hacendario; existió un choque frontal con la cultura e idiosincrasia universitaria; porque era la primera vez que se auditaba cuando apenas se estaban asimilando los cambios en materia de legalidad, no se tenían procesos administrativos para la aplicación de la normativa; y por ende, con la intervención de la Auditoría Superior de la Federación se valoró el desempeño, la eficacia y el cumplimiento del

PIFI; es decir, se analizaron las conexiones entre el presupuesto como elemento económico, con los planes y programas de gobierno, como elemento fundamentalmente político.

La impartición de la educación superior debe realizarse con calidad para ello se implementó el PIFI, con todo lo que conlleva, planeación, evaluación, rendición de cuentas, entre otros, lo cual no puede lograrse sino se cuenta con el suficiente presupuesto para alcanzar los objetivos.

Pero ¿qué sucede cuando este presupuesto viene definido para un objeto claro y preciso, con limitaciones de tiempo, de bienes o servicios y tropieza con la falta de autonomía en el ejercicio presupuestal y se limita a las políticas emitidas por la SEP o políticas partidistas?

En este caso, la UASLP tomó esta revisión como un parámetro para mejorar sus procesos internos e implementar los nuevos; esto es, fue un ejercicio positivo de aprendizaje que se tradujo posteriormente en el cumplimiento con la normativa del PIFI, lo cual permitió a la referida UASLP alcanzar la calidad en la educación superior.

CAPÍTULO IV

REVISIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este apartado de la tesis, se presenta una revisión del camino que la UASLP ha recorrido para llegar a las condiciones en las que actualmente se encuentra particularmente en lo que al PIFI se refiere. Los inicios de la UASLP se remontan a 1624, cuando se funda el Colegio de Jesuitas; pero es hasta 1859, cuando el gobernador del Estado Lic. Vicente Chico Sein dispone la creación de un colegio bajo el nombre de Instituto Científico y Literario, creándose las primeras carreras: Licenciatura en Jurisprudencia, Ingeniero en Minas, Ingeniero Topógrafo, Ingeniero Civil y Medicina, además de la preparatoria en 1862, cuando el Congreso del Estado le otorga la Ley Sobre Instrucción Superior.

El 10 de Enero de 1923, el Gobernador Don Rafael Nieto logra que la Legislatura local dicte el Decreto No. 106 que eleva al Instituto Científico Literario a la categoría de Universidad de San Luis Potosí, otorgándole su autonomía. Ese mismo año, se forma el Primer Consejo Directivo Universitario el cual elige como primer Rector al Sr. Dr. Juan H. Sánchez.

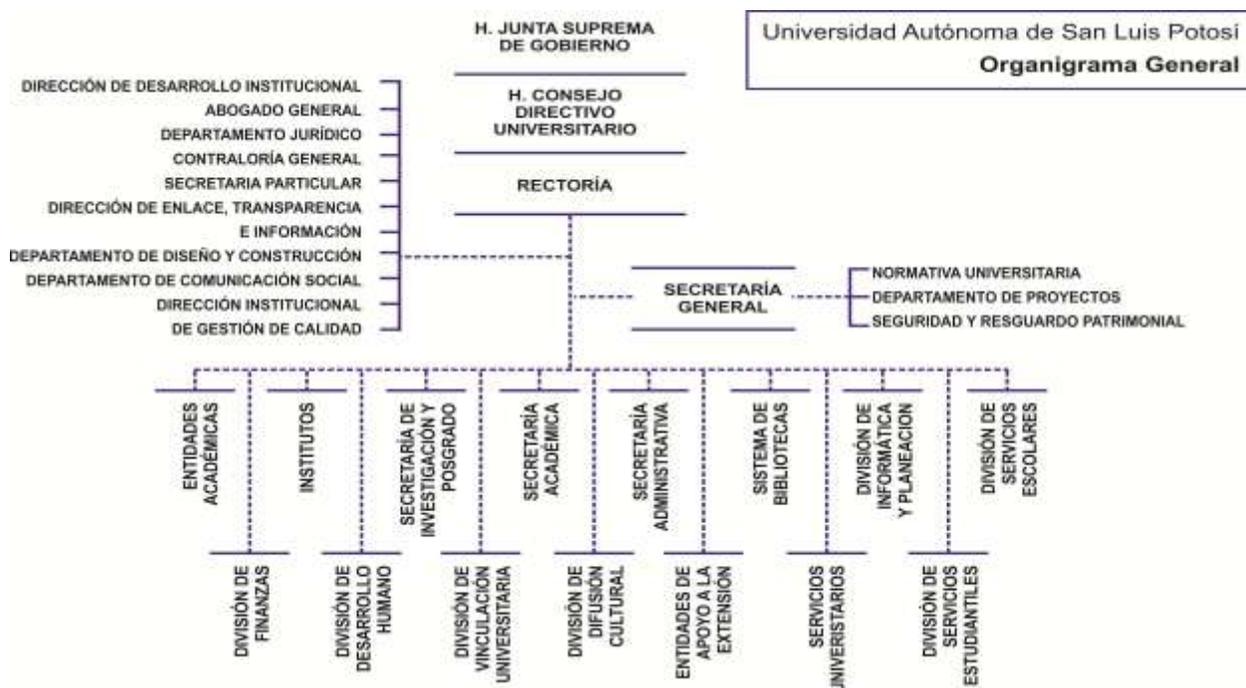
Pero es en 1934, cuando el Congreso del Estado, con la emisión del Decreto No. 35, ratifica la autonomía de la Universidad, por lo que desde entonces ostenta el título de Universidad Autónoma de San Luis Potosí.

Hoy, la UASLP es la principal institución de educación superior del Estado de San Luis Potosí, la cual cuenta con 12 facultades, dos escuelas y una coordinación en la capital del Estado; dos unidades académicas multidisciplinarias, en los municipios de Rioverde y Ciudad Valles, en Matehuala están la Coordinación Académica Región Altiplano y la Escuela Preparatoria; lo que se traducen en 77 carreras, 24,776 estudiantes, y 5,836 empleados: docentes y administrativos. La UASLP tiene como misión la formación de profesionales, científicos, humanistas y académicos competentes, críticos, creativos, reflexivos y éticos, comprometidos con el desarrollo del Estado y del país, así como la investigación científica y humanística y la difusión de la cultura, en este contexto, la UASLP ofrece 70 programas de posgrado: 12 doctorados, 31 maestrías y 27 especialidades, con una matrícula de 1,846 alumnos. 42 de estos programas están registrados en el Padrón Nacional de Posgrado de Calidad del CONACyT.

En los últimos años se han incrementado o reformado modernos y funcionales inmuebles para el desarrollo de las actividades universitarias; además de que se cuenta con bibliotecas y centros de información y un amplio acervo bibliográfico y digital, en diferentes formatos que asciende a la cantidad de 453 mil 90 volúmenes, lo cual impacta en la calidad de los programas académicos y en la formación de los alumnos.

La UASLP tiene reglas formales e informales, que entre las principales se tienen las siguientes: el Decreto de Creación número 106, emitido por la XXVIII Legislatura del Congreso del Estado Libre y Soberano de San Luis Potosí; el artículo 11 Constitucional; el Estatuto Orgánico de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí; los diversos reglamentos de las Facultades, Coordinaciones y Unidades Académicas Multidisciplinarias y las de la Administración Central; el Reglamento del Personal Académico; el de Pensiones por Jubilación, Vejez e Incapacidad para los Trabajadores, entre otros; la Gaceta de los Acuerdos del H. Consejo Directivo Universitario Lex Universitatis, cuyo objetivo es difundir los Acuerdos de H. Consejo Directivo Universitario; la revista “Universitarios Potosinos”; el folleto de la Secretaria Administrativa. Órgano de Información de la Secretaría Administrativa de la UASLP. “Perspectiva”; el Periódico Escenario, que es una ventana de expresión de los alumnos, por mencionar algunos.

En la Figura 13 se muestra la estructura organizacional que actualmente existe en la UASLP.



Para alcanzar sus objetivos, la UASLP centra su atención en el proceso educativo y de generación del conocimiento en un marco de libertad, autonomía, pluralidad y responsabilidad. Es decir, la UASLP cuenta con una estructura compleja, dinámica, con sistemas de comunicación, de flujo, de trabajo y de autoridad y alta tecnología, pero que se ha visto inmersa en cambios organizacionales a consecuencia de fuerzas, económicas, sociales, culturales, ambientales, demográficas, políticas, gubernamentales, tecnológicas, competitivas; pero sobre todo, legales.

En concreto, en los últimos años se han dado las siguientes fuerzas que promueven el cambio de la UASLP: 1) El entorno global, nacional o internacional, 2) Cambio en la normatividad en materia de la calidad de la educación, que se traduce en planeación y control; además, reformas económicas, financieras, de transparencia, entre otras 3) Se mantienen altos indicadores de calidad que favorecen la acreditación y reacreditación de sus programas académicos, 4) El reconocimiento a la productividad de los profesores y la gestión de recursos económicos ante instancias estatales, federales y organismos externos, 5) Implementación de tecnología, 6) Construcción de nuevos centros de aprendizaje o remodelación de los mismos, 7) La inclusión de los posgrados en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad, 8) Apoyo a los profesores investigadores a través de mecanismos internos de financiamiento y seguimiento de proyectos, 9) Establecimiento de políticas, estrategias y acciones para mantener la excelencia académica, esto es, que se tiene disponibilidad a los cambios imperantes universales, y 10) Administración Central con visión a los cambios vigentes en los procesos financieros y administrativos.

Ahora, ¿qué sucedía a nivel nacional con la Educación Superior a principios de los 90s, que se tradujeron en cambios en el presente siglo? Pues simple y sencillamente que imperaba en todos los niveles de educación, una deficiente educación en México, que era y aún sigue siéndolo, un problema que no sólo lo plantean los ciudadanos o las instituciones públicas, sino que también lo exigen todas las sociedades de América Latina; porque es un problema público, que existe en el proceso de políticas públicas como situación y necesidad de la población, que se transforma en una demanda de carácter público, que impacta en el orden y soberanía del Estado de Derecho y la prosperidad de los individuos.

La educación como garantía individual conceptualizada en el artículo 3° Constitucional, tiene como características la unilateralidad y la irrenunciabilidad. La primera, porque está a

cargo del Estado, y la segunda, se sustenta en que nadie puede renunciar a esa garantía individual, ya que se trata de un derecho humano inherente al hombre, inalienable e imprescriptible.

El tema de la educación debe de ser tratado como un asunto público, tanto desde la población, como de la misma UASLP –entendiéndose el asunto público desde el proceso exógeno y endógeno-, donde participan agrupaciones políticas, medios de comunicación, agentes emergentes independientes por ejemplo: la Coordinadora del Movimiento Amplio Progresista (CMAP), dependencias gubernamentales de los tres niveles, sindicatos, población en general, por mencionar solamente algunos casos.

El público en general siempre tuvo claro que existía y sigue existiendo, la necesidad de un cambio y solución a la deficiente educación impartida en México y también quedaba claro, que son los Gobiernos Federal o Estatal, quienes tienen la potestad de acción, ya sea a través del Poder Ejecutivo o el Legislativo.

Resulta evidente que en México existía y a la fecha sigue existiendo un problema real de educación; porque al presentarse rezagos de consideración en el sistema educativo nacional, como son la falta de oportunidades para gran parte de la población, para acceder a una educación de calidad y a los avances en materia de tecnología e información, concatenado esto con tratar de superar la desvinculación entre la educación media superior, la superior y el sistema productivo, se tiene como consecuencia la falta de empleo y el impacto económico que esto significa para el país en general y las personas en particular.

Por ende, lo anterior contraviene la Carta Magna, ya que el derecho a la educación en la práctica, no cumple con lo estipulado en el Artículo 3º Constitucional, el cual involucra un programa ideológico, que expone que el criterio que orientará a la educación, se basará en los resultados del progreso científico, luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios; por otra parte, será democrático nacional –sistema de vida fundado en constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo- y contribuirá a la mejor convivencia humana.

Existía desde la última década del siglo XX, un consenso general entre los actores; primero, que en la actualidad el mundo es cada vez más competitivo, por lo que los actores sociales, incluidos el gobierno, las instituciones educativas, los maestros, las asociaciones

civiles y los padres de familia, coincidían en que el conocimiento se ha transformado y debe ser el factor más importante para incrementar la competitividad del país.

Por ello, era urgente que se insertara el problema de la educación en la *agenda pública nacional*, concretamente en la parte relativa a la educación pública superior, para un cambio de fondo, que permita fortalecer las capacidades de los mexicanos, mediante la provisión de una educación suficiente y de calidad. Además, era necesaria una profunda transformación educativa a nivel superior, mediante la cual, los mexicanos pudieran alcanzar una vida digna basada en un trabajo que cumpla sus expectativas económicas y profesionales.

Ahora, la calidad educativa comprende los rubros de cobertura, equidad, eficacia, eficiencia y pertinencia, que en la realidad no se dan. Estos criterios son útiles para comprobar los avances de un sistema educativo, pero deben verse también a la luz del desarrollo de los alumnos, de los requerimientos de la sociedad y de las demandas del entorno internacional.

Ahora, los Poderes Ejecutivo y Legislativo, tuvieron la visión de que para alcanzar la calidad, era necesario generar los mecanismos para ello, y con la emisión de los programas educativos a nivel superior, así como con los instrumentos legislativos, se dio la pauta para crear una política pública que incidiera en la planeación integral, la evaluación y la rendición de cuentas, como dimensiones de la calidad.

Al entrar en la revisión de estos parámetros, en el presente trabajo se encontró que existe consenso en los planes de desarrollo sectoriales; que aun cuando se presentó un cambio de partido político en el Poder Ejecutivo en la primera década del siglo XXI, existió también una sinergia, una línea directa entre los inicios de la modernidad educativa con Carlos Salinas de Gortari, que estableció la calidad como punto principal para alcanzar un cambio radical en la educación de México, lo que se evidencia con los planes y acciones ejecutadas por los gobiernos del cambio: 2000-2012.

Uno de los supuestos de los que partió esta investigación, fue que no solamente existía un problema en la educación en general y en la educación superior en México; sino que también existía un problema relacionado con los recursos públicos, la insuficiencia y la falta de equidad en los mecanismos de partición y asignación, como consecuencia de una buena administración, desperdicios de recursos, irresponsabilidad e inexperiencia por parte de los servidores públicos; por lo que, se encontró que se requería una política pública para eficientar el gasto público.

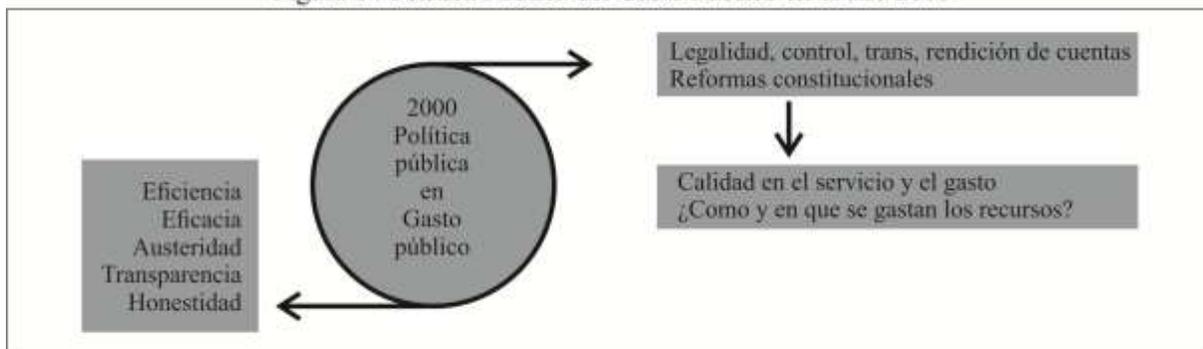
Por tanto, se aplicó el modelo de Nueva Gerencia Pública,¹⁰⁶ por parte del Gobierno Federal, donde se buscaba alcanzar mayor eficiencia, eficacia, economía, legitimidad, transparencia y control en el ofrecimiento de servicios de calidad, por medio del gerencialismo al estilo de la iniciativa privada, la evaluación del desempeño, el control por resultados y la creación de competencia y cuasi mercado.

Es necesario recordar que a finales de los ochenta, se iniciaron los mecanismos y programas de evaluación y acreditación (procesos de autoevaluación institucional, evaluación de programa y carreras por pares académicos, evaluación de programas de posgrados y evaluaciones externas de los alumnos). Las políticas de evaluación establecieron nuevas reglas y debilitaron a las instituciones, al alterar las normas y mecanismos legales que regulaban el comportamiento académico de los actores universitarios (Suárez y Muñoz, 2004).

Concatenado con lo anterior, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) expuso la necesidad de abordar cinco características fundamentales, que los gobiernos en la siguiente década deberían desarrollar; dos de ellas se refieren a la evaluación continua de la efectividad de las políticas y reformas y al impulso de un enfoque de gobernanza más participativo. En este sentido también la Unión Europea (UE) y la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 1994) insistieron en la necesidad de la evaluación de los programas y el desempeño de los funcionarios.

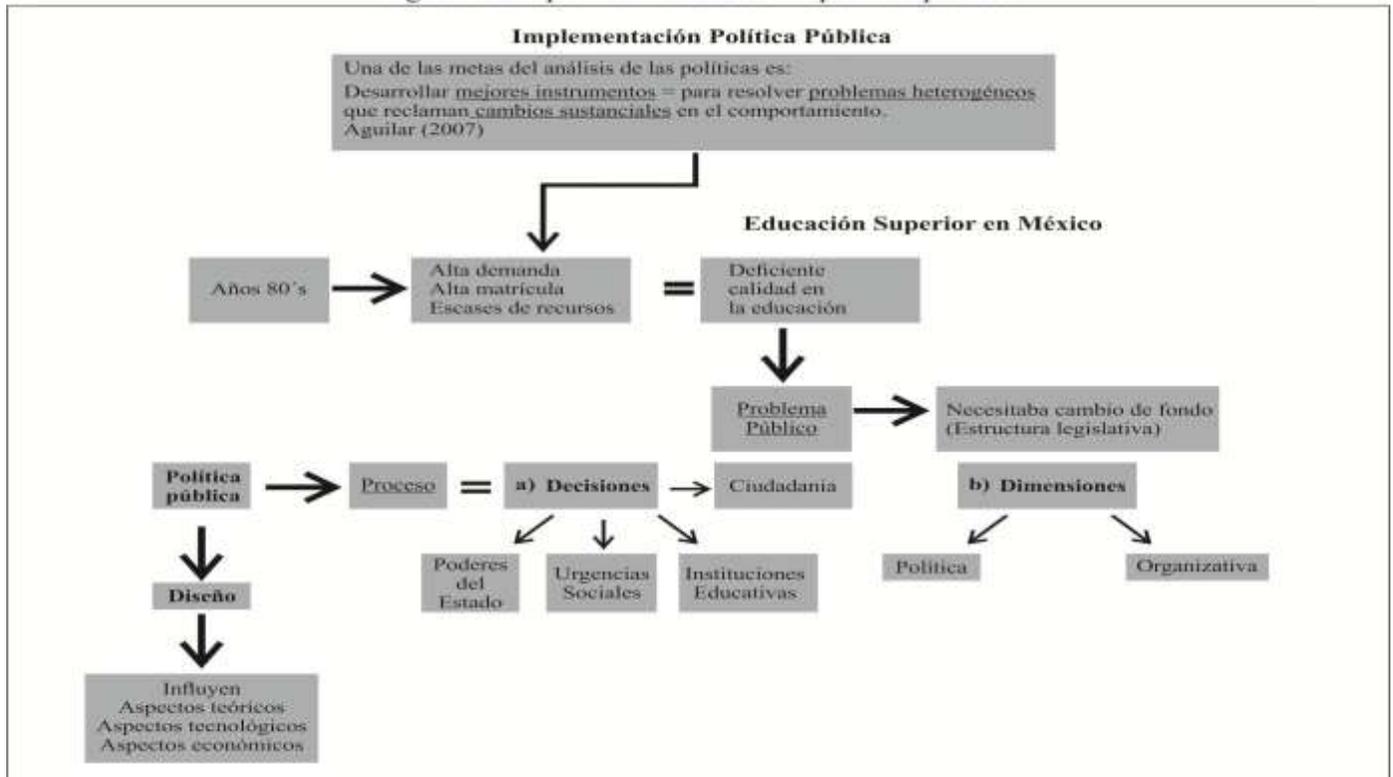
Con las siguientes Figuras números 14, 15, 16, 17 y 18 se sintetiza la implementación de una política pública como es el Programa del PIFI.

Figura 14 Política Pública del Gasto Público en el año 2000



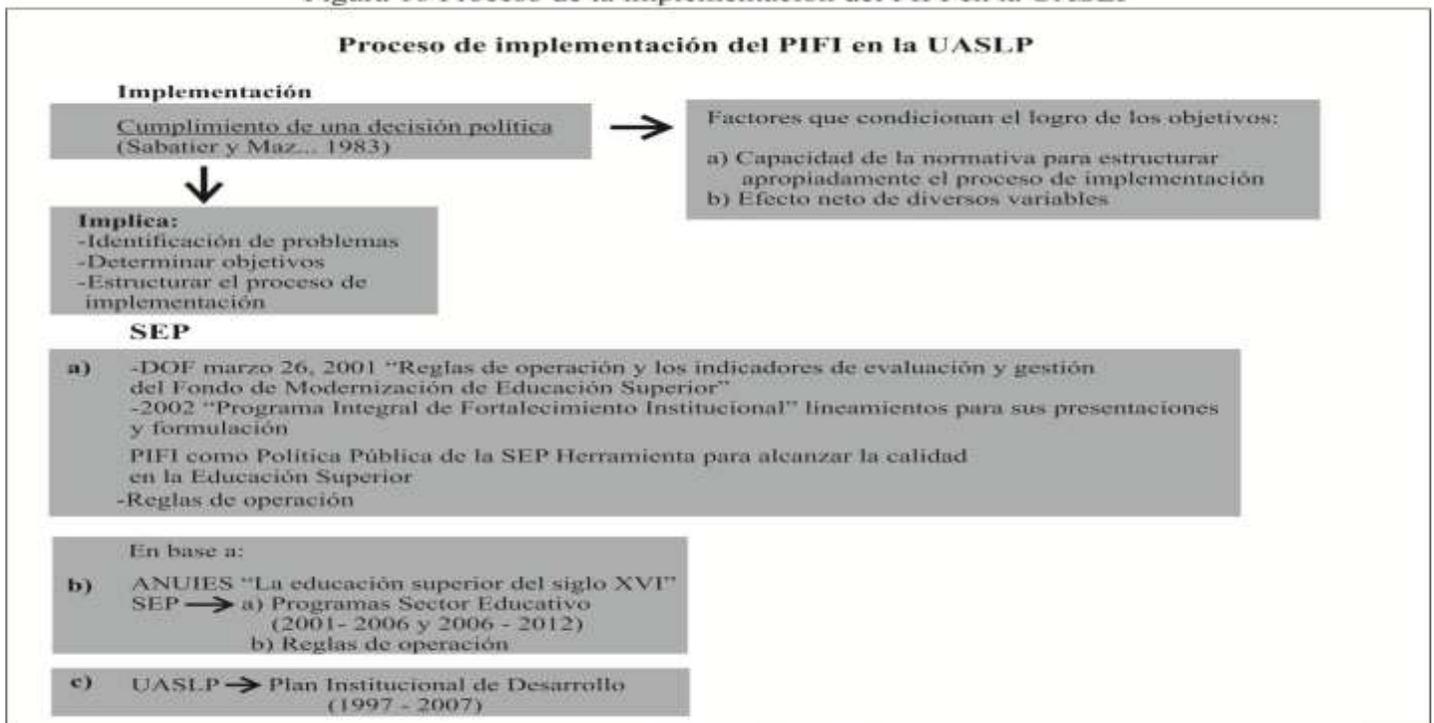
Fuente: Elaboración propia.

Figura 15 Implementación de una política pública



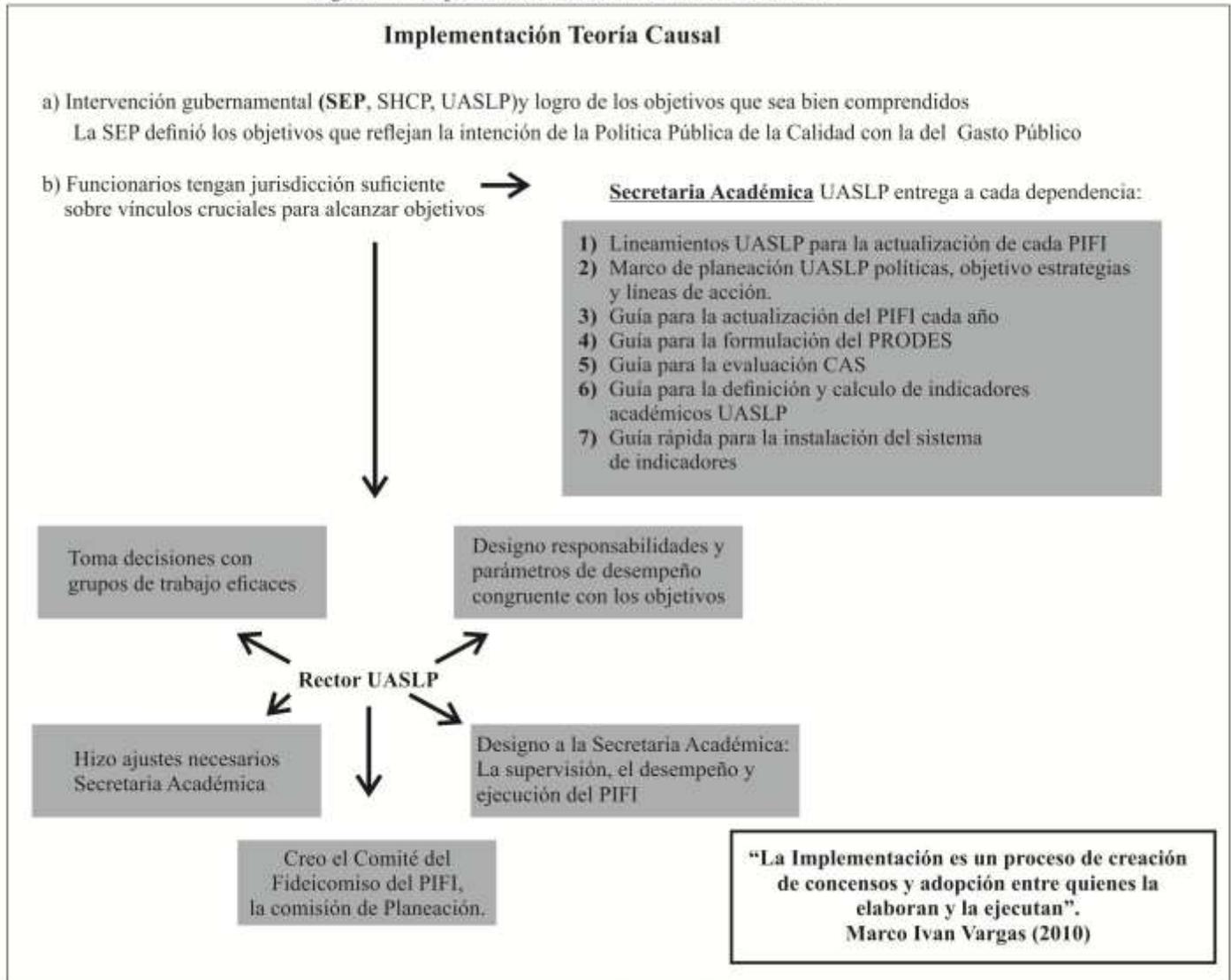
Fuente: Elaboración propia.

Figura 16 Proceso de la implementación del PIFI en la UASLP



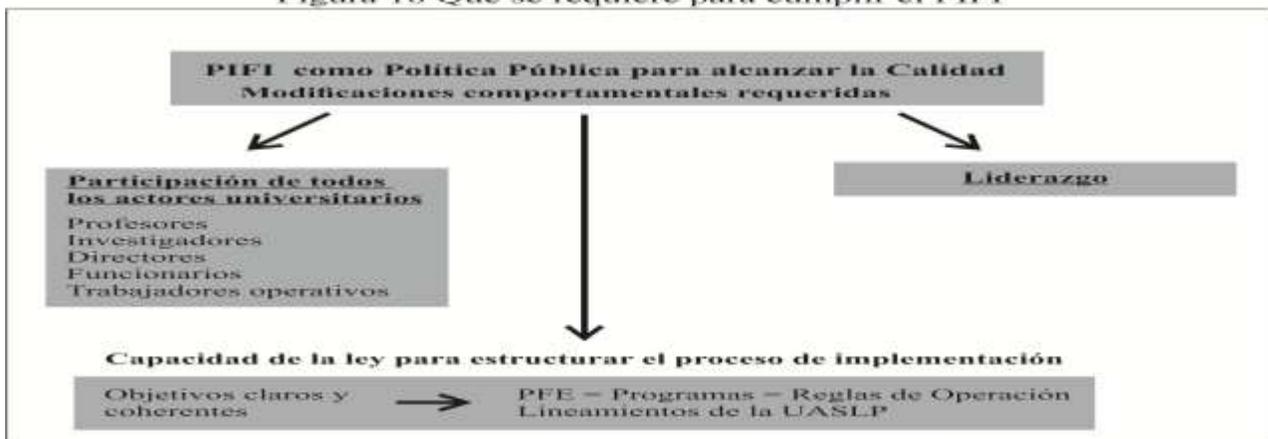
Fuente: Elaboración propia.

Figura 17 Implementación del PIFI: Teoría Causal



Fuente: Elaboración propia.

Figura 18 Que se requiere para cumplir el PIFI



Fuente: Elaboración propia.

Es así que a partir del 2000, el Congreso de la Unión aprobó la creación de un sistema de fiscalización (rendición de cuentas), creando la Auditoría Superior de la Federación y la Ley de Fiscalización Superior de la Federación; pero es hasta 2006 cuando se incluyó en el texto constitucional a las universidades autónomas como sujetos de fiscalización, tanto a nivel federal como estatal.

Por tanto, en el 2007 se iniciaron los procesos de auditoría en la UASLP por parte de los Órganos de Control Federal y Estatal; lo que se entiende como una respuesta a un proceso de isomorfismo coercitivo, al cumplir con los ordenamientos federales; esto es, que como ya se dijo anteriormente la UASLP se vio inmiscuida en un proceso isomorfo externo e interno hacia sus dependencias, a fin de alcanzar mejores resultados en sus objetivos, metas y funciones, pero al mismo tiempo debía transparentar sus actividades.

Cierto es que la Universidad Autónoma de San Luis Potosí siempre ha buscado y defendido la autonomía, su historia; así como la expresión de su individualismo, sus símbolos, lenguaje, entre otros. Es decir, la UASLP aplica correctamente las dimensiones de la cultura organizacional determinadas por Toca y Carrillo (2009); ya que, dicha institución tiene bien definidos y aceptados los elementos manifiestos, lenguaje, historia, conducta, actividades rituales, entre otros; además de las creencias estratégicas, que en esencia son la cultura organizacional la que activa los elementos manifiestos; y, los elementos esenciales como son los valores, las ideologías o el conocimiento.

Si bien los valores universitarios como compromiso, servicio, colaboración, integración, mejora continua e innovación, son compartidos y caracterizan y diferencian a la UASLP de otras organizaciones; éstos, se vieron impactados por un cambio organizacional como fue el isomorfismo. Los factores descritos anteriormente, que se traducen en cambios en materia administrativa y financiera; sobre todo por los cambios acelerados en conocimiento y tecnología necesarios para alcanzar la eficiencia y la eficacia.

Es así, que primero con la emisión del PIFI determinado por el Presupuesto de Egresos de la Federación, se estableció un nuevo proceso para alcanzar la calidad educativa en la educación superior lo que implicó una planeación integral, evaluación y rendición de cuentas, que se tradujo a su vez, en nuevos procesos administrativos internos que implicaron nuevas formas de trabajo y que requirieron muchas horas adicionales de trabajo por la parte de las comunidades académica y administrativa de la UASLP, por ser organismo público autónomo, que venía

actuando en forma soberana de los entes gubernamentales y de las propias instituciones educativas.

El hecho referido en los renglones anteriores fue trascendente, independiente de que si bien la emisión de los programas direccionados a alcanzar la calidad en la educación superior se emitieron en el 2001, fue hasta el 2006, que en realidad se empezó a tener el impacto de haber participado en las primeras convocatorias del PIFI (2004) y su desarrollo en la UASLP. Por lo tanto, fue hasta el 2006 que cerraron completamente los PIFIs 2001-2006, a consecuencia de la auditoría que llevó a cabo el Órgano de Control Federal a la UASLP.

Si bien, DiMaggio y Powell (1999) explican que los primeros en adoptar innovaciones dentro de las organizaciones son comúnmente impulsados por el deseo de mejorar el rendimiento, cambiando sus metas o desarrollando nuevas prácticas; en el caso de la UASLP, se dio un mandato directo¹⁰⁷ de los poderes gubernamentales a través de la normatividad.

Así, a partir de las reformas del Estado se iniciaron los cambios en la administración pública para alcanzar la efectividad, eficiencia, legitimidad, rendición de cuentas y la transparencia.

En este contexto, este trabajo se intentó dejar en claro los cambios que enfrentó la UASLP, como organismo constitucional autónomo, ante los cambios de gestión. Particularmente se aplicó el estudio al caso de la institución y las actividades de sus dependencias, en el marco teórico del isomorfismo.

Es realmente trascendente que la política pública de alcanzar la equidad en la educación a través de la calidad, iniciada en los 90s, concatenada con la emisión de los documentos: las “Líneas Estratégicas de Desarrollo para la Educación Superior en el Siglo XXI” y la “Declaración Mundial Sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción” emitidas por la ANUIES y la UNESCO, respectivamente, que dieron paso al Programa Nacional de Educación 2001-2006, (PRONAE) base del PIFI, emitido por el Ejecutivo Federal, a través de la Secretaría de Educación Pública, estableciendo los objetivos, metas, estrategias y prioridades del programa sectorial, que también devienen de un imperativo Constitucional, plasmado en la Ley de Planeación, publicada en el año de 1983.

¹⁰⁷ Para DiMaggio y Powell (1999) el isomorfismo puede ser: a) coercitivo: las presiones pueden sentirse como una fuerza, persuasión o invitación a coludirse, por ejemplo, el mandato directo del gobierno sobre algún tipo de regulación; b) normativo; la profesionalización es fuente de isomorfismo. La sedimentación de valores y comportamientos compartidos por individuos con la misma educación formal y que los llevan consigo a las organizaciones y a sus estructuras y procesos; y c) mimético: se trata de la imitación y la búsqueda de soluciones con pocos gastos.

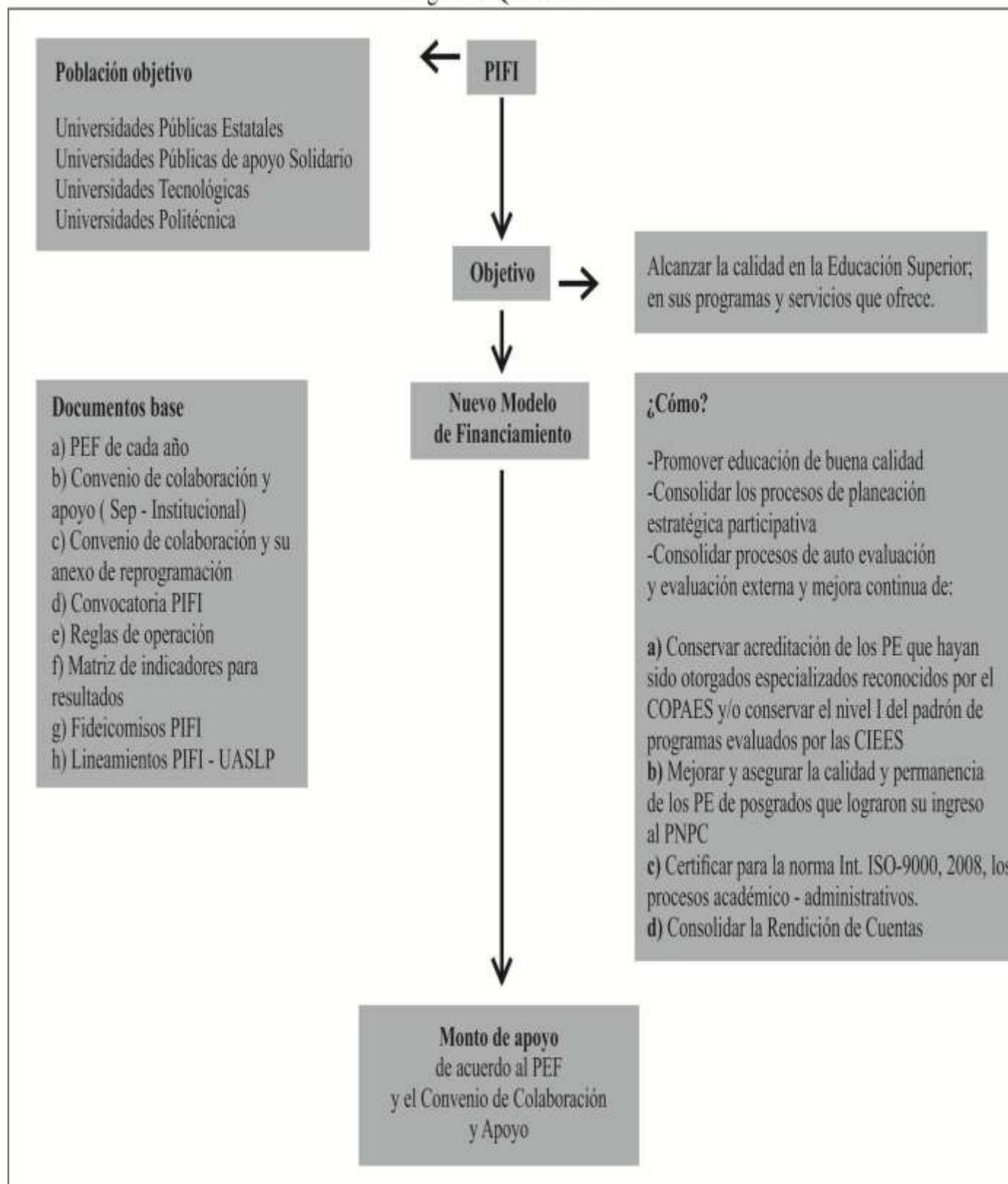
De los documentos ya citados y de los actores participantes como: ANUIES, SEP, UNESCO, UASLP, Gobierno Estatal, entre otros, se denotó una coordinación y un liderazgo por parte de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), organismo rector en materia de educación superior, por lo que en este sentido todos y cada uno de sus documentos emitidos fueron relacionados en los términos de las leyes que se aplicaban a las dimensiones de la calidad.

Es así, que la Ley de Planeación estableció contundentemente que cada secretaría de la administración pública federal debería en base al Plan Nacional de Desarrollo, establecer sexenalmente la estimación de sus recursos, los tiempos de ejecución, la asignación de responsabilidades, para llevar a cabo el programa educativo de manera efectiva.

Así, el PIFI señala en sus objetivos que es la calidad su primera prioridad, además de consolidar los procesos de planeación estratégica participativa y los procesos de autoevaluación y la evaluación externa; es decir, con estos tres parámetros se evolucionó la forma de impartir una cátedra, de alcanzar el profesionalismo de los profesores-investigadores, de mejorar los procesos de gestión de la UASLP, de brindar un mejor servicio y se consolidó la rendición de cuentas para la sociedad.

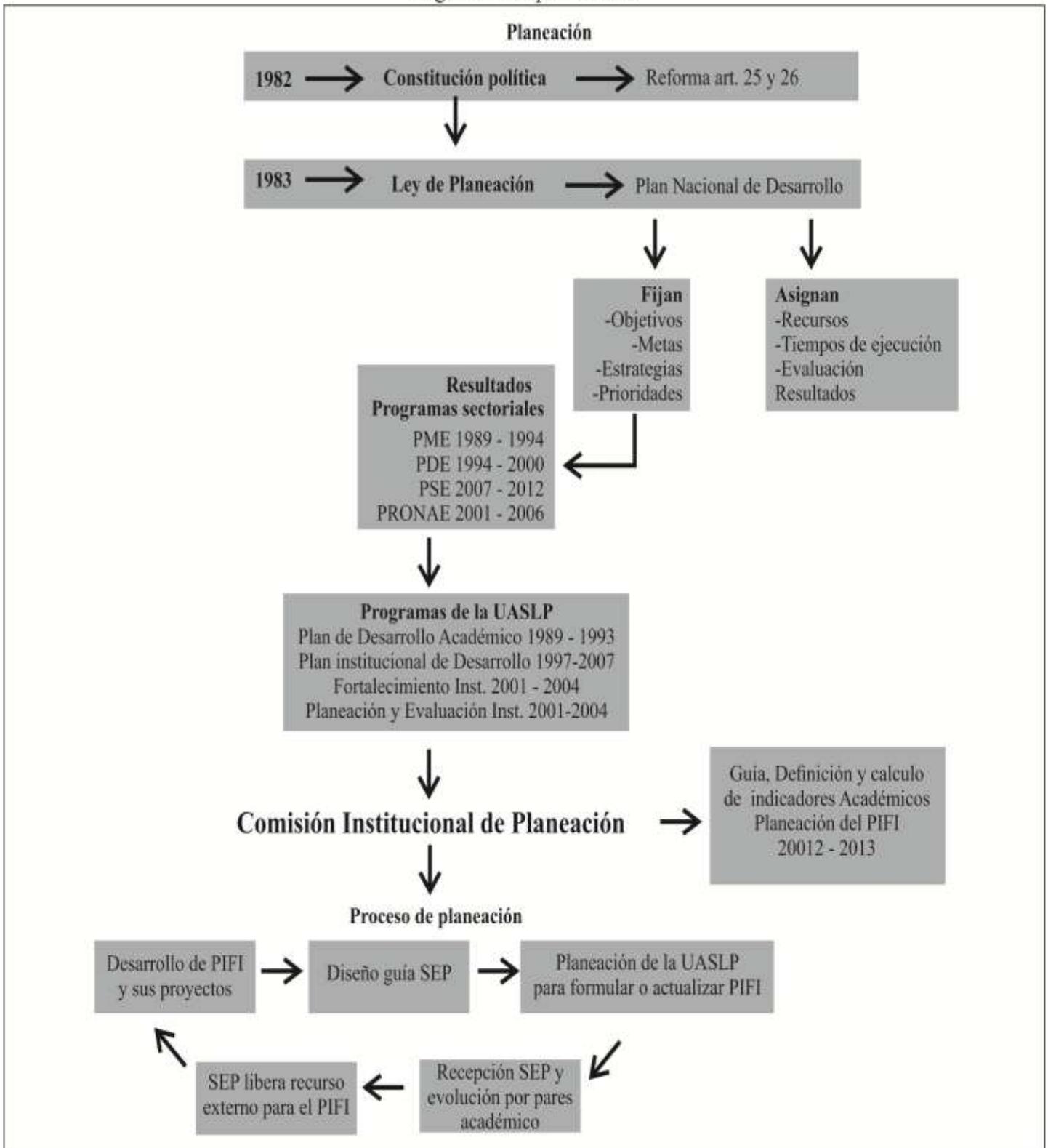
Con los siguientes renglones se presenta de manera esquemática y sintetizada, la evolución que el PIFI ha tenido en la UASLP y se deja evidencia de la perfecta sistematización del referido programa para cumplir con su objetivo preponderante que es la realización de los proyectos que son dictaminados favorablemente por comités de evaluación, con el fin de mejorar y/o asegurar calidad de los programas educativos y los procesos de gestión de la UASLP.

Figura 19 Que es el PIFI



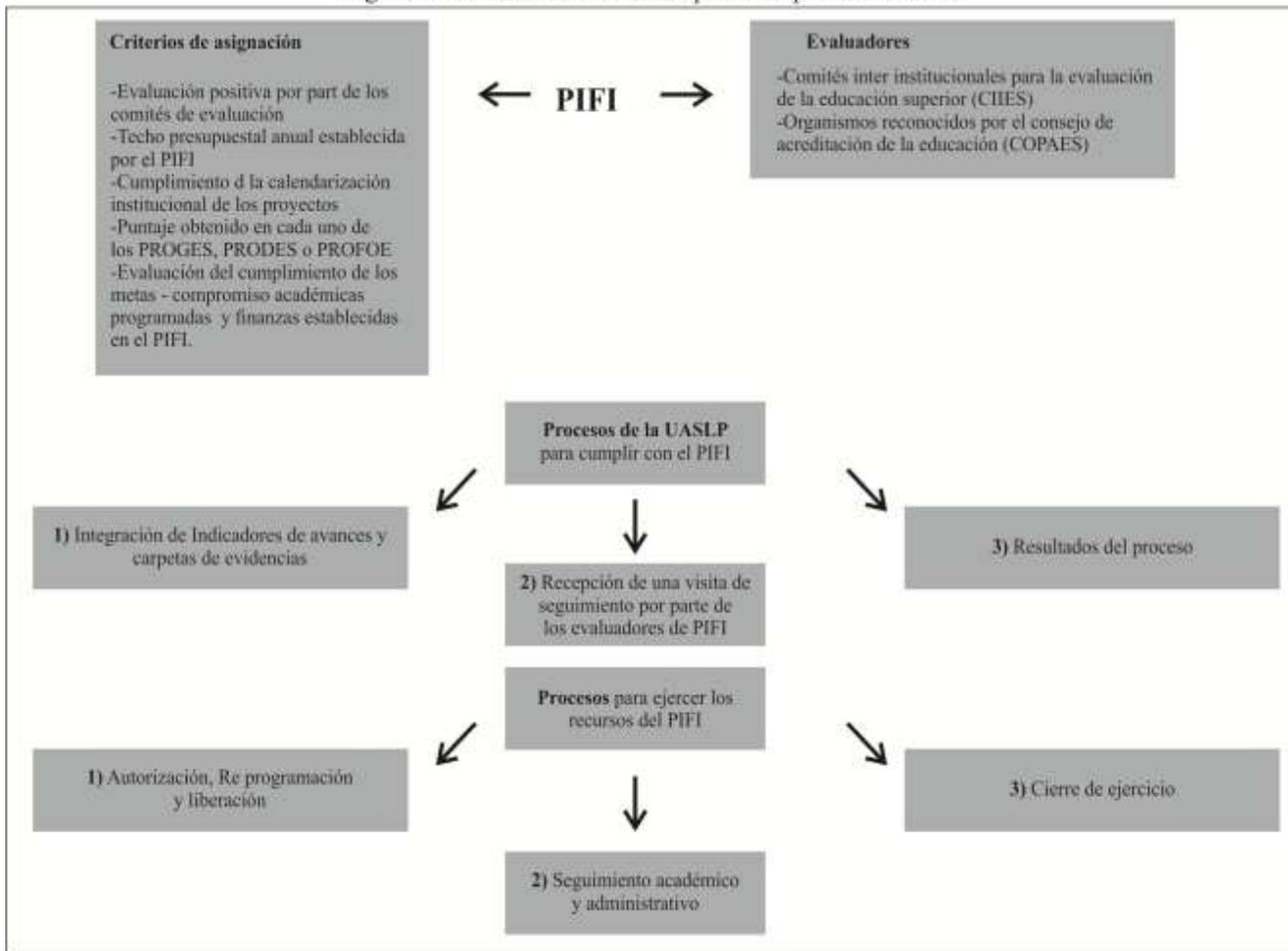
Fuente: Elaboración propia.

Figura 20 La planeación



Fuente: Elaboración propia.

Figura 21 Proceso de la UASLP para cumplir con el PIFI



Fuente: Elaboración propia.

Si bien con la implementación del PIFI, se dio un impacto porque fue necesario cambiar la identidad estructural e individual de la UASLP, pues son los trabajadores universitarios, quienes interpretan y actúan para cambiar el contexto mediante decisiones y acciones y que en definitiva cambiaron el modelo organizacional, también se atenuó con el hecho de que el Señor Rector de la UASLP tuviera la visión y los alcances necesarios para direccionar la substanciación del PIFI a una Dirección con un Titular suficientemente capaz de implementar, organizar y ejecutar las reglas de operación del PIFI, de crear una Comisión tanto para la planeación, como para el fideicomiso PIFI; así como, consensar con los Directores de las Facultades, Institutos y Dependencias Administrativas, la conveniencia de participar en las primeras convocatorias del PIFI.

En la literatura burocrática y organizativa, es común la posición de que las organizaciones se ajustan a reglas y de que, en una organización, gran parte del comportamiento está especificado por los procedimientos estándares vigentes (March y Olsen, 1994). En el caso de la UASLP aun cuando tiene similitud estructural entre otras organizaciones pertenecientes a un mismo campo organizacional (universidades públicas), está se enfrentó al carácter complejo de la institución misma, al carácter jurídico de ser organismo público autónomo, pero determinado como organismo descentralizado, por acuerdo de la Suprema Corte de Justicia, quedando sujeto a las mismas formalidades de los entidades del Poder Ejecutivo, aun cuando su contexto y objetivo son totalmente diferentes.

Pero es aquí, donde aplica la perfecta ejecución de la teoría causal, de la implementación del PIFI en la UASLP, porque es definitivo que las reformas legislativas emitidas para el PIFI, fueron claras y concisas, además de que los actores universitarios tanto operativos como funcionarios tuvieron el entendimiento de los alcances y beneficios del desarrollo del PIFI en la UASLP.

Ahora, importante es dejar claro la relación gasto público-educación pública, pues es con la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, quien dispuso que en la ejecución de los recursos públicos federales, se aplicaran los criterios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control, rendición de cuentas y equidad de género y en base a esto, se emitieron la reglas de operación del PIFI.

Reglas que fueron claras y concisas desde su primera emisión, donde establecen la descripción del PIFI, la forma de desarrollo, el marco teórico, el objeto, los actores, los alcances, los tiempos y el proceso mismo; y así, obtener mayores recursos. En el momento de la revisión de este trabajo se encontró que la implementación del PIFI, fue el resultado de un trabajo que se venía manejando de años atrás, concatenado con todas las reformas en materia financiera; pues, este programa no deviene de una reforma en materia de educación netamente, sino deviene de una política pública para eficientar el gasto público.

Así también se dio una sinergia entre los actores, los momentos y las reformas de las leyes en materia financiera, que se tradujo en que tuvieron la capacidad de emitir un Plan Nacional de Desarrollo, luego un Plan Educativo y finalmente un Plan de Desarrollo de la UASLP, cuyos objetivos y necesidades fueron claras; primero de alcanzar la equidad a través de la calidad, en base a la planeación, la evaluación y la rendición de cuentas; y segundo, de establecer un

mecanismo para alcanzar recursos extraordinarios; puesto que con las reformas del Presupuesto de Egresos de la Federación, se incluyó en el capítulo de la Evaluación del Desempeño, que los programas (incluye el PIFI) establecidos en el Ramo 11 del Presupuesto Federal, fueran la base para erogar el gasto público.

Estas Reglas de Operación del PIFI, también definen que los que apliquen este programa, deben de tener control y auditoria sobre el ejercicio de los recursos, la ejecución y el desarrollo de los proyectos aprobados, tanto por los órganos de control interno como por la H. Cámara de Diputados y la SEP, por ende, en cumplimiento al objeto del Convenio de Colaboración y Apoyo suscrito con la SEP para obtener los recursos, todo lo anterior se traduce que la UASLP debe de cumplir en los aspectos académicos, financieros-programáticos y el avance de los indicadores y proyectos integrales que integran el PIFI.

Por ende, cuando se empieza a desarrollar el PIFI en la UASLP, fue un choque fuerte con la idiosincrasia universitaria, no por el hecho de tener arraigado el tema de la autonomía absoluta, sino porque no se tenían los procesos adecuados, no se aplicaban la planeación y programación, además de que no existían indicadores concatenados el objeto y la planeación integral de la UASLP; y mucho menos, existía la obligación de ser sujetos a evaluación.

Es así, que con la implementación del PIFI, casi a la par con la primera auditoría realizada por la Auditoría Superior de la Federación a la UASLP, está se vio obligada a aplicar los mismos instrumentos metodológicos en diferentes contextos académicos, que contradecían la independencia de las universidades públicas frente al Estado y el Gobierno, así como en su capacidad de autogobierno y administración, donde se encuentra la clave de la formulación teórica de la autonomía y su ejercicio cotidiano.

Claro está, que estos procesos administrativos iniciaron porque se tenía la capacidad para ello, así como la visión de adecuarse a todos los requerimientos e innovaciones administrativas, financieras y legales. Con lo anterior, se denota una coexistencia de procesos de isomorfismo en las organizaciones, porque se implementaron mecanismos para desarrollar los procesos requeridos y se dio un aprendizaje organizacional para cumplir con éxito, como se explicó en el capítulo de implementación del PIFI en la UASLP.

Al contar la UASLP con la autonomía técnica y normativa, implicó que su gestión funcional, administrativa y financiera no se rigieran por las reglas aplicables a los órganos de la administración central; sino que, se normen por reglas especiales e idóneas para cumplir con

su objeto, para dar paso a la flexibilidad y la especialidad; así como, definir las particularidades que conlleva el objeto del servicio público de la UASLP, que es la realización de la investigación, la formación de profesionales y la realización de la cultura.

Es procedente lo que establece Enrique Cabrero en cuanto a que las organizaciones gubernamentales son entidades que nacen por mandato, para cumplir un objetivo específico, pero también construyen su propia dinámica, enfrentan su propio contexto, constituyen su propia estructura y cultura interna y buscan su sobrevivencia (Arellano y Cabrero, 2000).

Pero, también es evidente que con la implementación del PIFI, se logró que los actores universitarios iniciaran un proceso de homologación en sus acciones y un consenso claro de sus necesidades; y, que con la revisión que hizo el Órgano de Control Federal, se reiniciaron y perfeccionaron procesos administrativos iniciados con la implementación del PIFI.

Ahora, finalmente se puede decir que si bien la implementación y desarrollo del PIFI por parte de la SEP, fue trascendente para la UASLP, porque se tuvieron que tomar acciones que se tradujeron en nuevas formas de trabajo, como: a) Evaluaciones internas y externas, b) Trasparentar sus procesos, c) Interactuar ente las mismas Dependencias y Entidades Administrativas como con otras Instituciones de Educación Superior, y d) Sujetarse a toda la normativa externa, entre otras; también, fue una herramienta positiva pues se alcanzó mayor autonomía respecto a que se obtuvieran mayores recursos en base a un esfuerzo de la comunidad universitaria y no a las decisiones políticas que traducían en voluntades del Congreso Federal, del Gobierno Estatal y la Secretaría de Educación Pública.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

De la revisión y análisis de los datos obtenidos para la elaboración de este trabajo, se puede concluir que es definitiva la estrecha relación que existe entre la implementación de políticas públicas en materia de educación y el gasto público.

Tanto el Presupuesto de Egresos de la Federación, como la normatividad que regula el gasto público federal, tal es el caso de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la que determina la programación, presupuestación, aprobación, ejercicio, control y evaluación de los ingresos y egresos públicos federales, como en es el PIFI; son el cumplimiento de una decisión política básica, que en este caso fue la de alcanzar la equidad a través de la calidad en el a nivel de educación superior, así como eficientar el gasto público.

Los documentos normativos antes señalados, al igual que los programas referidos, marcan la pauta para estructurar el proceso de implementación a través de la selección de las instituciones responsables, los funcionarios facultados, el alcance de las atribuciones de los mismos, los actores no gubernamentales participantes, los objetivos claros que se quieren alcanzar, la evaluación de los planes y programas que se quieren implementar, las directrices políticas, términos y tiempos para ejecutar los programas y planes; así como el control, los recursos y los medios de defensa.

Es decir, primero se dio la implementación de las reformas de las leyes y los mencionados programas que dieron lugar a la implementación del PIFI, a través de la presentación del proyecto de reforma ante el Congreso Federal, por parte del Ejecutivo, procedimiento que conllevó una proceso legal de iniciativa, discusión, aprobación, sanción, promulgación, publicación e iniciación de la vigencia; y al momento de la publicación en el Diario Oficial de la Federación, fue obligatorio el acatamiento de estas leyes y programas, por lo que todos los procedimientos de ejecución se debieron llevar a cabo por todos las instituciones de educación superior, los ciudadanos, los alumnos, los profesores, las entidades federativas, dependencias federales, estatales y locales, etc.

Todo lo anterior, implicó una decisión de poder, un control donde se tuvieron previstos los recursos a aplicar, fue un choque del marco analítico y los valores. Este enfoque, implicó la implementación obligatoria que involucró factores clave que operan en la implementación del PIFI, es decir, el cambio, control y el debido cumplimiento del mismo.

En este caso se observa que el Ejecutivo Federal a través de la Secretaría de Educación Pública y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, tuvieron claras las políticas que regían tanto el problema de la calidad como el del gasto público, las posibles afectaciones de recursos, el impacto a corto y largo plazo de la implementación de estas reformas, los incentivos para promover la aceptación de las mismas en la esfera política; pero sobretodo, el estudio de fondo del problema de calidad en la educación superior y el gasto público, por los diversos actores participantes, principalmente la Subsecretaria de Educación Superior de la SEP, la ANUIES, la OCDE, la UNESCO y las Instituciones de Educación Superior.

Se considera que con la emisión del PIFI, se tuvo claro quiénes eran los responsables de los programas a implementar y de qué manera llevar su seguimiento, cuáles eran los métodos de medición, ejecución y control de los planes nacionales de desarrollo en materia de educación superior.

Por lo anterior se detectó que identificar los factores que condicionan el logro de los objetivos normativos a lo largo de todo el proceso, es la función central de análisis de la implementación del PIFI. En esta etapa existió la interacción entre los actores de este asunto, el mapeo regresivo y la negociación y construcción de consensos entre los actores ya mencionados.

También se concluye que el programa PIFI y sus reglas de operación contienen una teoría causal respecto a la manera de alcanzar los objetivos de una política en materia de educación superior; ya que se requirió que los principales vínculos causales entre la intervención gubernamental y el logro de los objetivos del PIFI fueran bien comprendidos; concatenado con que los funcionarios universitarios responsables de la implementación del mencionado programa tuvieran competencia y atribuciones suficientes para poder alcanzar estos objetivos y se diera una integración adecuada entre la SEP y la UASLP.

Por lo tanto, se puede verificar también que para la aplicación del PIFI en la UASLP, no fue necesaria la intervención de ninguna instancia gubernamental local; sino que fue una decisión propia de la UASLP, donde se contó con funcionarios con ética profesional, integrados y conocedores del programa a implantar, apartidistas y muy comprometidos por el fin principal, que es el de conseguir una educación de calidad.

En este sentido el programa PIFI establece preceptos claros en cuanto a las facultades y toma de decisiones por las dependencias encargadas de su implementación; pues está estructurado y bien definido por profesionales de la materia.

Para que la implementación del PIFI fuera exitosa, intervinieron factores como los siguientes:

- Se establecieron objetivos claros, consistentes y congruentes con el fin único de buscar educación de calidad y pertinencia,
- Se crearon nuevas instancias únicas y exclusivas para la implementación del PIFI en cada Institución Pública, como en este caso la Secretaría Académica en la UASLP.
- Se generaron mecanismos para asegurar que los funcionarios responsables del PIFI se comprometieran con los objetivos normativos, por ejemplo los Lineamientos PIFI-UASLP,
- Se establecieron incentivos para quienes cumplieran, pero también penalidades precisas para el desacato de esta normativa, así como la forma de obtener recursos extraordinarios,
- Se creó un ente de control con facultades de revisión de la ejecución. (Contraloría Social de la UASLP).
- Se transparentaron las acciones relacionadas con el PIFI, es decir, se emitieron de todo tipo de informes.
- Se involucraron los actores universitarios como maestros, investigadores, administradores, funcionarios, personal operativo, entre otros, y
- Los criterios de evaluación se centraron en los logros, en la equidad y en la calidad de la educación.

En este orden de ideas, debe tenerse en cuenta que las leyes federales citadas en este trabajo, establecieron la estructura legal básica dentro de la cual se desarrollan las políticas de implementación del PIFI, pero esta implementación por sí sola se vio afectada, también por el

apoyo político, los cambios socioeconómicos, la variable de grupos de interés y el apoyo de las autoridades.

Aunado a lo anterior las variables como la percepción del problema, las condiciones socioeconómicas y la opinión pública, aunque esta siempre existe en forma positiva para un cambio integral y urgente en la educación; todo ello, ocurrió en las diversas dependencias y entidades de la UASLP y ámbitos gubernamentales externos a la propia institución.

En todo el proceso de la implementación del PIFI en la UASLP, intervinieron diferentes tipos de variables, como por ejemplo algunas variables exógenas, que van entrelazadas en el proceso, como son la respuesta y actitudes de los actores políticos, las universidades públicas, la ANUIES, la misma SEP, entre otras que afectan directamente en la implementación del PIFI, como es el compromiso y la capacidad de los funcionarios responsables, concatenado con el apoyo del público y de las autoridades de primer nivel; y finalmente, las variables socioeconómicas como son el cambio de la percepción del problema por parte de las autoridades universitarias y las prioridades del Plan Nacional de Desarrollo en materia de Educación y los posibles cambios socioeconómicos de la UASLP.

Es así que los resultados de la implementación del PIFI son efectos de la interacción entre la estructura legal y el proceso político, pero en el caso particular, el PIFI fue emitido con preceptos suficientemente claros y con los recursos legales para alcanzar la calidad en la educación superior en diferentes contextos institucionales.

Aunado a lo anterior, se observa que el Gobierno Federal sabía que la mejora de la calidad repercutía favorablemente en el desarrollo económico, político y social del país, y que el programa del PIFI era la herramienta adecuada; conjuntamente con la emisión de los diversos documentos en materia de calidad con sus dimensiones de planeación y evaluación por parte de la ANUIES y su excelente coordinación entre los actores, involucrados, se fortalecieron los mecanismos de interlocución de los actores externos y las Instituciones de Educación Superior.

Es procedente también enfatizar el hecho de que las reformas constitucionales en las que se establecieron los mecanismos de control y rendición de cuentas, se entrelazan con la

planeación y evaluación como un todo, y estas dieron paso a organismos fiscalizadores competentes a nivel federal, estatal e institucional para poder transparentar todos los actos administrativos inherentes al desarrollo del PIFI en la UASLP

Cabe señalar que al mostrar la UASLP un excelente liderazgo, tanto como institución de educación superior, competente en cuando a sus líderes, su infraestructura, su personal; como a la suma de la emisión de políticas públicas internas que incidieron en su efectividad, en los aspectos financieros y administrativos que cambiaron el desempeño universitario, todo ello favoreció en la implementación del PIFI.

Por otro lado, la rendición de cuentas es un principio ligado a la nueva forma de asumir la autonomía con responsabilidad social, por lo que con el PIFI se logró a través de estrategias de capacitación y difusión que se generaran indicadores presupuestales en el uso de los recursos por parte de las dependencias y entidades de la UASLP.

Los procesos de planeación, evaluación externa y autoevaluación se obtuvieron a partir de la implementación del PIFI, de manera participativa y colegiada, lo que ha producido los consensos necesarios de que requiere el rumbo institucional, como se demuestra con el trabajo en ciernes del PIDE 2012-2023.

Es así que en la UASLP hubo un aprendizaje colectivo de los actores universitarios, guiados por una dirección universitaria con el suficiente liderazgo y capacidad necesaria para conducir la gestión del proceso de implementación y substanciación del PIFI de manera efectiva.

Uno de los tantos resultados positivos logrados es que la UASLP diseñó y emitió políticas en el ámbito institucional para cumplimentar el PIFI, con una adecuada consistencia tanto con los lineamientos emitidos por la SEP, como con las políticas definidas por cada facultad, instituto, coordinación o dependencia de la UASLP, que se le dieron carácter preventivo al proceso, eliminando la necesidad de realizar acciones correctivas.

Además, con la emisión de indicadores institucionales en materia de capacidad y competencia académica y desempeño institucional, se dio un paso gigantesco para aplicar la planeación, evaluación, control y rendición de cuentas en la UASLP.

También la UASLP estableció un sistema de asignación presupuestaria, tomando en cuenta los indicadores generales de corresponsabilidad en la consecución de los objetivos estratégicos de la misma.

En este caso fue necesario cambiar los procesos administrativos ligados con el PIFI, quedando de la siguiente manera:

- Utilización de mecanismos de programación ligada a la planeación,
- Utilización de mecanismos ligados al logro de metas y compromisos,
- Utilización de mecanismos ligados a los resultados de sus proyectos,
- Utilización de mecanismos ligados a la formulación de programas operativos en las unidades académicas de gestión, y
- Realización de acciones administrativas en apego a lo que disponen las leyes y reglamentos aplicables, sujetos a vigilancia externa para garantizar transparencia y rendición de cuentas.

Vale la pena destacar que lo más importante de la implementación del PIFI, radica en dos puntos: 1) Su implementación fue todo un éxito en la UASLP, como se demuestra contundentemente con la auditoría realizada por el Órgano Fiscalizador Federal, en el año 2007, pues la Auditoría Superior de la Federación, estableció que la UASLP cumplió razonablemente con el objetivo de orientar su actuación mediante los proyectos formulados al amparo del PIFI y con las disposiciones normativas aplicables al ejercicio, registro y control de los recursos de dicho PIFI.

En este caso, la Auditoría Superior de la Federación ejecutó una fiscalización bajo un escrupuloso análisis jurídico-constitucional, presupuestal, contable y hacendario de los recursos PIFI; y por tanto, como es el organismo público especializado, con facultades de control, que revisa, comprueba, audita, observa si los actos se ajustan a la ley, pero sobre todo, valora el desempeño, la eficacia y el cumplimiento de programas públicos. Es decir, al analizar con pulcritud las conexiones entre el presupuesto como elemento económico, con los planes y programas de gobierno, como elementos fundamentalmente políticos y dictaminar, que no existen irregularidades en la institución, fue positivo; porque se alcanzó una gestión

exitosa, tanto interna como externa que conllevó al perfeccionamiento de los procesos administrativos y a generar cambios en la idiosincrasia universitaria.

2) Con la implementación y desarrollo del PIFI en la UASLP, se han obtenido mayores recursos públicos, por lo que ya no fue necesario disponer de consenso político a que estaba sujeta la institución a nivel Estatal, pues con la publicación del PIFI, se tuvo la opción de aplicar el programa con dos objetivos: a) alcanzar recursos extraordinarios, y b) la calidad en la educación superior, que dio como resultado mayor autonomía de gestión.

Es un hecho que la UASLP mantendrá sus valores y principios como una institución pública de calidad, que trabaja permanentemente para contribuir a la construcción de una mejor sociedad; que si bien, en estos últimos diversos factores han promovido cambios en la idiosincrasia universitaria y en los procesos y procedimientos de la administración central; éstos, han promovido motivación en sus empleados y funcionarios administrativos, ya que existen retos que se quieren cumplir con la mayor eficacia y eficiencia; pues es un hecho, como dice Dora Bonardo (2009) que las variables que pueden promover un cambio radican en la condición humana: la participación, el cooperativismo, la colaboración, la interrelación, el conocimiento; todos ellos son valores o recursos que poseen las personas.

El principal valor de la UASLP son sus investigadores, docentes, trabajadores administrativos y todo aquel personal de las áreas que conforman la institución, los cuales requieren una verdadera identidad organizacional para lograr un cambio organizacional, en cuanto a la forma de desempeñarse.

Aun cuando existieron obstáculos importantes; éstos pudieron salvarse gracias a que se realizó un atinado diagnóstico y se tuvo una visión del futuro a través de los cambios en la normatividad imperante y la importancia del PIFI, y por otro lado se tuvo claro, hasta dónde se quería llegar como Institución Pública de Educación Superior, por parte de las autoridades universitarias; tal como se traduce en el Plan de Desarrollo 2008-2012, donde el cambio organizacional conllevó innovación, control, responsabilidad con énfasis en la empatía en todos los niveles, que ayudó a que se empezara a trabajar en equipo con una comunicación más fluida, es decir, la UASLP se convirtió en una organización más flexible, abierta y

dinámica a los cambios; pero también, se está consciente de que es necesario seguir trabajando aún más para lograr un impacto favorable con la autonomía universitaria.

En este orden de ideas, la autonomía universitaria se define como el principio establecido en la Carta Magna, para otorgar una protección constitucional especial a la universidad pública, a fin de que ésta pueda cumplir con la obligación constitucional y la responsabilidad social de proveer a los estudiantes universitarios de una educación superior de calidad. Esta autonomía universitaria protege diversos derechos individuales como libertad de cátedra, libertad de investigación, libertad de manifestación, entre otras. De igual manera, también se protegen derechos colectivos como: sindicalización, asociación, para mencionar algunos.

Por ende, la UASLP está obligada a respetar los principios constitucionales a que está sujeto todo órgano e institución del Estado. Esto significa la obligación que tiene la universidad pública de respetar el estado de derecho constitucional, que incluye el catálogo de los derechos humanos y las garantías sociales insertas en la Constitución, el esquema de forma de gobierno previsto en el texto constitucional (republicano, representativo, democrático y federal), así como los principios de transparencia y acceso a la información, de rendición de cuentas y de responsabilidades de los servidores públicos.

Por tanto, es indispensable preservar el espíritu de la autonomía universitaria, sin dejar atrás el marco de la política pública en materia de educación superior y rendición de cuentas, porque es un componente esencial para alcanzar el buen gobierno; porque como concluye la Suprema Corte de Justicia de la Nación (Decisiones Relevantes, 2005): *“Es entendible que el concepto de autonomía evolucione de acuerdo con la realidad en transformación, pero en esa transformación no se debe perder de vista la esencia de la universidad y la importancia de su autonomía. En el caso mexicano también se debe tomar en cuenta la disparidad tan acentuada que existe entre las diferentes universidades de la República”* [...] *“Para una mejor regulación o tratamiento de la universidad se debe partir de la interpretación correcta del artículo 3.VII de la Constitución y considerar que la universidad es un organismo público autónomo, diferente de otro tipo de organismos enmarcados en los esquemas de organización centralizada y descentralizada. Esa diferencia deriva de los fines fundamentales del Estado que deposita en la universidad: la investigación, la docencia y la divulgación del conocimiento, que sin riesgo a exagerar, son pilares del Estado contemporáneo”*. Por tanto, es

importante particularizar los alcances de la aplicación del nuevo modelo organizacional con el PIFI, el cual se traduce en la fiscalización y control por parte de los organismos fiscalizadores en forma general, teniendo en cuenta la autonomía universitaria y el carácter especial de la UASLP.

REFERENCIAS

Libros

Aguilar Villanueva Luis F. (2007). La Implementación de las Políticas Colección Antologías de Política Pública. Cuarta Antología. Porrúa. México.

Arellano Gault, David. (2002). Nueva Gestión Pública: ¿el meteorito que mató al dinosaurio? Lecciones para la reforma administrativa en países como México. Venezuela: Publicado en la Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 23. 2002).

Arellano, David, Cabrero Enrique y Del Castillo Arturo. (2000) Reformando al Gobierno: una visión organizacional del cambio gubernamental. México: CIDE-Porrúa.

Arellano, David, Cabrero Enrique y Del Castillo Arturo. (2000). Reformando al Gobierno: una visión organizacional del cambio gubernamental. México. CIDE-Porrúa.

Bonardo Dora. (2009) Los Recursos Humanos en el Ámbito Municipal y Desarrollo Local. México: Revista Pilque. Sección Ciencias Sociales. Año XI. N° 11, 2009.

Cabrero, Enrique y David Arellano. (1991). ¿Empresa estatal o empresa pública? Hacia un nuevo perfil en el Estado Estratega, Gestión y Estrategia, UAM-A, Núm. 1, (julio-diciembre).

Cabrero, Enrique y David Arellano. (1991). ¿Empresa estatal o empresa pública? Hacia un nuevo perfil en el Estado estratega, Gestión y Estrategia. México: UAM-A, Núm. 1.

Cabrero, Enrique, (1997). De la Administración al Gerente Público. INAP, México, p. 25-42 CAP II. " Análisis de los proceso recientes de reforma de administración pública en diversos países. Cambio en la Administración Pública."

Cabrero, Enrique, (1997). De la Administración al Gerente Público. INAP, México, p. 25-42 CAP II. " Análisis de los proceso recientes de reforma de administración pública en diversos países. Cambio en la Administración Pública."

Castrajón Jaime. (1986). Ensayo sobre Política Educativa. México. INAP.

De la Rosa Alburquerque, Ayuzabet (2008). Algunas aproximaciones al estudio de la nueva gerencia pública desde una perspectiva organizacional: posibilidades y desafíos. en Vargas, German (Coord.) *Políticas públicas de nueva generación: Una visión crítica*. México UAM-I.

Díaz Barriga, Ángel. (2008). El Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) y su impacto en la dinámica de las instituciones de educación superior En Díaz Barriga Ángel (Coord.) *Impacto de la evaluación en la educación superior mexicana. Un estudio en las universidades públicas estatales*. IISUE, UNAM. México

Díaz, Barriga, A. (Coord.) (2008). *Impacto de la evaluación en la educación superior mexicana. Un estudio en las universidades públicas mexicanas*. México: ANUIES, Plaza y Valdés, UNAM.

Díaz, Barriga, A. (Coord.) (2008). *Impacto de la evaluación en la educación superior mexicana. Un estudio en las universidades públicas mexicanas*. México: ANUIES, Plaza y Valdés, UNAM.

Fiol, Michel & Ramírez Martínez, Guillermo. (1995). Control de gestión: ¿qué estilo se debe adoptar en las organizaciones públicas? *Revista Gestión y Política Pública*, vol. IV, núm. 2, segundo semestre, págs. 305-326.

Fraga Gabino. (1999). *Derecho Administrativo*. México. 39 Edición. Porrúa.

Freire Zoane, Ma. De Jesús y Teijeiro Álvarez, Mercedes. *Revisión Histórica de la Garantía de Calidad externa en las Instituciones de Educación Superior*. México: *Revista de la Educación Superior*. Volumen XXXIX (3) N° 155 Septiembre-Diciembre 2010. Pp. 123-136

Garza Curiel Eduardo. (2009). *Artículo sobre la Auditoría Gubernamental*. México. Auditoría Superior de la Federación.

González Pérez Luis Raúl y Guadarrama López Enrique. (2009). *Autonomía Universitaria y Universidad Pública el Autogobierno Universitario*. UNAM. Oficina del Abogado General. Primera edición.

González Pérez Luis Raúl. (2010). La Facultad y la Responsabilidad de Autogobierno de las Universidades Autónomas por Legislación. Perfiles Educativos. Vol. XXXI N° 108.

González Pérez, Luis. (2010). La facultad y la responsabilidad de autogobierno de las Universidades Autónomas por Ley. Perfiles Educativos vol. XXXII, número 108 especial, IISUE-UNAM.

Hernández Pérez, Víctor. (2005). El Financiamiento en la Educación Superior en México. México: Cámara de Diputados. Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.

Herrera Guzmán Beatriz y Salas Luevano Ma. de Lourdes. (2007). El Financiamiento de las Universidades Públicas y la Importancia que reviste el trabajo de Gestión y Vinculación. Revista Iberoamericana para la Investigación y Desarrollo de la Educación. ISSN. Vol. N° 10. Enero-Junio 2013.

Informe de Resultados de la Revisión y Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2006. Auditoría Superior de la Federación. Cámara de Diputados. Secretaría de Educación Pública. Instituciones Públicas de la Educación Superior. Tomo V. Volumen 3.

Jorge Luis Ibarra Mendívil, Javier Mendoza Rojas y Patricia Acuña Monsalve. (2005).

Acciones de Transformación de las Universidades Públicas Mexicanas. México: ANUIES.

Julio Rubio Oca, Ma. del Carmen Silva Espinosa y David Torres Mejía. (2005). Acciones de Transformación de las Universidades Públicas Mexicanas. México: ANUIES.

Lara Sáenz, Leoncio. (2010). Autonomía y derechos universitarios Perfiles Educativos. IISUE-UNAM: vol. XXXII, número especial.

Luis F. Aguilar. (2007) El aporte de la política pública y la Nueva Gestión Pública a la gobernanza. XII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Sto. Domingo, Rep. Dominicana.

M. Ackerman, John. (2006). Estructura Institucional para la Rendición de Cuentas. Lecciones Internacionales y Reformas Futura. México: Cámara de Diputados. Auditoría Superior de la Federación. Serie Cultura de la Rendición de Cuentas 9.

Magallón, María Teresa. (2008). La complejidad del cambio organizacional en la Administración Pública: Condicionantes para la transferencia de modelos organizacionales propios del sector privado al público, *Análisis Organizacional*, Vol. 1, Año 1, México: REMINEO.

March, James (1994), "Ambiguity and Interpretation". *A Primer on Decisions Making. How Decisions Happens*, The Free Press, pp. 175-219.

Meneses Ernesto. *Tendencias Educativas Oficiales en México 1964-1976*. (1991) Centro de Estudios Educativos. México.

Montaño, Luis (2005), "Organización y sociedad. Un acercamiento a la administración pública mexicana", en *Gestión y Política Pública*, Volumen XIV, No. 3, CIDE, México, pp. 465-495.

Muñoz, Humberto (coord). (2009) *La Autonomía Universitaria en las Universidades Públicas Mexicanas: Las Vicisitudes de un Concepto y una Práctica Institucional*. Para su publicación en el libro *La Universidad en el México de Hoy*. México-UNAM- M A Porrúa] Armando Alcántara S. Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación (IISUE), UNAM. Seminario de Educación Superior.

Navarro Leal Marco Antonio. (2009). *La Evaluación Externa y sus Efectos en la Administración Universitaria*. México. SEP. Coordinación Nacional para la Planeación de la Educación Superior. Serie Materiales de Apoyo a la Educación Superior.

Nueva Gerencia Pública "Consenso de Santiago". (1998). Segunda Cumbre de las Américas. Chile.

Powell, Walter W. y Paul J. DiMaggio (1983), "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields", en *American Sociological Review*, Vol. 48, núm. 2.

Ríos Ibarra Ramón. (2003). Reapropiación de modelos y construcción de la identidad organizacional. México: Iztapalapa 55. Año 24.

Romualdo López Zárate ¿Es el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) una Moda? México: ANUIES. Revista de la Educación Superior Vol. XLI (3) N° 163. Julio-Septiembre de 2012.

Rubio Oca, Julio (2006). La Política Educativa y la Educación Superior en México, 1995-2006. Un balance. Coordinador. México: SEP Fondo de Cultura Económica.

Rubio Oca, Julio. (2006) La Mejora de la Calidad de las Universidad Públicas en el Periodo 2001-2006. “La formulación, desarrollo de los Programas Integrales de Fortalecimiento Institucional. Un primer recuento de sus impactos” Subsecretaria de Educación Superior. SEP.

Sabatier A. Paul y Mazmanian Daniel A. (2007) La Implementación de las Políticas Públicas: un marco de análisis. Luis F. Aguilar Villanueva “La implementación de las Políticas Colección Antologías de Política Pública. Cuarta Antología. México: Porrúa.

Salcedo Aquino, Roberto. (2003) Fiscalización, Transparencia y Rendición de Cuentas. La Administración Responsable. México: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES).

Serna de la Garza, José María. (2003)Autonomía Universitaria y Financiamiento. Derecho de la Educación y de la Autonomía. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Ugalde Calderón, Filiberto Valentín. (2006) Órganos Constitucionales Autónomos. México: Poder Judicial de la Federación, revista del Instituto de la Judicatura Federal. Núm. 29.

Ugalde, Luis Carlos. (2003). La Rendición de Cuentas en los Gobiernos Estatales y Municipales. México: Serie Cultura de Rendición de Cuentas. Auditoría Superior de la Federación.

Vázquez Zoraida Josefina. (2003) La Modernización Educativa. 1988-1994. México: Colegio de México.

Weick Karl E. Traducción de Caldera González Diana y Ortega Carrillo Miguel. (2009) Las Organizaciones Educativas como Sistemas Flojamente Acoplados. Gestión y Estrategia. México.

Documentos legales

Acuerdo por la que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. DOF Marzo 31, 2008.

Aspectos Financieros del Sistema Universitario de Educación Superior. (2006) SEP

Auditoría Superior de la Federación. Aproximación al Concepto de Autonomía Técnica y de Gestión”. Instituto de Investigaciones Jurídicas. UNAM. 2010.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Decisiones Relevantes de la Suprema Corte de Justicia de la Nación. Autonomía Universitaria. Instituto de Investigaciones Jurídicas de la Universidad Nacional Autónoma de México. México. 2005.

Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948) Resolución 217. Paris Francia.

Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Secretaría de la Función Pública. Consejo Nacional de Evaluación para la Política de Desarrollo Social.

Guía PIFI 2010-2012

Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas

Ley de Planeación

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

Ley Federal para las Entidades Paraestatales.

Ley General de Educación

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

Líneas Estratégicas de Desarrollo para la Educación Superior en el S. XVI. (1999) ANUIES

Plan Nacional de Desarrollo 1984-189.

Poder Ejecutivo. (2012). Informe de Trabajo del Gobierno Federal 2012. México. Secretaría de Gobierno.

Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) 2001-2012

Programa Nacional para la Educación 2001-2006. SEP. Poder Ejecutivo Federal.

Programa de Fondo de Modernización para la Educación Superior. (2001)SEP. Gobierno Federal. México.

Programa Educación para Todos. (1977). SEP. Gobierno Federal. México.

Programa Integral de Fortalecimiento Institucional. Evaluación en Materia de Diseño. 2011.Subsecretaria de Educación Superior SEP. Junio 2012

Programa Integral de Fortalecimiento Institucional. Lineamientos para su Formulación y Presentación. Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica. SEP 2002.

Programa Nacional de Educación 1995-2000. SEP. Poder Ejecutivo Federal.

Programa Nacional de Educación, Recreación, Cultura y Deporte (1983). SEP. Gobierno Federal. México.

Programa para la Modernización Educativa 1989-1994. SEP .Poder Ejecutivo Federal

Programa Sectorial de Educación 2007-2012. SEP. Poder Ejecutivo Federal

Reformas Constitucionales en Materia de Gasto Público. Secretaría de Servicios Parlamentarios. Proceso Legislativo. Poder Legislativo. Centro de Documentación, Información y Análisis. Dirección de Bibliotecas y de los Sistemas de Información. Mayo 2008

Reglas de Operación de la Contraloría Social del PIFI

Reglas de Operación del PIFI 2011

Reglas de Operación e Indicadores de Evaluación y Gestión del Fondo de Inversión de Universidades Estatales con Evaluación de la ANUIES. DOF. Marzo 16, 2001.

Reglas de Operación e Indicadores de Evaluación y Gestión del Programa del Fondo de Modernización para la Educación Superior. DOF Maro 6, 2001.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público de México (2007). Sistema de Evaluación del Desempeño. Gobierno de México.

Sistema Nacional de Evaluación de la Educación (1999). SEP. Gobierno Federal. México.

Sistema Nacional de Planeación Permanente en la Educación Superior. ANUIES. (1978). Decreto de Creación.

Tesis de Jurisprudencia 1a/J.20/2010, rubro: “Universidades Públicas. Competencias que derivan de su facultad de autogobierno”, Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta XXXI, marzo 2010. Registro 164877.

Tesis de Jurisprudencia 2a/J/12/2002, rubro: “Universidades Públicas, Autónomas. La determinación mediante la cual desincorporan de la esfera jurídica de un gobernado, los derechos que le asistían al ubicarse en la situación jurídica de alumno constituye un acto de autoridad impugnabile a través del juicio de amparo”, aprobada por la Segunda Sala del Alto Tribunal y publicada en el Semanario Judicial de la Federación, tomo XV, marzo de 2002, página 320.febrero 2002.

Tesis de jurisprudencia P./J. 20/2007, rubro: “Órganos Constitucionales Autónomos”. Notas distintivas y características, Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta XXV, mayo 2007.

Tesis J P/J 2/97. Seminario Judicial de la Federación y su Gaceta. Novena Época. Tomo V. Enero de 1997. Pg. 5.

Documentos internos de la UASLP

Acuerdo de Creación de la Comisión Institucional de Planeación. UASLP. 2006.

Estatuto Orgánico de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí.

Fortalecimiento Institucional de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. 2001-2004.

Guía para la definición y cálculo de Indicadores Académicos de la UASLP. Sistema de Indicadores de la UASLP. Apoyo a la actualización del PIFI 2006-2012. Secretaría Académica y División de Informática. Comisión PIFI. Enero 2012.

Informe UASLP. 2000-2001. Tomo I y Tomo II. Ing. Jaime Valle Méndez.

Informe del Rector 2004-2005. UASLP.

Informe del Rector 2006-2007. UASLP.

Informe del Rector 2007-2008. UASLP.

Informe UASLP. 1999-2000. Ing. Jaime Valle Méndez.

Informe UASLP. 2002-2003. Tomo I y Tomo II. Ing. Jaime Valle Méndez..

Informe UASLP. 2008-2009. Lic. Mario García Valdez.

Informe UASLP. 2009-2010 Lic. Mario García Valdez.

Informe UASLP. 2011-2012 Lic. Mario García Valdez.

Marco de Planeación del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional. Actualización 2012-2013. UASLP Abril 2012.

Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2008-2023, basado en procesos de planeación y evaluación Universidad Autónoma de San Luis Potosí.

Plan Institucional de Desarrollo de la UASLP 1997-2007.

Planeación y Evaluación Institucional. UASLP. 2004

UASLP Logros Universitarios 2004-2008.

UASLP Logros Universitarios 2008-2012.

Direcciones electrónicas.

<http://pifi@sep.go.mx>

<http://www.eleazarvaez.blogspot.com/2009>

Entidad de Fiscalización Superior de la Federación. Aproximación al Concepto de Autonomía Técnica y de Gestión. Instituto de Investigaciones Jurídicas. UNAM. Dic. 2007.

www.asf.gob.mx/Publication/4_-Estudios_Especializados

Gobierno de la República (2007). Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012. México.

Recuperado el abril-junio 2013 de <http://www.gobierno.mx>

http://www.anuies.mx/servicios/d_estrategicos/documentos_estrategicos/21/sXXI.pdf

http://www.anuies.mx/servicios/p_anuies/publicaciones/revsup/res093/txt1.htm

<http://www.conacyt.gob.mx/Acerca/Paginas/default.aspx>

Informe del Resultado de la Revisión y Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2006.

Cámara de Diputados. Auditoría Superior de la Federación. Tomo V. Volumen 3. Sector Educación Pública. Instituciones Públicas de Educación Superior.

www.asf.gob.mx/trans/informes/IR20006/Tomos/TomoV

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 1998), Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: Visión y acción.

Recuperado del sitio <http://www.unesco.org/> el abril-mayo 2013

Secretaría de Educación Pública (SEP, 2008). Programa Integral de Fortalecimiento

Institucional (PIFI). México: SEP. Recuperado el abril-junio 2013 <http://pifi.sep.gob.mx/>

Secretaría de Educación Pública (SEP, 2001). Programa Nacional de Educación (PRONAE)

2001-2006. Diagnóstico del sistema de educación superior. México: SEP. Recuperado el 17 de marzo del 2013, de http://redescolar.ilce.edu.mx/redescolar/servicios/plan/plan_sep.pdf
Secretaría de Educación Pública (SEP, 2007). Programa Sectorial de Educación 2007- 2012. México: SEP. Recuperado mayo-junio 2013, de <http://www.ses.sep.gob.mx>

Secretaría de Educación Pública (SEPb, 2006). La mejora de la calidad de las universidades públicas en el periodo 2001-2006. La formulación, desarrollo y actualización de los Programas Integrales de Fortalecimiento Institucional: un primer recuento de sus impactos. México: SEP. Recuperado abril-mayo de 2013, de <http://www.ses.sep.gob.mx>

ANEXOS

Anexo 1 Recursos PIFI otorgados a la UASLP 2001 - 2012

Programa Institucional de Fortalecimiento Institucional 2001-2002

Para el Programa Institucional de Fortalecimiento Institucional 2001 se apoyaron los siguientes proyectos:

Modernización del Sistema de Bibliotecas de la Universidad Autónoma de S.L.P.	\$4,000,000.00
Modernización de la Enseñanza del idioma inglés.	\$2,968,000.00
Programa Universitario para la Innovación Educativa	\$2,000,000.00
Agenda Ambiental	\$2,267,000.00
Desarrollo Integral del Estudiante	\$1,139,000.00
Adecuación de la Normatividad Universitaria	\$359,830.00
Consolidación de la red universitaria de voz, video y datos	\$6,942,000.00
Modernización del equipamientos de computó y programa de licenciamiento de software	\$6,000,000.00
Fortalecimiento de los programas tipo "A" para asegurar la calidad de la oferta educativa de la Facultad de Ingeniería	\$6,100,000.00
Fortalecimiento e implementación de laboratorios básicos de física, química y matemáticas como reforzamiento al tronco común de la Facultad de Ciencias y su incidencia en el programa de Ingeniería Física	\$2,000,000.00
Aseguramiento de la calidad académica de los programas de Ingeniería Química y de alimentos de la Facultad de Ciencias Químicas	\$4,100,000.00
Consolidación académica de los programas de Licenciatura de la Facultad del Hábitat	\$2,274,000.00
Integración de líneas de acción y estrategias de aseguramiento de la calidad del programa de Licenciatura en Medicina	\$5,075,000.00
Aseguramiento de la calidad del programa de Licenciatura de la Facultad de Enfermería	\$1,500,000.00
Modernización de la Infraestructura de la Facultad de Estomatología	\$1,500,000.00
Acreditación y certificación de procesos académicos y administrativos	\$1,394,000.00

Fortalecimiento integral de los programas académicos de ingeniero agrónomo Zootecnista e Ingeniero Agroecólogo y su acreditación por el Comité Mexicano de Acreditación Agronómica.	\$1,122,000.00
---	----------------

\$50,740,830.00

Programa Institucional de Fortalecimiento Institucional 2002-2003

Para el Programa Institucional de Fortalecimiento Institucional 2002 se apoyarán los siguientes proyectos:

Consolidación de la red universitaria de voz, video y datos	\$3,128,010.00
Departamento Universitario de Inglés	\$1,972,400.00
Reestructuración del Sistema de Bibliotecas	\$4,513,750.00
Programa de Licenciamiento de Software y Modernización del equipo de computó	\$3,089,000.00
Mejora de la infraestructura académica y de apoyo para los programas educativos de Lic. En Física, Lic. En Matemáticas e Ingeniería Electrónica	\$3,777,000.00
Mejora de la calidad educativa de los programas de Químico Farmacobiólogo y Licenciado en Química a través del apoyo a la actividad académica de sus cuerpos académicos	\$4,222,000.00
Fortalecimiento de la infraestructura de la Escuela de Ciencias de la Comunicación para la implementación de su rediseño curricular basado en el nuevo modelo educativo	\$2,447,890.00
Evaluación y mejoramiento de la calidad de los programas académicos de la UAM-Zona Huasteca de la UASLP	\$1,416,810.00
Hacia la acreditación de los programas académicos de la Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Media de la UASLP	\$1,435,040.00
Programa de fortalecimiento académico de la Facultad de Derecho	\$1,963,640.00
Fortalecimiento integral del programa educativo de la Escuela de Bibliotecología e Información	\$300,000.00
Incremento en la calidad en la educación de la Facultad de Economía	\$385,370.00
Conformación inicial de la base de recursos materiales necesarios para mejorar la calidad académica de los programas antropología, Historia y Geografía de la UASLP	\$548,350.00

Desarrollo integral del estudiante	\$1,670,000.00
Apoyo a la agenda Ambiental de la UASLP (Continuación)	\$602,000.00
Programa integral de innovación y flexibilización de los programas académicos de la UASLP	\$836,600.00
Adecuación de la normativa universitaria	\$90,500.00
Consolidación de la red universitaria de voz, video y datos	\$1,994,000.00
Departamento Universitario de Inglés	\$1,575,910.00
Reestructuración del sistema de Bibliotecas	\$2,305,300.00
Programa de Licenciamiento de Software y Modernización del equipo de computó	\$2,746,000.00
Aseguramiento de la calidad en la infraestructura de laboratorios de la Facultad de Ingeniería	\$10,283,200.00
Consolidación Académica de los programas de Licenciatura de la Facultad del Hábitat	\$2,100,800.00
Hacia el crecimiento en la estructura académica y curricular del programa de Ingeniería en alimentos de la Facultad de Ciencias Químicas	\$1,296,050.00
Equipamiento de los laboratorios al programa educativo de Ingeniería Física	\$1,464,600.00
Hacia el crecimiento en la infraestructura de la planta piloto de l programa de Ingeniería Química de la Facultad de Ciencias Químicas	\$1,317,680.00
Un modelo educativo de enseñanza de la medicina	\$2,709,600.00
Autoevaluación para la acreditación y oportunidades de mejora para asegurar la calidad en los programas educativos de Ingeniero Agroecólogo, Ingeniero Agrónomo Fitotecnista e Ingeniero Agrónomo Zootecnista	\$1,585,000.00
Programa para el desarrollo y consolidación del nuevo modelo educativo de la Facultad de Psicología	\$802,000.00
Fortalecimiento del programa de Médico Estomatólogo	\$1,671,500.00
	\$64,250,000.00

Programa Institucional de Fortalecimiento Institucional 2003-2004

Para el Programa Institucional de Fortalecimiento Institucional 2003 se apoyaron los siguientes proyectos:

Nombre del Proyecto	Monto asignado
PRODES	
Ciencias Sociales y Humanidades	
Proyecto de Fortalecimiento de los PE'S de Antropología e Historia	\$ 1,003.150.00
Proyecto de fortalecimiento de PE de Geografía	\$ 1,880.580.00
<hr/>	
Facultad del Hábitat	
<hr/>	
Proyecto de Desarrollo del Profesorado y los CA de la Fac. del Hábitat . Revisión curricular de los programas de la Fac. del Hábitat	\$1,087.500.00
	\$ 603,000.00
<hr/>	
Facultad de Derecho	
<hr/>	
Aprendizaje a través de la práctica y el servicio.	\$ 599.000.00
Mejoramiento de los planes educativos	\$1,036.900.00
Educación e investigación y gestión	\$287.500.00
<hr/>	
Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Media	
<hr/>	
Vinculación y seguimiento de egresados	\$ 492,000.00
Sistema de administración y gestión	\$248,500.00
<hr/>	
Escuela de Ciencias de la Comunicación	
<hr/>	
Proyecto der mejora para la atención de estudiantes y la vinculación con los sectores social y productivo	\$ 710,290.00
Proyecto para la implementación de nuevos modelos educativos en la DES	\$ 50,000.00
<hr/>	
Facultad de Ciencias Químicas	
<hr/>	
Aseguramiento de la calidad educativa del programa de Lic. En Química a través del Desarrollo de las líneas de generación y aplicación del conocimiento.	
Fortalecimiento de la capacidad académica del programa de QFB	
La formación científico-tecnológica con base en el perfil profesional del Ing. Químico y del Ing. en Alimentos egresado de la Fac. de Ciencias Químicas	\$2,760.850.00
	\$3,004,560.00 \$
	2,965.130.00

Facultad de Agronomía

Atención a las recomendaciones derivadas de la Ev. del Seg. para la Acreditación realizadas por CIEES-COMEAA a los PE de Ing. Agrónomo Zootecnista e Ingeniero Agrónomo Fitotecnista	\$ 3,066.255.00
--	-----------------

Facultad de Psicología

Aseguramiento de la calidad: consolidación del PE (Proyectos de continuación)	\$ 1,826.350.00
---	-----------------

Facultad de Enfermería

Aseguramiento de la calidad del programa de licenciatura	\$ 1,574.130.00
Mejoramiento del profesorado y consolidación de CA	\$ 394,800.00

Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Huasteca

Mejoramiento de la calidad de los PE de la DES	\$719,390.00
--	--------------

Facultad de Medicina

Aseguramiento de la calidad del egresado de la Lic. En Médico Cirujano	\$ 2,342.000.00
--	-----------------

Facultad de Ciencias

Aseguramiento de la calidad académica del PE de Ing. Electrónico	\$ 2,494.020.00
Aseguramiento de la Calidad del PE de Ing. Física	\$ 1,154.870.00
Acercamiento a la práctica profesional a través de la vinculación y laboratorio	\$ 331,300.00
Pertinencia	\$ 361,000.00
y mejora del PE de Lic. en Matemáticas	\$1,160.960.00
Mejoramiento de la Licenciatura en Física	

Facultad de Ingeniería

Fortalecimiento del proceso de aprendizaje de los alumnos	\$ 8,830.980.00
Mejora de la eficiencia de la comunicación académica y de gestión interna	\$ 2,450.490.00
de la oferta educativa	\$ 1,179.290.00

PROGES

Nombre del proyecto	Monto asignado
Programa institucional de innovación educativa	\$1,100.000.00
Desarrollo integral de estudiantes	\$2,150.000.00
Modernización del sistema bibliotecario	\$ 6,850.610.00
Modernización de la enseñanza del idioma ingles en la UASLP	\$ 3,010.900.00
Consolidación de la infraestructura de tecnología de información	\$ 9,104.820.00

Gran total **\$ 66,381.420.00**

Programa Institucional de Fortalecimiento Institucional 2004-2005

Para el Programa Institucional de Fortalecimiento Institucional 2004 se apoyaron los siguientes proyectos:

Nombre del Proyecto	Monto asignado
<hr/> Bibliotecología <hr/>	
Implementación del nuevo modelo educativo de la DES	\$628,000.00
Desarrollo integral del estudiante y reducción de los índices de eficiencia terminal	\$62,000.00
<hr/> Facultad del Hábitat <hr/>	
Innovación educativa	\$1,100,000.00
Implementación del nuevo plan de estudios	\$2,100,000.00
<hr/> Facultad de Derecho <hr/>	
Consolidación de cuerpos académicos	\$750,000.00
Mejoramiento de los planes educativos	\$1,020,000.00
<hr/> Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Huasteca <hr/>	
Fortalecimiento de los Cuerpos Académicos	\$1,132,700.00
Mejoramiento de la Calidad de los PE de la DES	\$1,500,000.00
Apoyo a alumnos, currículo y mejoramiento de la calidad	\$1,300,000.00
<hr/> Escuela de Ciencias de la Comunicación <hr/>	
Proyecto para la mejora de atención a estudiantes y la vinculación con los sectores social y productivo	\$420,000.00
<hr/> Facultad de Ciencias Químicas <hr/>	
Las fortalezas del PE de Ing. En Alimentos como la base de la mejora de sus indicadores académicos hacia el 2006	\$3,500,000.00
Mejora continua del Programa de Ing. Química: Establecimiento de estrategias y acciones para lograr a futuro el reconocimiento del programa	\$4,042,500.00
Mejora de la Calidad académica de los programas de Químico Farmacobiólogo y Licenciado en Química a través del fortalecimiento de la práctica docente y su vinculación con la investigación	\$4,120,000.00

Facultad de Agronomía

Mejoramiento de la capacidad Académica de la Facultad de Agronomía \$632,420.00

Atención a las recomendaciones CIEES-COMEAA de la Evaluación y seguimiento para la acreditación de los PE Ing. Agrónomo Zootecnista e Ingeniero Agrónomo Fitotecnista y Agroecólogo y el Fortalecimiento de los Cuerpos Académicos \$2,950,000.00

Facultad de Psicología

Aseguramiento de la calidad: Consolidación del PE \$1,600,000.00

Fortalecimiento a CA'S en formación y en vías de consolidación 603.000.00

Facultad de Enfermería

Aseguramiento de la calidad del programa licenciatura en Enfermería \$2,359,360.00

Mejoramiento del profesorado y consolidación de cuerpos académicos de Enfermería \$490,620.00

CCSH

Formación y mejoramiento de los Cuerpos Académicos \$1,569,380.00

Proyecto de formación integral de los estudiantes de la DES \$1,722,100.00

Proyecto de mejoramiento de la gestión académico- administrativa de la DES \$386,000.00

Facultad de Ciencias

Pertinencia y mejora de los programas educativos de matemáticas de la DES en Ciencias \$884,000.00

Aseguramiento de la calidad académica del programa educativo de Ingeniero Electrónico \$2,200,000.00

Facultad de Ingeniería

Habilitación de PTC y consolidación de cuerpos académicos \$8,285,000.00

Mejora de la Eficiencia de la comunicación académica y de gestión, interna y externa de la Facultad de Ingeniería \$1,200,000.00

Desarrollo y fortalecimiento de los cuerpos académicos para el mejoramiento de la competitividad de la DES \$1,245,000.00

PROGES

Innovación educativa \$3,134,640.00

Desarrollo integral del estudiante	\$4,000,000.00
Consolidación infraestructura y servicios de información	\$5,834,930.00
Modernización de la gestión y la administración	\$500,000.00
Estomatología	
Habilitación de PTC y consolidación de cuerpos académicos	\$850,000.00
Innovación estomatológica educativa	\$1,880,000.00
Cierre de brechas de ciencia básica en el programa de licenciatura de Médico Estomatólogo	\$1,200,000.00
Contaduría y Administración	
Formación y mejoramiento de los Cuerpos Académicos de la FCA	\$823,000.00
Medicina	
Fortalecimiento de los Cuerpos Académicos de la Facultad de Medicina de la UASLP	\$3,000,000.00
Aseguramiento de la Calidad del egresado de la Licenciatura de Médico- Cirujano	\$3,200,000.00
TOTAL	\$72,224,650.00

Distribución de montos aprobados por la SES-SEP para la UASLP en el marco del PIFI 3.3 2005- 2006

Dependencia	Proyectos de los cuerpos académicos	Proyectos Integrales de las dependencias	Total DES
Facultad de Ciencias	\$289,800.00	\$1,000,000.00	\$1,289,800.00
Escuela de Bibliotecología		\$550,000.00	\$550,000.00
Facultad de Agronomía		\$2,020,042.00	\$2,020,042.00
Facultad de Ciencias	\$2,660,300.00	\$4,447,502.00	\$7,107,802.00
Facultad de Ciencias Químicas	\$1,264,000.00	\$3,690,000.00	\$4,954,000.00
Facultad de Derecho		\$1,000,000.00	\$1,000,000.00
Facultad de Economía		\$3,318,641.00	\$3,318,641.00
Fac. de Estomatología	\$265,000.00	\$5,129,100.00	\$5,394,100.00

Facultad de Ingeniería	\$721,000.00	\$3,000,000.00	\$3,721,000.00
Facultad de Medicina	\$760,100.00		\$760,100.00
Facultad de Psicología		\$1,000,000.00	\$1,000,000.00
Facultad del Hábitat	300.000.00	\$5,081,500.00	\$5,381,500.00
UAM Zona Huasteca		\$232,472.00	\$232,472.00
Subtotal ProDES	\$6,260,200.00	\$30,469,257.00	\$36,729,457.00
Centro de recursos para el aprendizaje y la investigación			\$11,011,522.00
Consolidación de la Infraestructura de Tecnologías de Información			\$8,626,500.00
Sistema integral de Calidad (SICAL) basado en la certificación de procesos de gestión bajo los parámetros de la norma internacional ISO 9001:2000			\$1,775,400.00
Sistema Integral de información Académica Administrativa (SIAA)			\$6,775,691.00
Subtotal PROGES			\$28,189,113.00
Total autorizado en el PIFI			\$64,918,570.00

**Distribución de montos aprobados por la SES-SEP para la UASLP en el marco del PIFI
3.3 2006-2007**

Dependencia	Proyectos de los cuerpos académicos	Proyectos Integrales de las dependencias	Total DES
Facultad de Ciencias	\$289,800.00	\$1,000,000.00	\$1,289,800.00
Escuela de Bibliotecología		\$550,000.00	\$550,000.00
Facultad de Agronomía		\$2,020,042.00	\$2,020,042.00
Facultad de Ciencias	\$2,660,300.00	\$4,447,502.00	\$7,107,802.00
Fac. de Ciencias Químicas	\$1,264,000.00	\$3,690,000.00	\$4,954,000.00
Facultad de Derecho		\$1,000,000.00	\$1,000,000.00
Facultad de Economía		\$3,318,641.00	\$3,318,641.00
Fac. de Estomatología	\$265,000.00	\$5,129,100.00	\$5,394,100.00
Facultad de Ingeniería	\$721,000.00	\$3,000,000.00	\$3,721,000.00
Facultad de Medicina	\$760,100.00		\$760,100.00

Facultad de Psicología		\$1,000,000.00	\$1,000,000.00
Facultad del Hábitat	300.000.00	\$5,081,500.00	\$5,381,500.00
UAM Zona Huasteca		\$232,472.00	\$232,472.00
Subtotal ProDES	\$6,260,200.00	\$30,469,257.00	\$36,729,457.00
Centro de recursos para el aprendizaje y la investigación			\$11,011,522.00
Consolidación de la Infraestructura de tecnologías de Información			\$8,626,500.00
Sistema integral de Calidad (SICAL) basado en la certificación de procesos de gestión bajo los parámetros de la norma internacional ISO 9001:2000			\$1,775,400.00
Sistema Integral de información Académica Administrativa (SIIAA)			\$6,775,691.00
Subtotal PROGES			\$28,189,113.00
Total autorizado en el PIFI			\$64,918,570.00

Distribución de montos aprobados por la SES-SEP para la UASLP 2007-2008

Dependencia	Proyectos de los cuerpos académicos	Proyectos Integrales de las dependencias	Total DES
Facultad de Ciencias		\$2,179,039.00	\$2,179,039.00
Escuela de Bibliotecología	\$310,000.00	\$1,750,669.00	\$2,060,669.00
Facultad de Agronomía		\$401,852.00	\$401,852.00
Facultad de Ciencias		\$1,256,641.00	\$1,256,641.00
Facultad de Ciencias Químicas	\$2,369,300.00	\$2,972,046.00	\$5,341,346.00
Facultad de Derecho	\$797,800.00	\$4,121,017.00	\$4,918,817.00
Facultad de Economía		\$1,593,289.00	\$1,593,289.00
Fac. de Estomatología		\$758,465.00	\$758,465.00
Facultad de Ingeniería		\$289,456.00	\$289,456.00
Facultad de Medicina	\$335,000.00	\$3,185,619.00	\$3,520,619.00
Facultad de Psicología	\$9,192,930.00	\$768,000.00	\$9,960,930.00
Facultad del Hábitat	\$672,600.00	\$2,589,452.00	\$3,262,052.00

UAM Zona Huasteca		\$1,647,921.00	\$1,647,921.00
Subtotal ProDES	\$6,260,200.00	\$2,074,502.00	\$2,074,502.00
		Subtotal PROGES	\$16,590,288.00
		Total autorizado en el	
		PIFI	\$62,388,429.00

**Distribución de montos aprobados por la SES-SEP para la UASLP en el marco del
PIFI 2008-2009**

Proyectos	Integrales de las DES
Facultad de Ciencias	\$3,678,508.00
Coord. Académica Región Altiplano	\$3,489,860.00
Coord. de Ciencias	
Sociales y Humanidades	\$2,431,000.00
Escuela de Ciencias de la Información	\$887,000.00
Ciencias Comunicación	\$739,800.00
Facultad de Agronomía	\$3,055,190.00
Facultad de Ciencias Químicas	\$3,403,532.00
Facultad de Contaduría y Administración	\$2,145,000.00
Facultad de Derecho	\$720,800.00
Facultad de Economía	\$699,600.00
Facultad de Enfermería	\$2,784,247.00
Facultad de Estomatología	\$3,139,086.00
Facultad de Ingeniería	\$4,238,930.00
Facultad de Medicina	\$3,815,691.00
Facultad de Psicología	\$2,976,076.00
Facultad del Hábitat	\$2,904,465.00
UAM Zona Huasteca	\$2,883,854.00
UAM Zona Media	\$2,741,696.00
Subtotal ProDES	\$46,734,335.00

Proyectos de Gestión			
Gestión 1: División de Vinculación	Objetivo 1	Flexibilidad e Innovación educativa	\$1,100,000.00
	Objetivo 2	Movilidad	\$1,524,000.00
	Objetivo 3	Estudiantes	\$1,955,506.00
	Objetivo 4	Enseñanza del idioma inglés	\$1,305,914.00
Gestión 2: Secretaría Administrativa	Objetivo 1	Bibliotecas	\$4,757,155.00
	Objetivo 2	Cómputo y conectividad	\$4,313,410.00
	Objetivo 3	Sistema de Calidad	\$1,389,981.00
	Objetivo 4	SIIA	\$819,142.00
Subtotal ProGES			\$17,165,108.00
Total autorizado en el PIFI 2008			\$63,899,443.00

Distribución de montos aprobados por la SES-SEP para la UASLP en el marco del PIFI 2009-2010 SEGUIMIENTO 2010

Proyectos	Integrales de las DES
Facultad de Ciencias	\$2,521,000.00
Coord. Académica Región Altiplano	\$3,267,000.00
Coord. de Ciencias Sociales y Humanidades	\$637,000.00
Escuela de Ciencias de la Información	\$910,000.00
Ciencias Comunicación	\$3,175,185.00
Facultad de Agronomía	\$3,794,162.00
Facultad de Ciencias Químicas	\$4,073,145.00
Facultad de Contaduría y Administración	\$2,064,473.00
Facultad de Derecho	\$361,220.00
Facultad de Economía	\$805,200.00
Facultad de Enfermería	\$3,606,347.00
Facultad de Estomatología	\$4,003,897.00
Facultad de Ingeniería	\$4,101,040.00

Facultad de Medicina	\$3,947,103.00
Facultad de Psicología	\$3,626,770.00
Facultad del Hábitat	\$2,929,316.00
UAM Zona Huasteca	\$2,418,200.00
UAM Zona Media	\$3,143,965.00
Subtotal ProDES	\$49,385,023.00
	Proyectos de Gestión
Atención a problemas comunes de la DES	\$5,592,636.00
Atención a problemas de la gestión	\$10,869,039.00
Subtotal ProDES	\$16,461,675.00
Total autorizado en el PIFI 2009	\$65,846,698.00

**Distribución de montos aprobados por la SES-SEP para la UASLP en el marco del
PIFI 2010-2011 Actualización 2011**

Proyectos Integrales de las Dependencias de Educación Superior

Facultad de Ciencias	\$2,935,841.00
Coord. Académica Región	
Altiplano	\$3,944,016.00
Coord. de Ciencias Sociales y Humanidades	\$4,297,016.00
Escuela de Ciencias de la Información	\$1,808,500.00
C. Comunicación	\$936,600.00
Facultad de	
Agronomía	\$2,935,841.00
Facultad de Ciencias Químicas	\$3,530,943.00
Facultad de Contaduría y Administración	\$1,666,288.00
Facultad de Derecho	\$1,052,400.00
Facultad de	
Economía	\$2,570,671.00
Facultad de	\$2,770,280.00

Enfermería	
Fac. de Estomatología	\$2,852,359.00
Facultad de	
Ingeniería	\$3,917,431.00
Facultad de Medicina	\$2,708,719.00
Facultad de	
Psicología	\$2,463,057.00
Facultad del Hábitat	\$2,209,126.00
UAM Zona Huasteca	\$1,527,485.00
UAM Zona Media	\$2,235,260.00
Total otorgado para proyectos de las dependencias de Educación Superior	\$46,480,853.00

Proyectos de Gestión

Gestión 1 Atención a problemas comunes de las DES	Objetivo 1	Flex. e innovación edu.	\$536.198	\$5,918,516.00
	Objetivo 2	Movilidad y vinculación	\$3,137.866	
	Objetivo 3	Form. Integral del est.	\$1,432.539	
	Objetivo 4	Ens. del idioma Inglés	\$811.913	
Gestión 2 Atención a problemas comunes de la gestión	Objetivo 1	Bibliotecas	\$4,361.375	\$9,575,101.00
	Objetivo 2	Computo conectividad	\$3,396.767	
	Objetivo 3	Sistema de Calidad	\$1,219.265	
	Objetivo 4	Sis. Int. de inf. Admin.	\$597.694	
Gestión 3	Objetivo 1	Cul. de equidad de Gen.	\$370.049	\$607,367.00

Observatorio Universitario de Género	Objetivo 2	Política de género	\$237.318

Total otorgado para la gestión institucional **\$16,100,984.00**

Total otorgado a la institución **\$62,581,837.00**

**Distribución de montos aprobados por la SES-SEP para la UASLP en el marco del
PIFI 2011-2012 Actualización 2012**

Proyectos Integrales de las Dependencias de Educación Superior ProDES

Facultad de Ciencias	\$4,197,739.00
Coord. Académica Región Altiplano	\$3,852,893.00
Coord. de Ciencias Sociales y Humanidades	\$2,091,000.00
Escuela de Ciencias de la Información	\$1,953,100.00
C. de Comunicación	\$3,036,004.00
Facultad de Agronomía	\$3,159,087.00
Facultad de Ciencias Químicas	\$3,651,408.00
Facultad de Contaduría y Administración	\$1,723,137.00
Facultad de Derecho	\$1,645,900.00
Facultad de Economía	\$2,615,337.00
Facultad de Enfermería	\$2,818,410.00
Fac. de Estomatología	\$2,901,918.00
Facultad de	\$3,826,921.00

Ingeniería	
Facultad de Medicina	\$2,755,783.00
Facultad de	
Psicología	\$2,406,144.00
Facultad del Hábitat	\$2,275,607.00
UAM Zona Huasteca	\$1,742,235.00
UAM Zona Media	\$2,398,579.00

Total otorgado para proyectos de las dependencias de
Educación Superior **\$49,051,202.00**

Proyectos de la Gestión (ProGES)

Gestión 1: Atención a problemas comunes de las DES	Objetivo	Flex. e innovación	\$709,005.000	
	1	edu.		
	Objetivo	Movilidad y	\$3,142,556.000	
	2	vinculación		\$5,979,189.00
	Objetivo	Form. Integral del est.	\$1,592,769.000	
	3			
	Objetivo	Ens. del idioma Inglés	\$534,859.000	
	4			

Gestión 2: Atención a problemas comunes de la gestión	Objetivo	Bibliotecas	\$4,691,382.000	
	1			
	Objetivo	Computo conectividad	\$3,462,528.000	
	2			\$10,371,209.00
	Objetivo	Sistema de Calidad	\$1,358,051.000	
	3			
	Objetivo	Sis. Int. de inf. Admin.	\$859,248.000	
	4			

Gestión 3: Observatorio Universitario de Género	Objetivo	Cul. de equidad de		
	1	Gen.	\$342,449.000	\$577,430.00
	Objetivo	Política de género	\$234,981.000	
	2			

Subtotal ProGES \$16,927,828.00

Total autorizado en el PIFI 2010 \$65,979,030.00

Anexo 2 Programas de la SEP que incluye el PIFI 2001-2012

PROGRAMAS SUJETOS A REGLAS DE OPERACIÓN 2001

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

- Programas del Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE)
- Programas del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)
- Programas del Instituto Nacional de Educación para Adultos (INEA)
- Programas de la Comisión Nacional del Deporte (CONADE)
- Programas del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA)
- Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP)
- Programa Nacional de Becas y Financiamiento
- Programa Escuelas de Calidad
- Programa Fondo de Modernización para la Educación Superior
- Programa Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES

PROGRAMAS SUJETOS A REGLAS DE OPERACIÓN 2002

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

- Programas del Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE)
- Programas del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)
- Programas del Instituto Nacional para la Educación de los Adultos (INEA)
- Programas de la Comisión Nacional del Deporte (CONADE)
- Programas del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA)
- Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP)
- Programa Nacional de Becas y Financiamiento

- Programa Escuelas de Calidad
- Programa Fondo de Modernización para la Educación Superior
- Programa Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES
- Programa Fondo de Fomento a la Innovación en la Educación Básica
- Programa de Integración Educativa
- Programa de Investigación e Innovación "La Gestión en la Escuela Primaria"
- Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas

PROGRAMAS SUJETOS A REGLAS DE OPERACIÓN 2003

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA 2003

- Programas del Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE)
 - Programas del Instituto Nacional para la Educación de los Adultos (INEA)
 - Programas de la Comisión Nacional del Deporte (CONADE)
 - Programas del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA)
 - Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP)
 - Programa Nacional de Becas y Financiamiento (PRONABES)
 - Programa Escuelas de Calidad
 - Programa Fondo de Modernización para la Educación Superior (FOMES)
 - Programa Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES (FIUPEA)
 - Programa Fondo de Fomento a la Innovación en la Educación Básica
 - Programa de Integración Educativa
 - Programa de Investigación e Innovación "La Gestión en la Escuela Primaria"
- Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas

PROGRAMAS SUJETOS A REGLAS DE OPERACIÓN 2004

Secretaría de Educación Pública

- Modelo Comunitario de Educación Inicial y Básica para Población Mestiza (CONAFE)
- Atención a la Demanda de Educación para Adultos (INEA)
- Programas de la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE) (Programas de la Comisión Nacional del Deporte)
- Programas del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA)
- Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP)
- Programa Nacional de Becas y Financiamiento (PRONABES)
- Programa Escuelas de Calidad
- Programa Fondo de Modernización para la Educación Superior (FOMES)
- Programa Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES (FIUPEA)
- Programa de Fortalecimiento de la Educación Especial y de la Integración Educativa
- Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas
- Programa de Desarrollo Humano Oportunidades
- Programa de Apoyo para Abatir el Rezago Educativo en Educación Inicial y Básica (CONAFE)
- Modelo de Educación para la Vida y el Trabajo (INEA)
- Modelo Comunitario de Educación Inicial y Básica para Población Indígena y Migrante (CONAFE)
- Becas para Madres Jóvenes y Jóvenes Embarazadas
- Programa asesor técnico pedagógico
- Programa nacional de becas a la excelencia académica y al aprovechamiento escolar

PROGRAMAS SUJETOS A REGLAS DE OPERACIÓN 2005

Secretaría de Educación Pública

- Modelo Comunitario de Educación Inicial y Básica para la Población Mestiza (CONAFE)
- Atención a la Demanda de Educación para Adultos (INEA)
- Programas de la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE)
- Programas del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA)
- Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP)
- Programa Nacional de Becas y Financiamiento (PRONABES)
- Programa Escuelas de Calidad
- Programa Fondo de Modernización para la Educación Superior (FOMES)
- Programa Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES (FIUPEA)
- Programa de Fortalecimiento de la Educación Especial y de la Integración Educativa
- Programas de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas
- Programa de Desarrollo Humano Oportunidades
- Acciones Compensatorias para Abatir el Rezado Educativo en Educación Inicial y Básica (CONAFE)
- Modelo de Educación para la Vida y el Trabajo (INEA)
- Modelo Comunitario de Educación Inicial Básica para Poblaciones Indígena y Migrante (CONAFE)
- Becas para Madres Jóvenes y Jóvenes Embarazadas
- Educación Primaria para Niños y Niñas Migrantes
- Programa Asesor Técnico Pedagógico
- Programa Nacional de Becas a la Excelencia Académica y al

Aprovechamiento Escolar

- Programa Educativo Rural
- Programa Nacional de Lectura

PROGRAMAS SUJETOS A REGLAS DE OPERACIÓN 2006

Educación Pública

- Modelo Comunitario de Educación Inicial y Básica para la Población Mestiza (CONAFE)
- Atención a la Demanda de Educación para Adultos (INEA)
- Programa de la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE)
- Programa del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA)
- Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP)
- Programa Nacional de Becas y Financiamiento (PRONABES)
- Programa Escuelas de Calidad
- Programa Fondo de Modernización para la Educación Superior (FOMES)
- Programa Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES (FIUPEA)
- Programa de Fortalecimiento de la Educación Especial y de la Integración Educativa
- Programas de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas
- Programa de Desarrollo Humano Oportunidades
- Acciones Compensatorias para Abatir el Rezado Educativo en Educación Inicial y Básica (CONAFE)
- Modelo de Educación para la Vida y el Trabajo (INEA)
- Modelo Comunitario de Educación Inicial Básica para Poblaciones Indígena y Migrante (CONAFE)

- Becas para Madres Jóvenes y Jóvenes Embarazadas
- Programa de Educación Primaria para Niños y Niñas Migrantes
- Programa Asesor Técnico Pedagógico
- Programa Nacional de Becas a la Excelencia Académica y al Aprovechamiento Escolar
- Programa Educativo Rural
- Programa Nacional de Lectura
- Fortalecimiento a la Telesecundaria
- Programa Beca de Apoyo a la Práctica Intensiva y al Servicio Social para Estudiantes de Séptimo y Octavo Semestres de Escuelas Normales Públicas

PROGRAMAS SUJETOS A REGLAS DE OPERACIÓN 2007

Educación Pública

- Modelo Comunitario de Educación Inicial y Básica para la Población Mestiza (CONAFE)
- Atención a la Demanda de Educación para Adultos (INEA)
- Programa de la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE)
- Programa del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA)
- Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP)
- Programa Nacional de Becas y Financiamiento (PRONABES)
- Programa Escuelas de Calidad
- Programa Fondo de Modernización para la Educación Superior (FOMES)
- Programa Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES (FIUPEA)
- Programa de Fortalecimiento de la Educación Especial y de la Integración Educativa
- Programas de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales

Públicas

- Programa de Desarrollo Humano Oportunidades
- Acciones Compensatorias para Abatir el Rezado Educativo en Educación Inicial y Básica (CONAFE)
- Becas para Madres Jóvenes y Jóvenes Embarazadas
- Programa de Educación Primaria para Niños y Niñas Migrantes
- Programa Asesor Técnico Pedagógico
- Programa Nacional de Becas a la Excelencia Académica y al Aprovechamiento Escolar
- Programa Educativo Rural
- Programa Nacional de Lectura
- Fortalecimiento del Servicio de la Educación Telesecundaria
- Programa Beca de Apoyo a la Práctica Intensiva y al Servicio Social para Estudiantes de Séptimo y Octavo Semestres de Escuelas Normales Públicas

PROGRAMAS SUJETOS A REGLAS DE OPERACIÓN 2008

Educación

- Programa de Educación Inicial y Básica para la Población Rural e Indígena
- Atención a la Demanda de Educación para Adultos (INEA)
- Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP)
- Programa Nacional de Becas y Financiamiento (PRONABES)
- Programa Escuelas de Calidad
- Programa Fondo de Modernización para la Educación Superior (FOMES)
- Programa Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES (FIUPEA)
- Programa de Fortalecimiento de la Educación Especial y de la Integración Educativa

- Programas de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas
- Programa de Desarrollo Humano Oportunidades
- Acciones compensatorias para abatir el rezado Educativo en Educación inicial y Básica (CONAFE)
- Programa Becas de Apoyo a la Educación Básica de Madres Jóvenes y Jóvenes Embarazadas
- Programa de Educación Básica para Niños y Niñas de Familias de Jornaleras Agrícolas Migrantes
- Programa Asesor Técnico Pedagógico
- Programa Educativo Rural
- Programa del Sistema Nacional de Formación Continua y Superación Profesional de Maestros de Educación Básica en Servicio
- Programa Nacional de Lectura
- Programa para el Fortalecimiento del Servicio de la Educación Telesecundaria
- Programa Beca de Apoyo a la Practica Intensiva y al Servicio Social para Estudiantes de Séptimo y Octavo Semestres de Escuelas Normales Públicas
- Cultura Física
- Deporte
- Alta competencia
- Programa de Apoyo a las Culturas Municipales y Comunitarias (PACMYC)
- Programa de Apoyo a Comunidades para Restauración de Monumentos y Bienes Artísticos Propiedad Federal (FOREMOBA)
- Programa de Apoyo a la Infraestructura Cultural de los Estados (PAICE)
- Programa Escuelas de Tiempo Completo
- Programa Escuela Segura
- Habilidades Digitales para Todos

PROGRAMAS SUJETOS A REGLAS DE OPERACIÓN 2009

Educación

- Programa de Educación Inicial y Básica para la Población Rural e Indígena
- Programas Atención a la Demanda de Educación para Adultos (INEA)
- Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP)
- Programa Nacional de Becas y Financiamiento (PRONABES)
- Programa Escuelas de Calidad
- Programa Fondo de Modernización para la Educación Superior (FOMES)
- Programa Fondo de Inversión a Universidades Públicas Estatales con Evaluación a las ANUIES (FIUPEA)
- Programa de Fortalecimiento de la Educación Especial y de la Integración Educativa
- Programas de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas
- Programa de Desarrollo Humano Oportunidades
- Programa de Acciones Compensatorias para Abatir el Rezago Educativo en Educación Inicial y Básica (CONAFE)
- Modelo de Educación para la Vida y el Trabajo (INEA)
- Modelo Comunitario de Educación Inicial y Básica para Población Indígena y Migrante (CONAFE)
- Programa Becas de Apoyo a la Educación Básica de Madres Jóvenes y Jóvenes Embarazadas
- Programa de Educación Básica para Niños y Niñas de Familias de Jornaleras Agrícolas Migrantes
- Programa Asesor Técnico Pedagógico
- Programa Educativo Rural
- Programa del Sistema Nacional de Formación Continua y Superación

Profesional de Maestros de Educación Básica en Servicio

- Programa Nacional de Lectura
- Programa para el Fortalecimiento del Servicio de la Educación Telesecundaria
- Programa Beca de Apoyo a la Practica Intensiva y al Servicio Social para Estudiantes de Séptimo y Octavo Semestres de Escuelas Normales Públicas
- Cultura Física
- Deporte
- Sistema Mexicano del Deporte de Alto Rendimiento
- Programa de Apoyo a las Culturas Municipales y Comunitarias (PACMYC)
- Programa de Apoyo a Comunidades para Restauración de Monumentos y Bienes Artísticos Propiedad Federal (FOREMOBA)
- Programa de Apoyo a la Infraestructura Cultural de los Estados (PAICE)
- Programa Escuelas de Tiempo Completo

PROGRAMAS SUJETOS A REGLAS DE OPERACIÓN 2010

Educación

- Programa de Educación Inicial y Básica para la Población Rural e Indígena
- Programas Atención a la Demanda de Educación para Adultos (INEA)
- Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP)
- Programa Nacional de Becas y Financiamiento (PRONABES)
- Programa Escuelas de Calidad
- Programa Fondo de Modernización para la Educación Superior (FOMES)
- Programa Fondo de Inversión a Universidades Públicas Estatales con Evaluación a las ANUIES (FIUPEA)
- Programa de Fortalecimiento de la Educación Especial y de la Integración Educativa

- Programas de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas
- Programa de Desarrollo Humano Oportunidades
- Programa de Acciones Compensatorias para Abatir el Rezago Educativo en Educación Inicial y Básica(CONAFE)
- Modelo de Educación para la Vida y el Trabajo (INEA)
- Modelo Comunitario de Educación Inicial y Básica para Población Indígena y Migrante (CONAFE)
- Programa Becas de Apoyo a la Educación Básica de Madres Jóvenes y Jóvenes Embarazadas
- Programa de Educación Básica para Niños y Niñas de Familias de Jornaleras Agrícolas Migrantes
- Programa Asesor Técnico Pedagógico
- Programa Educativo Rural
- Programa del Sistema Nacional de Formación Continua y Superación Profesional de Maestros de Educación Básica en Servicio
- Programa Nacional de Lectura
- Programa para el Fortalecimiento del Servicio de la Educación Telesecundaria
- Programa Beca de Apoyo a la Práctica Intensiva y al Servicio Social para Estudiantes de Séptimo y Octavo Semestres de Escuelas Normales Públicas
- Cultura Física
- Deporte
- Sistema Mexicano del Deporte de Alto Rendimiento
- Programa de Apoyo a las Culturas Municipales y Comunitarias (PACMYC)
- Programa de Apoyo a Comunidades para Restauración de Monumentos y Bienes Artísticos Propiedad Federal (FOREMOBA)
- Programa de Apoyo a la Infraestructura Cultural de los Estados (PAICE)

- Programa Escuelas de Tiempo Completo

PROGRAMAS SUJETOS A REGLAS DE OPERACIÓN 2011

Educación Pública

- Programa de Educación inicial y básica para la población rural e indígena
- Programas Atención a la Demanda de Educación para Adultos (INEA) y Modelo de Educación para la Vida y el Trabajo (INEA)
- Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMED)
- Programa Nacional de Becas y Financiamiento (PRONABES)
- Programa Escuelas de Calidad
- Programa de Fortalecimiento de la Educación Especial y de la Integración Educativa
- Programas de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas
- Programa de Desarrollo Humano Oportunidades
- Programa de Acciones Compensatorias para Abatir el Rezago Educativo en Educación Inicial y Básica (CONAFE)
- Programa Becas de Apoyo a la Educación Básica a Madres Jóvenes Embarazadas
- Programa de Educación Básica para Niños y Niñas de Familias de Jornaleras Agrícolas Migrantes
- Programa Asesor Técnico Pedagógico
- Programa Educativo Rural
- Programa del Sistema Nacional de Formación Continua y Superación Profesional de Maestros de Educación Básica en Servicio
- Programa Nacional de Lectura
- Programa para el Fortalecimiento del Servicio de la Educación Telesecundaria
- Programa Beca de Apoyo a la Práctica Intensiva y al Servicio Social

para Estudiantes de Séptimo y Octavo Semestres de Escuelas Normales
Públicas

- Cultura Física
- Deporte
- Sistema Mexicano del Deporte de Alto Rendimiento
- Programa de Apoyo a las Culturas Municipales y Comunitarias (PACMYC)
- Programa de Apoyo a Comunidades para Restauración de Monumentos y Bienes Artísticos Propiedad Federal (FOREMOBA)
- Programa de Apoyo a la Infraestructura Cultural de los Estados (PAICE)
- Programa Escuelas de Tiempo Completo
- Programa Escuela Segura
- Habilidades Digitales para Todos
- Programa Integral de Fortalecimiento Institucional
- Polideportivos

PROGRAMAS SUJETOS A REGLAS DE OPERACIÓN 2012

Educación Pública

- Programa de Educación inicial y básica para la población rural e indígena
- Programas Atención a la Demanda de Educación para Adultos (INEA) y Modelo de Educación para la Vida y el Trabajo (INEA)
- Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMED)
- Programa Nacional de Becas y Financiamiento (PRONABES)
- Programa Escuelas de Calidad
- Programa de Fortalecimiento de la Educación Especial y de la Integración Educativa
- Programas de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas
- Programa de Desarrollo Humano Oportunidades

- Acciones Compensatorias para Abatir el Rezago Educativo en Educación Inicial y Básica
- Programa Becas de Apoyo a la Educación Básica a Madres Jóvenes Embarazadas
- Programa de Educación Básica para Niños y Niñas de Familias de Jornaleras Agrícolas Migrantes
- Programa Asesor Técnico Pedagógico y para la Atención Educativa a la Diversidad Social, Lingüística y Cultural
- Programa Educativo Rural
- Programa del Sistema Nacional de Continua y Superación Profesional de Maestros de Educación Básica en Servicio
- Programa Nacional de Lectura
- Programa para el Fortalecimiento del Servicio de la Educación Telesecundaria
- Programa Beca de Apoyo a la Práctica Intensiva y al Servicio Social para Estudiantes de Séptimo y Octavo Semestres de Escuelas Normales Públicas
- Cultura Física
- Deporte
- Sistema Mexicano del Deporte de Alto Rendimiento
- Programa de Apoyo a las Culturas Municipales y Comunitarias (PACMYC)
- Programa de Apoyo a Comunidades para Restauración de Monumentos y Bienes Artísticos Propiedad Federal (FOREMOBA)
- Programa de Apoyo a la Infraestructura Cultural de los Estados (PAICE)
- Programa Escuelas de Tiempo Completo
- Programa Escuela Segura
- Habilidades Digitales para Todos
- Programa Integral de Fortalecimiento Institucional