

# Evaluación de un programa de maestría en Educación a través de la MSS\*

José Roberto Ramos Mendoza<sup>1</sup>

Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomás

DOI: <http://dx.doi.org/10.17081/eduhum.17.29.1255>

Recibido: 4 de noviembre de 2014

Aceptado: 17 de marzo de 2015

## Assessment of a Master's Program in Education. Through the SSM

### Palabras clave:

Evaluación del programa,  
Maestría, Educación,  
Metodología de sistemas suaves.

### Resumen

La evaluación de los programas de posgrado es una necesidad para su adecuación a las demandas sociales y laborales. El objetivo fue evaluar el Programa de Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación de la Escasto-IPN, a través de la metodología de los sistemas suaves (MSS), que facilitó un pensamiento integral de los actores intervinientes en el problema, haciendo análisis particular mediante la nemotecnia Catwoe, con un resultado integral conforme los criterios PNPC-CONACyT. Se aplicaron tres cuestionarios validados. Un resultado destacado es la necesidad de formación de cuadros directivos en ámbitos como inteligencia emocional, normatividad, ética y transparencia. En conclusión, el posgrado adquiere un nuevo compromiso: dejar de lado la mercantilización de la educación y convertirse en generador de personas críticas, analíticas y sobre todo propositivas que a su vez sean generadoras de innovaciones en pro de la calidad educativa.

### Key words:

Program assessment,  
Masters, Education,  
Soft Systems Methodology.

### Abstract

The assessment of graduate programs is a necessity for adaptation to social and labor demands. The objective was to evaluate the MBA program in Management and Development of Education of the ESCASTO-IPN, through the Soft Systems Methodology (MSS), it provided a comprehensive thinking of the actors involved in the issue, doing CATWOE particular analysis by mnemonic, achieving a comprehensive income based on the PNPC criteria - CONACyT. Three questionnaires were applied validated. A prominent result is the need for training of cadres in areas such as: emotional intelligence, regulation, ethics and transparency. In conclusion, the graduate acquires a new commitment, neglecting the commodification of education and become generator critics, analytical and proactive especially in turn are generating innovations in favor of quality education.



**Referencia de este artículo (APA):** Ramos Mendoza, J. R. (2015). Evaluación de un programa de maestría en Educación a través de la MSS. En *Revista Educación y Humanismo*, 17(29), 236-255. <http://dx.doi.org/10.17081/eduhum.17.29.1255>

\* Artículo vinculado al proyecto "Evaluación de la trayectoria y resultados del Programa de Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación en la ESCA Unidad Santo Tomás en el periodo 2009-2013. A través de la SSM", financiado por el Instituto Politécnico Nacional de México.

1. Académico e investigador del IPN-ESCA S.T., perteneciente al Sistema Nacional de Investigadores del CONACyT y M en A. Alejandro Emanuele Menéndez, académico e investigador del IPN-ESCA S.T. [drjrrm@hotmail.com](mailto:drjrrm@hotmail.com)

## Introducción

La globalización ha generado cambios en todos los rubros de una nación y como la educación no es la excepción, en la actualidad las instituciones educativas han planteado diversas estrategias que les permitan orientar su labor en aras de alcanzar la calidad y a la vez contribuir con capital humano altamente calificado, crítico y competitivo a nivel mundial. Bajo esta premisa es que el objetivo general que se planteó para la presente investigación fue: evaluar el Programa de Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación (Magde) de la Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Santo Tomás (Escato) del Instituto Politécnico Nacional (IPN) en México, después de tres generaciones; se utilizó la metodología de sistemas suaves (MSS), la cual consta de siete pasos flexibles, que permiten construir el problema a partir del *background* del investigador y de la revisión documental. Así se va generando un pensamiento sistémico al que se le compara con el pensamiento real, previamente identificado mediante una nemotecnia, y se construyen tanto las definiciones raíz y los modelos conceptuales para proponer acciones de mejora continua del objeto estudiado.

Esta investigación se genera luego de su aceptación condicionada en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT).

Para ello fue necesario hacer un alto y replantearse la significación y redireccionamiento

del programa, al mismo tiempo que se llevaron a cabo las acciones para conocer su realidad y crear estrategias que garantizaran su permanencia dentro del PNPC.

Por eso en primer lugar se asumió la cultura de la evaluación, entendiéndola como un proceso más que como un resultado, es decir, no es factible esperar el final para conocer lo que en el programa sucede; por el contrario, es en su desarrollo donde se puede modificar y mejorar (Santos, 1999, p.14). En forma explícita, “la cultura evaluativa se expresa a partir de elementos estructurales y formales (normas, reglamentos y procesos establecidos)” (Valenzuela, Ramírez & Alfaro, 2010, p.47).

Asimismo, dicha cultura deberá tomar en cuenta e integrar a sus académicos, la vinculación, estudiantes, egresados, infraestructura, por mencionar algunos de los elementos más importantes.

Todos y cada uno de estos elementos son parte fundamental del proceso de evaluación y quizás el que arroja información trascendente son los egresados, en la medida en que se encuentran inmersos en el sector laboral llevando a cabo la transferencia del aprendizaje. En este sentido Yamnil y McLean (2001) y Kim (2004) coinciden en que “la transferencia del aprendizaje es entendida como el proceso en el cual los egresados de un programa pueden aplicar los conocimientos adquiridos en un contexto diferente de lo aprendido en un contexto particular”.

### Problema de investigación

El término calidad educativa es un tema que se encuentra en boga, dadas las diversas discusiones que ha suscitado a nivel mundial, y que han motivado a muchas naciones a encaminar sus esfuerzos para que sus instituciones puedan brindarla. En el caso de México se encuentra el CONACyT, que a través de su Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), es la autoridad que reconoce la calidad de los posgrados a nivel nacional. Por lo anterior, siendo el IPN institución trascendental en la educación mexicana, también tiene la consigna de lograr que sus programas de posgrado ingresen, permanezcan y se consoliden en el PNPC.

Por ello se planteó la pregunta central: ¿Cuál ha sido la trayectoria y resultados que ha tenido el Programa de Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación (Magde) en la ESCA Unidad Santo Tomas (Escasto), en el periodo 2009-2013?

El presente artículo pretende mostrar los resultados de la evaluación del programa Magde tomando como base el marco de referencia del PNPC, alineado a la Metodología de los Sistemas Suaves (MSS), que muestra la comparación del pensamiento sistémico y el pensamiento real producto de la construcción de modelos y definiciones raíces en tres ámbitos: estructura, procesos y actitudes, luego de aplicar instrumentos confiabilizados y validados para tal fin. De esta manera se expone la situación real del programa en las cuatro categorías denominadas:

1. Estructura y personal académico adscrito.
2. Estudiantes.
3. Infraestructura del programa.
4. Resultados y vinculación.

Asimismo se mostrarán resultados en cuanto a:

1. Objetivos-propios del programa.
2. Conocimientos-eficacia externa.
3. Coincidencia estudio-trabajo-eficacia externa.
4. Satisfacción-alumnos y egresados.
5. Calidad de los servicios-alumnos y egresados.

En ello deben estar encaminadas las instituciones educativas, que tienen la responsabilidad de formar profesionales altamente competitivos para el cambio y la trascendencia de lo cotidiano. Tal compromiso recae en aquellos que se dedican a la formación en el ámbito de los posgrados. Este nivel educativo en México plantea la necesidad de formar recursos humanos con capacidades destacadas para el país, lo que representa un manejo de conocimientos especializados en diversas disciplinas, así como el desarrollo de capacidades para la innovación, creación y transmisión de conocimientos; por lo tanto, es el reflejo de un nivel intelectual diferente al que obtienen los estudiantes universitarios.

En México, la estructura educativa posterior a la formación de licenciatura tiene tres figuras curriculares precisas: especialidad, maestría y doctorado. Cada nivel tiene sus particularidades

como lo señalan Cabrera, Torres, Salinas y Villalobos (2013).

La maestría es el [...] posgrado que [...] tiene por objetivo que el estudiante comprenda los conocimientos y métodos avanzados en su campo y los aplique de manera innovadora. Las maestrías pueden ser profesionalizantes u orientados a la formación de investigadores (p.19).

Si bien alcanzar este cometido implica orientarse hacia la calidad, también refiere a conocer los resultados del programa, la satisfacción por parte de los egresados y de los estudiantes, pero sobre todo satisfacer las necesidades de una sociedad cada vez más demandante de soluciones a sus problemas reales.

En ese sentido Morales-Martínez y Valenzuela-González (2009) afirman:

La evaluación del impacto de programas de formación puede abarcar [desde] cuestiones un tanto intangibles como [...] el beneficio social que se logra mediante la inserción de los egresados en su comunidad hasta cuestiones muy tangibles como [...] sería la tasa interna de retorno asociada al costo del programa (p.1).

Sin embargo, una de las grandes problemáticas que enfrenta México es la oferta descontrolada y la proliferación de programas de posgrado, sobre cuyas consecuencias Casillas (2008) afir-

maba “el desarrollo de programas fragmentados, desarticulados, desiguales, y frecuentemente de baja calidad académica y [...] sin vinculación] con las necesidades sociales reales, han dado pauta a la masificación descontrolada de [...] este tipo de ofertas académicas]”.

Ello conlleva a que los egresados de diversos programas universitarios, cuando no encuentran opciones laborales, ingresan a programas de posgrado buscando ante todo una elevación de estatus, y no precisamente mayores conocimientos; en realidad quieren acceder a un nivel que “supone” mayores destrezas que les posibilite mejores oportunidades de trabajo y elevados salarios una vez concluyan sus estudios.

En este sentido desde la perspectiva del capital humano se ha argumentado que los programas académicos deberán dar respuesta y solución inmediata a las necesidades del sector laboral a través de los diversos programas educativos, puesto que las universidades son entes organizacionales cuya finalidad es la de instruir en competencias para el contexto productivo-laboral al que servirán cuando termina la formación profesional.

Al respecto Romero (2004) dice: “la inserción laboral incluye tanto la incorporación de la persona a un puesto de trabajo como el mantenimiento del mismo”. Por lo tanto, ambos problemas, rotación y mantenimiento son dos factores que juegan un papel relevante entre el sector laboral y el quehacer del programa educativo. En resumen: “el trabajo se puede interpretar como un eje de la integración social, fuente de sentido

para la vida personal, espacio para la participación ciudadana y motor del progreso material” (Weller, 2007).

Otro elemento clave para determinar la pertinencia del programa es el salario que se paga a los egresados. No obstante, en México se presentan una serie de problemas que los ponen en el filo de la navaja; por un lado, se encuentra el objetivo de obtener mejor estatus al concluir los estudios de maestría y, por otro lado, se encuentran las pocas vacantes para laborar en el sector productivo. Esto fomenta el subempleo y la acomodación del egresado en puestos que en ocasiones nada tiene que ver con su formación.

De acuerdo con la teoría de la devaluación de los certificados “el número de certificados asignados en el nivel de Maestría sobrepasan los puestos disponibles en el mercado laboral de México” (Dore, 1983), razón por la cual el egresado con tal de obtener una oportunidad de

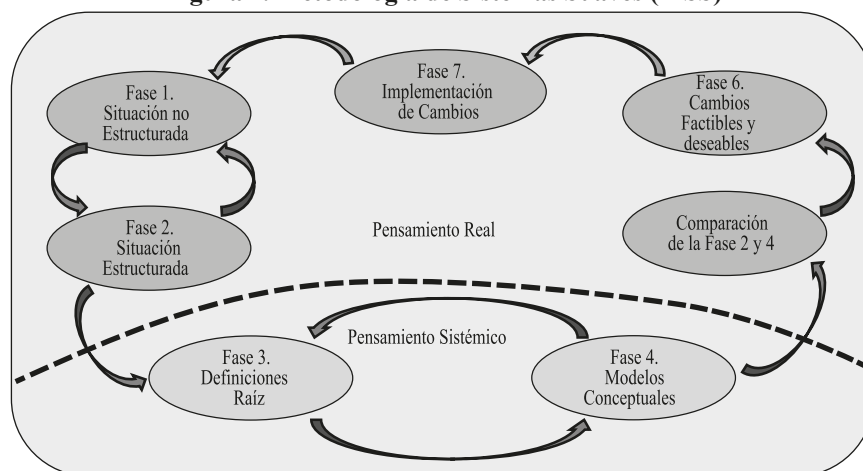
empleo es subcontratado. Si bien la selección del aspirante al cargo está en función del nivel académico y reconocimientos dados a la conclusión de los estudios, así mismo ello deberá garantizar un cargo-puesto bien remunerado, con aspiraciones de desarrollo profesional, económico (salario) y mejor estatus en la transmisión de conocimientos.

### Metodología

Para el problema investigado se tomó como referente la Metodología de Sistemas Suaves (MSS), que hace énfasis en la participación del ser humano en diversas situaciones problemas, es decir, “hay un alto componente social, político y humano dentro de la actividad, lo que hace más complejo el sistema social” (Checkland & Scholes, 2002, p.122); todo ello bajo el enfoque cualitativo.

LA MSS está conformada por siete etapas flexibles (Figura 1):

**Figura 1. Metodología de Sistemas Suaves (MSS)**



Fuente: Elaboración a partir de Checkland (2002)

*Etapa 1. Situación no estructurada:* De manera general se construye un esquema que representa la problemática sin un orden específico y tomando como base la observación inicial, con énfasis en los involucrados (académicos, investigadores, alumnos, egresados, organismos nacionales e internacionales, infraestructura, entre otros). De esta manera se da respuesta a interrogantes como: ¿Quiénes intervienen? ¿Qué procesos se han afectado? ¿Cómo las actitudes han sido parte del problema? ¿Cuál es la estructura que tiene el programa es su totalidad? (pensamiento real). Figura 2.

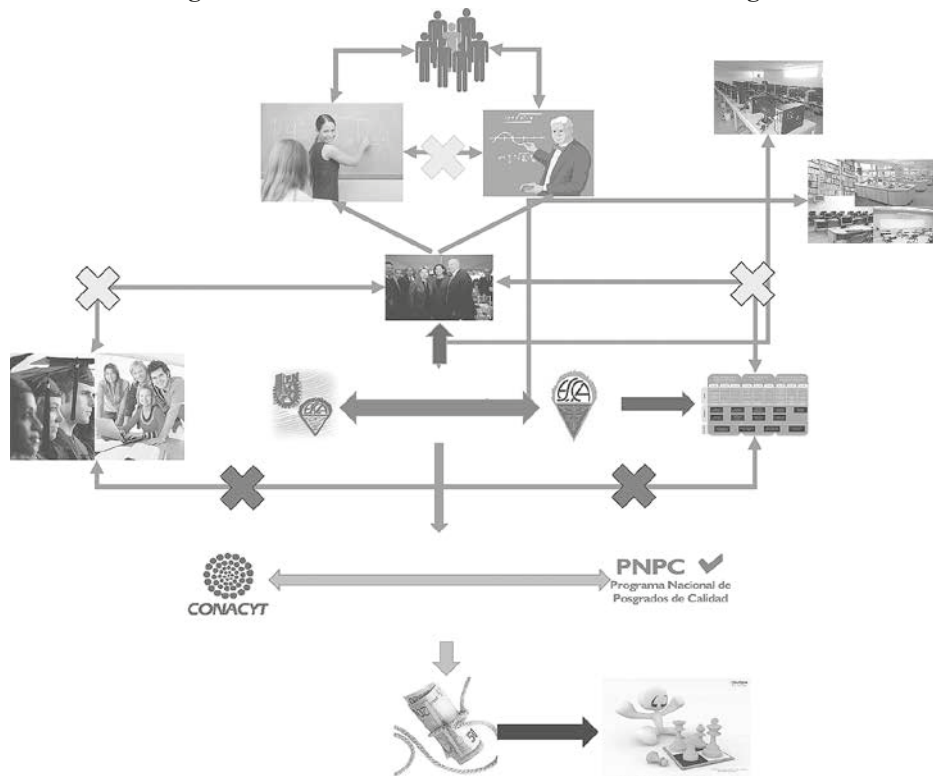
*Etapa 2. Situación estructurada.* A partir de la revisión documental y la observación inicial

(etapa 1), se da estructura al programa de posgrados tomando como base el marco de referencia de CONACyT y los elementos de calidad interna y externa a través de imágenes enriquecidas (pensamiento real). Figura 3.

*Etapa 3. Definiciones básicas.* (Pensamiento sistémico). A través del marco teórico se definen los sistemas relevantes como oraciones escritas que elaboran una transformación, haciendo hincapié en la visión positiva y negativa. Existen seis elementos intervinientes en la sigla Catwoe.

*Customers =* Clientes, aquellos que pueden ganar un beneficio del sistema y son considerados clientes del mismo.

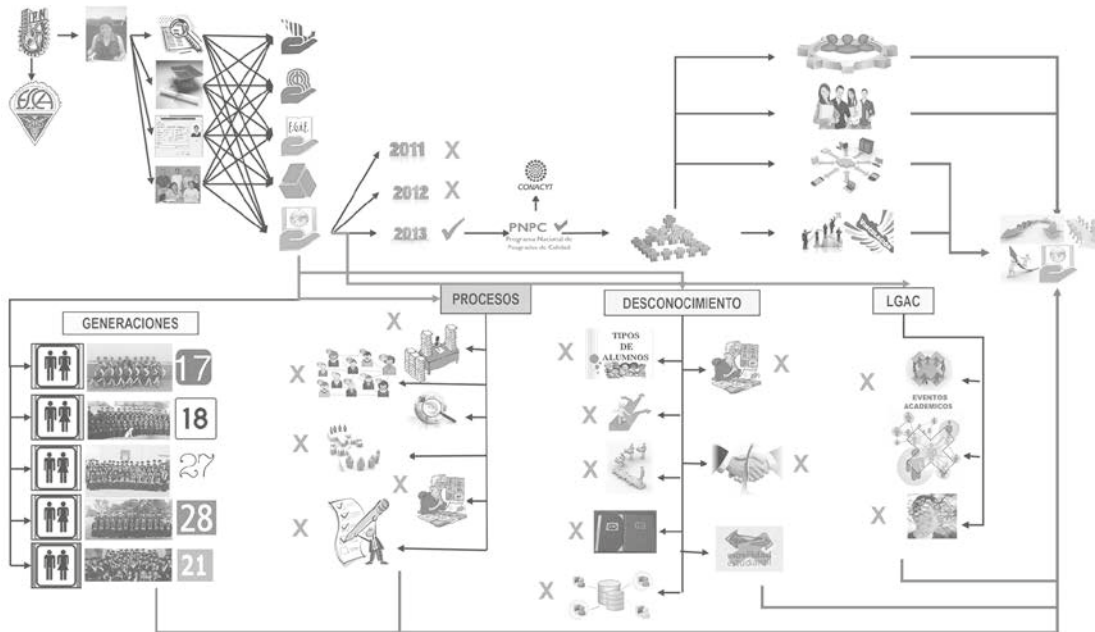
**Figura 2. Situación no estructurada del sistema Magde**



Fuente: Elaboración propia a partir de la observación del investigador



Figura 3. Situación del problema expresado con visiones enriquecidas



Fuente: Elaboración propia a partir de Jianmei (2010)

*Actors* = Actores, quienes transforman las entradas en salidas y realizan actividades definidas en el sistema.

*Transformation* = Transformación, muestra la conversión de entradas en salidas.

*Weltanschauung* = Visión del mundo, hace el proceso de transformación significativo en el contexto.

*Owners* = Propietarios. Todo sistema tiene un dueño que ostenta el poder de comenzar y cerrar el sistema.

*Environment* = Ambiente, conformado por los elementos externos que se deben considerar, como las políticas organizacionales, aspectos legales y éticos inclusive.

De esta manera cada palabra está representada por un elemento que conforma el programa de posgrados; al respecto en la Tabla 1 se observa la definición raíz de un elemento de *Customers-Cientes*.

Tabla 1. Definición de raíz: *Customers-sector laboral*

Clientes = Sector Laboral	
El sector laboral se encuentra dentro de la vida escolar, consiste en actividades administrativo-pedagógicas, tales como la planificación, organización, dirección, supervisión, evaluación, presupuesto, atención a empleados, alumnos, egresados, padre de familia y la comunidad. Es reconocida la necesidad de una dirección en los centros, sistemas, modalidades educativas, cuya persona que la ejerza será responsable del éxito o fracaso de la gestión de la organización; es la primera autoridad y responsable inmediato de los servicios educativos que ahí se prestan, conforme a lo establecido por el Marco Jurídico que lo regula.	
Visión Positiva	Visión Negativa
1. Se conoce la ubicación de aquellos egresados que pertenecen al IPN.	1. Se desconoce el número de egresados con cargos directivos en sistema educativo.

2. Se conoce en un 60% la ubicación de los egresados que no pertenecen al IPN.	2. No se tienen estrategias para trabajar de manera integral tanto el programa como el sector laboral.
3. Los diversos niveles educativos ahora tienen un conocimiento de la existencia del Programa MAGDE.	3. No se cuenta con vínculos con el sector laboral.
4. El sector educativo identifica de manera clara el objetivo del programa MAGDE y su importancia en la formación de directivos en los diversos niveles educativos.	4. Por la falta de vinculación, los alumnos desarrollan sus proyectos de investigación en escuelas donde ellos se desarrollan profesionalmente.
5. Ha ofertado plazas a egresados extranjeros que han cursado el programa y quienes han destacado en su desarrollo académico.	5. No existen convenios de movilidad hacia el sector laboral para que los alumnos a través de las estancias den respuesta a problemas reales por medio de su investigación.

Fuente: Elaboración a partir de Cardoso, Ramos y Tejeida (2009)

Asimismo, en la Tabla 2 se muestra la definición raíz de la transformación de procesos, estructuras y actitudes.

*Etapa 4. Modelos conceptuales.* Al concluir las definiciones de la raíz se construye un modelo que representa la viabilidad de solución del problema definido, tomando como base la información documental y la misma viabilidad de solución a los problemas que fue obtenida por los cuestionarios aplicados a los involucrados, Figura 4.

En esta se aprecia que los actores requieren de acciones inmediatas que en los procesos, estructura y actitud significan cambios que les facilite una mayor interacción con el mundo exterior, así como es preciso incrementar la productividad a través de conformación de nodos entre alumnos, sector laboral, académicos e investigadores y la vinculación interinstitucional, de manera que se

cumpla con lo exigido por parte del CONACyT-PNPC.

**Tabla 2. Definición de raíz: *Transformation*-procesos, estructuras y actitudes**

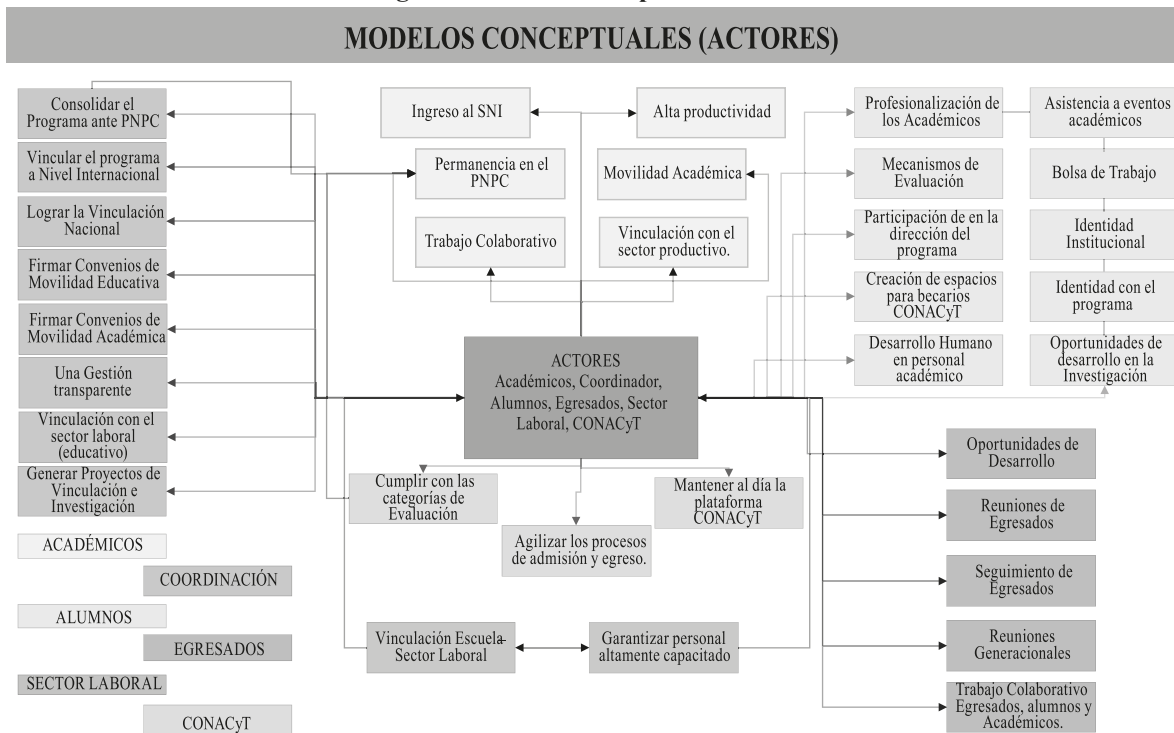
<b>Transformación = Procesos, actitudes y estructura</b>	
Procesos: Conjunto de fases a seguir para darle solución a un problema de gestión, se hace necesario una planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para hacer del proceso lo menos trabado posible. Las actitudes están constituidas por elementos cognitivos, afectivos y conativos, que de manera integrada o interdependiente contribuyen a que la gente reaccione de una manera específica. En tanto que la estructura es la distribución y orden de las partes que componen el programa MAGDE.	
<b>Visión Positiva</b>	<b>Visión Negativa</b>
1. Se conocen los procesos en temporalidades de aplicación.	1. No hay claridad en los procesos de selección de aspirantes al programa.
2. Se presenta una convocatoria anualmente.	2. Los procesos internos del programa no están delimitados.
3. Se tiene claridad en el número mínimo y máximo de aspirantes a ser aceptados.	3. Se presenta un individualismo dentro del programa.
4. Existe disposición por la coordinación del programa.	4. No se da un trabajo colaborativo en todos los actores intervinientes.
5. Las Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento que ofrece el programa dan cabida a los proyectos de interés de los aspirantes y alumnos.	5. El sistema de puntos es el que mueve a los académicos para alcanzar una mayor productividad.
6. La estructura del programa permite dar la atención necesaria al número máximo de estudiantes aceptados.	6. El NAB se encuentra dividido.
7. Existe disposición por parte de la coordinación y personal de apoyo a la educación para brindar un servicio de calidad.	7. La imagen que dan a los alumnos es contraria al objetivo de formación.
	8. Generar la sinergia que facilite los procesos al interior del programa de posgrado y que vincule a este con el sector laboral y social.
	9. Generar acciones que permitan apertura en cuanto a actitudes profesionales y éticas de todos los involucrados.

Fuente: Elaboración a partir de Checkland y Scholes (2002)

La construcción de los instrumentos se rea-



Figura 4. Modelo conceptual de actores



Fuente: Elaboración propia a partir de pensamiento sistémico y encuestas

lizó a través de las cuatro categorías que evalúa el PNPC y de los cinco elementos de calidad establecidos por el programa, a saber: a) objetivos del programa, b) conocimientos-eficacia externa, c) coincidencia estudios-trabajo-eficacia externa, d) satisfacción-alumnos y egresados, e) calidad de los servicios-alumnos y egresados.

Tales cuestionarios fueron aplicados a diversos actores, a saber: la primera población representada por los egresados del programa en las cohortes generacionales (2009-2011), (2010-2012) y (2011-2013) conformadas por 64 egresados; respondieron 54 de ellos, lo que da una respuesta confiable del 87,09 %.

En lo concerniente a académicos del progra-

ma, se encuestaron a 18 personas, 9 del Núcleo Académico Básico (NAB) y 9 del Núcleo Académico Asociado (NAA), de un total de 21. La encuesta se dividió en 13 criterios entre los que se encuentran: a) tesis, proyectos dentro de las Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC), productividad en libros, capítulos de libros entre otras.

Fue necesario recurrir a profesores vinculados con el programa desde sus inicios 2009 hasta el año 2013; estos se seleccionaron de manera aleatoria, y se les envió por vía electrónica la encuesta, que estuvo conformada por un total de 60 preguntas, conforme se muestra en la Tabla 3.

El instrumento a académicos fue dividido en

trece categorías orientadas a la productividad y la calidad que esta debe observar (tesis dirigidas, proyectos dentro de las LGAC, libros, capítulos de libros, participación en congresos, artículos JCR, entre otros) conforme lo establece el PNPC-CONACyT.

Se aplicó un cuestionario a los 49 alumnos del programa teniendo una respuesta del 100 %; tal instrumento se dividió en seis categorías, así: a) servicios ofrecidos por el programa, b) flexibilidad curricular, c) satisfacción, conocimientos adquiridos, d) satisfacción de las instalaciones, e) desarrollo en la investigación, f) asistencia a eventos académicos.

Por último, se llevó a cabo una encuesta a

directivos de todos los niveles educativos (educación inicial, básica, media superior, superior y posgrado). De estos se tuvo respuesta de 18 instituciones de educación inicial, 55 escuelas de educación básica (públicas y privadas), 23 instituciones de educación media superior, 10 de educación superior y 6 instituciones que ofrecen estudios de posgrado.

Los instrumentos quedaron conformados como se exhibe en la Tabla 4.

Habiéndose obtenido la información de los instrumentos de los referentes teóricos y de los modelos conceptuales y definiciones raíz, se analiza la viabilidad de cambios para el programa.

**Tabla 3. Instrumento para académicos**

(No. de Preguntas por Categoría)							
Resultados de Académicos							
Tesis	6	Capítulos de Libros	2	Asistencia a Congresos Internacionales	5	Artículos en revistas Indexadas o Arbitradas Internacionales	5
Proyectos dentro de la LGAC	5	Asistencia a Congresos Nacionales	5	Participación en Congresos Internacionales	5	Producción en combinación con alumnos	1
Libros	6	Participación en Congresos Nacionales	5	Artículos en revistas Indexadas o Arbitradas Nacionales	5	Artículos en revistas JCR Artículos en Revistas CONACyT	5 5

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 4. Conformación de instrumentos**

Instrumentos Aplicados a los diversos Actores					
Actores	Prueba	Confiabilidad	No. De ítems	Población/muestra	Tipo de ítem
Alumnos	Varianza de los Ítmes	.800	20	49 alumnos	Tipo Likert
Egresados	$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_i^2} \right]$	.934	70	58 egresados	Nomin./Ordin./Likert
Académicos		.815	60	18 académicos	Tipo Likert
Directivos		.902	30	3 directivos	Tipo Likert
Empleadores		.859	10	102 escuelas	Nominales

Fuente: Elaboración propia

*Etapa 5. Comparación entre modelos conceptuales y definiciones en cuanto raíz* (pensamiento real): en este punto ya se ha identificado la situación que tiene el programa Magde en cuanto a procesos, estructuras y actitudes, por lo cual la comparación permite abrir un panorama más amplio respecto a la realidad en la que se ubica el programa de posgrado, construyendo tal realidad (lo que es) vs. la utopía (como debiera ser), articulando y relacionando cada elemento que constituye el Catwoe en un análisis integrativo. Es decir, se obtienen los elementos que son parte fundamental en los cambios a desarrollarse, como se muestra en la Tabla 5.

Al inicio de la metodología se hace mención de la flexibilidad que la caracteriza, razón por la que la etapa 6: Cambios factibles y deseables, se observará en los resultados del presente artículo, haciendo posible que la aportación de la inves-

tigación sea dada por todo lo que arrojaron los instrumentos y el análisis previo.

### Resultados

Los resultados que aquí se presentan se derivan tanto de los instrumentos como del análisis de la etapa 5, separados en egresados, campo laboral, estudiantes, académicos y directivos. Se muestran gráficos y tablas de frecuencia, unificados en las categorías del PNPC-CONACyT y en las categorías de calidad educativa interna y externa del programa, de tal manera que al final se muestre la evaluación final en todos los rubros evaluados.

**Alumnos.** Con base en los elementos evaluados referente a la calidad y servicios obtenidos durante su estancia en el programa, se observa que se debe poner mayor énfasis en los servicios (69,4 %, muy favorable), instalaciones, equipa-

**Tabla 5. Comparación entre la realidad y la utopía del programa Magde**

LO QUE ES:	Un programa de posgrado no debe estar fuera del contexto internacional, fungiendo como un sistema cerrado.	Los acuerdos de la academia no son concomitantes con los requerimientos de CONACyT.	La actitud de los académicos se encamina más al trabajo individualista.
LO QUE DEBIERA SER	Todo programa de posgrado deberá actuar por ser un sistema abierto, lo cual facilita la interacción y el enriquecimiento de saberes y movilidad nacional e internacional.	Debe existir un seguimiento de acuerdos que a su vez se encuentren alineados a los organismos nacionales que acreditan la calidad educativa y dar continuidad a la vinculación internacional.	Requiere de un trabajo colaborativo entre pares y con otras instituciones que faciliten a los académicos integrarse en grupos interdisciplinarios de investigación.
LO QUE ES:	Difícilmente la coordinación puede actuar sobre los docentes, el propio sistema lo imposibilita.	Los alumnos ingresan al programa con una alta motivación, la cual en momentos se debilita o se fortifica.	Solo existen dos casos de movilidad uno nacional y uno internacional.
LO QUE DEBIERA SER	Establecer a partir de la academia acciones encaminadas a dar seguimiento a docentes y la productividad que se desprende de su actividad académico-investigativa.	Mantener en todo momento a través de participación de los alumnos en eventos académicos y participación en la producción científica de los docentes, teniendo una participación activa que a la vez fortifique sus proyectos de investigación.	A través de la vinculación y convenios con universidades nacionales e internacionales se promoverá la movilidad tanto académica como estudiantil, a fin de fortalecer los proyectos de académicos y alumnos en el trabajo en red.

Fuente: Elaboración a partir de Cardoso y otros (2009)

mientos, ya que estos repercuten en la satisfacción de los estudiantes (71,6 %, muy favorable), como se muestra en la Tabla 6.

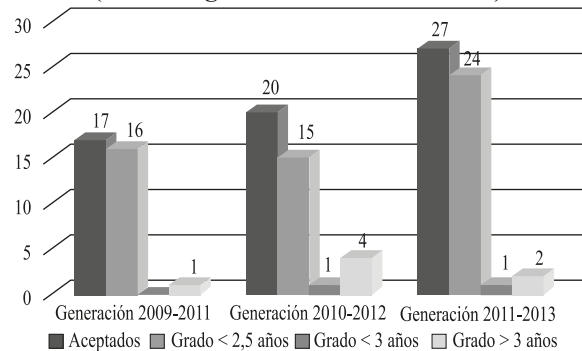
**Egresados.** En el caso de los egresados se muestran aspectos como evaluación del programa, tiempo en la obtención del grado académico, coincidencia entre los estudios de posgrado y su desempeño laboral.

Se observa que de los cinco aspectos evaluados, en promedio el de muy favorable se obtiene un 75,96 %, lo que representa que debió haberse cuidado la calidad de las instalaciones y equipamiento del programa, ya que este representa el 44,5 % de muy favorable, como se observa en la Tabla 7.

En cuanto al tiempo de obtención de grado, se observa que en la primera generación ingresaron 17 alumnos, de los cuales 16 de ellos obtu-

vieron el grado en < 2,5. Por su parte, en la generación 2010-2012 ingresaron 20 estudiantes de los cuales 15 obtuvieron el grado en < 2,5 años; los 5 alumnos restantes, aun no concluyen. Y por último, en la generación 2011-2013 ingresaron 27 alumnos de los cuales 24 obtuvieron el grado en < 2,5 años. Así, el promedio de las tres generaciones se sostuvo un 85,9 %, como se observa en el Gráfico 1.

**Gráfico 1. Aceptados vs. tiempo en obtener grado (cohortes generacionales 2009-2013)**



Fuente: Elaboración a partir de resultados encuestas

**Tabla 6. Resultados de la situación de alumnos respecto al programa Magde**

Aspecto del Programa	Objetivos		Conocimientos Adquiridos		Estudios-Trabajo		Satisfacción		Calidad de los Servicios	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
ÍNDICES										
Poco favorable	4	8.1	3	6.1	0	0	5	10.2	8	16.3
Medianamente favorable	3	6.1	5	10.2	9	18.3	9	18.3	7	14.3
Muy favorable	42	85.8	41	83.7	40	81.7	35	71.6	34	69.4
TOTAL	49	100 %	49	100 %	49	100 %	49	100 %	49	100 %

Fuente: Elaboración a partir de resultados

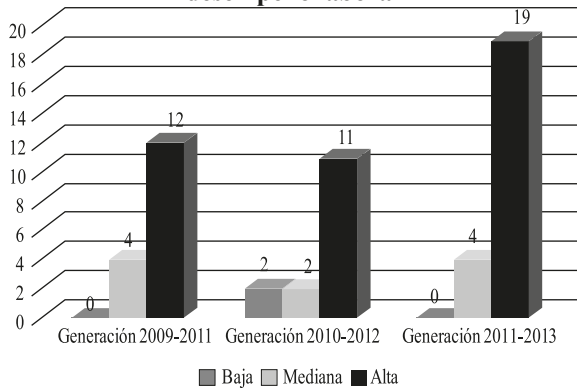
**Tabla 7. Resultados de la situación de egresados respecto al programa Magde**

Aspecto del Programa	Objetivos		Conocimientos Adquiridos		Estudios-Trabajo		Satisfacción		Calidad de los Servicios	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
ÍNDICES										
Poco favorable	3	5.5	0	0	2	3.7	2	3.70	12	22.2
Medianamente favorable	8	14.9	3	5.5	10	18.5	7	12.9	18	33.3
Muy favorable	43	79.6	51	94.5	42	77.8	45	83.4	24	44.5
TOTAL	54	100 %	54	100 %	54	100 %	54	100 %	54	100 %

Fuente: Elaboración a partir de resultados

Lo que compete a la coincidencia de la formación recibida con el desempeño en el ámbito laboral, se observa en el Gráfico 2.

**Gráfico 2. Coincidencia formación-desempeño laboral**



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados

Se observa que en su gran mayoría 42 de los 54 egresados concuerdan en afirmar que la concordancia es alta entre la formación recibida y la actividad que desempeñan dentro del ámbito profesional-laboral; por su parte, 10 consideran que esta coincidencia es de carácter mediana. Con ello se confirma que la formación dada por el programa es altamente coincidente con la demanda del sector laboral.

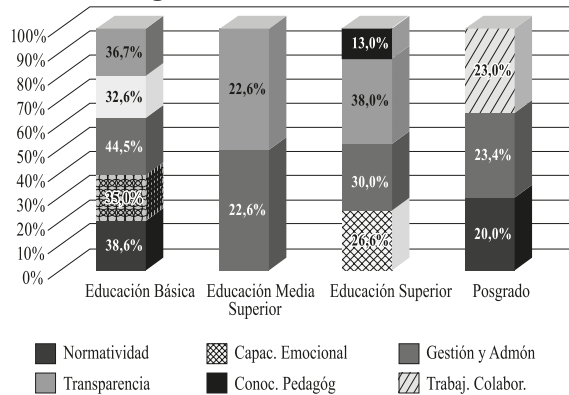
**Sector laboral**

Por su parte, los directivos de los diferentes niveles educativos concuerdan en los elementos base sobre los cuales deben ser formados los futuros directivos de instituciones educativas; se observa en el Gráfico 3.

Se aprecia que todos los niveles coinciden en la necesidad de formación en Gestión y Administración de las instituciones educativas, que es representada en promedio por un 30,12 %;

en segundo lugar se presenta la normatividad, representada por un 29,65 %, la cual rige a las instituciones, y, por último, en menor medida se encuentra la transparencia con un 24,32 %.

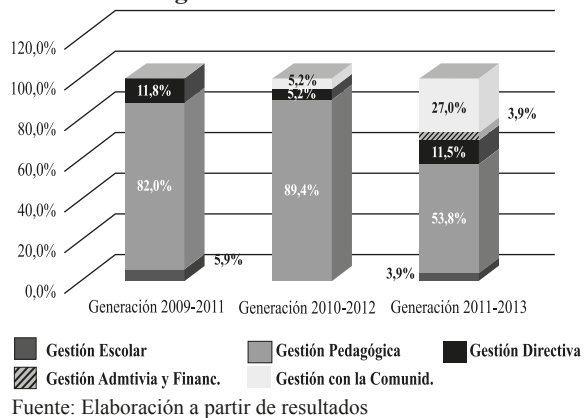
**Gráfico 3. Ejes de formación para puestos estratégicos en instituciones educativas**



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados

Por otro lado, se encuentran las tesis con las que obtuvieron los egresados sus grados, asunto que se observa en el Gráfico 4.

**Gráfico 4. Enfoque de las tesis desarrolladas por egresados en la Gestión**



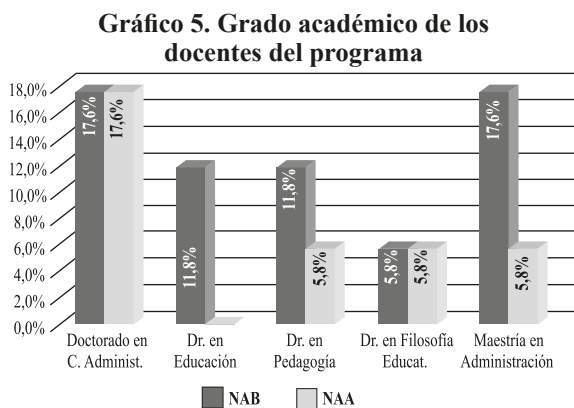
Fuente: Elaboración a partir de resultados

Se aprecia que en su gran mayoría las tesis enfocaron aspectos de gestión pedagógica, que en promedio es representado por un 75,6 % de

las tres cohortes generacionales. Por ello la respuesta a los problemas se dio en relación con aspectos de orden pedagógico y acciones dentro de los procesos enseñanza-aprendizaje, lo cual corrobora que la vinculación es parte fundamental para asegurar la calidad en el desarrollo de proyectos. Entretanto los proyectos enfocados a la gestión directiva en promedio representan tan solo 9,5 %; el resto se dirigió a otros ámbitos de la gestión y la administración educativa.

### Académicos

En el caso de los académicos fue necesario identificar el grado de estudios y disciplina, así como su ubicación en el Núcleo Académico Básico (NAB) o Asociado (NAA). Cabe señalar que el NAB es el cuerpo de docentes e investigadores sobre los que recae el mayor número de asignaturas del programa y los proyectos de investigación generados en su interior, en tanto que los académicos del NAA son aquellos que laboran en el ámbito de formación del programa y solo tienen algunas horas frente a grupo, en la codirección de tesis de grado. Para ello es referencia el Gráfico 5.



Se observa que el Núcleo Académico Básico (NAB) tiene el mismo número de académicos con grado de doctor y con formación en Ciencias Administrativas representado por el 17,8 % que el Núcleo Académico Asociado (NAA).

### Resultado final de evaluación de programa

Por último, se muestran en la Tabla 8 los resultados del programa tomando como base el marco de referencia del PNPC-CONACyT, el cual fue verificado mediante lista de cotejo, con base en las encuestas aplicadas, lo cual concuerda altamente con la MSS en cada uno de los modelos conceptuales creados para tal fin.

Observando la categoría 1, denominada *estructura y personal académico del programa*, se cumple un 74,84 % de los 14 subcriterios evaluados; es decir, en cuanto plan de estudios en la subcategoría opciones de graduación, hay que hacer adecuaciones para ofertar otras alternativas para obtención de grado y no solamente la elaboración de tesis. En cuanto al criterio 2, denominado procesos de enseñanza-aprendizaje, se hace necesario generar acciones encaminadas a romper con los paradigmas tradicionales con respecto a la evaluación de los estudiantes. En referencia al criterio 3, núcleo académico básico, es necesario crear acciones encaminadas a la superación de los académicos y su vinculación con el sector laboral y el científico para incrementar las distinciones de los investigadores y alumnos del programa.

En lo que concierne a la categoría 2, denominada *estudiantes*, se presenta en la Tabla 9.



**Tabla 8. Resultados de la evaluación de la categoría 1-Criterios del 1 al 4**

CATEGORÍA/CRITERIO	CUMPLE		EN PROCESO		NO CUMPLE	
	f	%	f	%	f	%
<b>CATEGORÍA 1: ESTRUCTURA Y PERSONAL ACADÉMICO DEL PROGRAMA</b>						
<b>Criterio 1. Plan de estudios</b>						
1.1 Plan de estudios	58	81,7 %	12	16,9 %	1	1,4 %
1.2 Justificación del programa	63	88,7 %	5	7,0 %	3	4,2 %
1.3 Perfil de ingreso	52	73,2 %	15	21,1 %	4	5,6 %
1.4 Perfil de egreso	69	97,2 %	2	2,8 %	0	0,0 %
1.5 Actualización del plan de estudios	59	83,1 %	12	16,9 %	0	0,0 %
1.6 Opciones de graduación	42	59,2 %	20	28,2 %	9	12,7 %
<b>Criterio 2. Proceso de enseñanza-aprendizaje</b>						
2.1 Flexibilidad curricular	68	95,8 %	3	4,2 %	0	0,0 %
2.2 Evaluación del desempeño académico de los estudiantes	45	63,4 %	23	32,4 %	3	4,2 %
<b>Criterio 3. Núcleo académico básico</b>						
3.1 Perfil del Núcleo Académico	63	88,7 %	6	8,5 %	2	2,8 %
3.2 Distinciones académicas	25	35,2 %	32	45,1 %	14	19,7 %
3.3 Apertura y capacidad de interlocución	35	49,3 %	25	35,2 %	11	15,5 %
3.4 Organización académica y programa de superación	28	39,4 %	21	29,6 %	22	31,0 %
<b>Criterio 4. Líneas de Generación y/o Aplicación del Conocimiento (LGAC)</b>						
4.1 Congruencia entre los objetivos del plan de estudios y el perfil de egreso con las LGAC	69	97,2 %	2	2,8 %	0	0,0 %
4.2 Participación de estudiantes y profesores en proyectos derivados de las líneas de investigación o de trabajo profesional	68	95,8 %	3	4,2 %	0	0,0 %
	<b>Prom. 74,84 %</b>		<b>Prom. 18,20 %</b>		<b>Prom. 6,93 %</b>	

Fuente: Elaboración a partir de resultados y modelos conceptuales

**Tabla 9. Resultados de la evaluación de la categoría 2-criterios del 5 al 8**

CATEGORÍA 2, ESTUDIANTES	CUMPLE		EN PROCESO		NO CUMPLE	
	f	%	f	%	f	%
<b>Criterio 5, Ingreso de estudiantes</b>						
5,1 El proceso de admisión	56	83,5 %	8	11,9 %	3	4,5 %
<b>Criterio 6, Seguimiento de la trayectoria académica de los estudiantes</b>						
6,1 Tutorías	57	85,1 %	10	14,9 %	0	0,0 %
6,2 Comités Tutoriales	67	100,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
<b>Criterio 7, Movilidad de estudiantes</b>						
7,1 Los estudiantes realizan estancias	67	100,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
<b>Criterio 8, Dedicación de los estudiantes al programa</b>						
8,2 Posgrados con orientación profesional:	64	95,5 %	2	3,0 %	1	1,5 %
	<b>Prom. 92,82 %</b>		<b>Prom. 5,97 %</b>		<b>Prom. 1,19 %</b>	

Fuente: Elaboración a partir de resultados y modelos conceptuales

**Tabla 10. Resultados de la evaluación de la categoría 3-criterios del 9 al 10**

CATEGORÍA 3. INFRAESTRUCTURA DEL PROGRAMA	CUMPLE		EN PROCESO		NO CUMPLE	
	f	%	f	%	f	%
<b>Criterio 9. Espacios, laboratorios, talleres y equipamiento</b>						
9.1 Espacios	71	56,8 %	42	33,6 %	12	9,6 %
9.2 Laboratorios y talleres	41	32,8 %	21	16,8 %	63	50,4 %
<b>Criterio 10. Biblioteca y tecnologías de información y comunicación</b>						
10.1 Biblioteca y acervos	1	65,6 %	41	32,8 %	2	1,6 %
10.2 Redes y bases de datos	1	72,8 %	11	8,8 %	23	18,4 %
10.3 Equipamiento	0	33,6 %	41	32,8 %	42	33,6 %
	<b>Prom. 52,32 %</b>		<b>Prom. 24,96 %</b>		<b>Prom. 22,72 %</b>	

Fuente: Elaboración a partir de resultados y modelos conceptuales

**Tabla 11, Resultados de la evaluación de la categoría 4-criterios del 11 al 15**

CATEGORÍA 4, RESULTADOS Y VINCULACIÓN	CUMPLE		EN PROCESO		NO CUMPLE	
	f	%	f	%	f	%
<b>Criterio 11, Trascendencia, cobertura y evolución del programa</b>						
11,1 Alcance y tendencia de los resultados del programa	58	76,3 %	14	18,4 %	4	5,3 %
11,2 Cobertura del programa	28	36,8 %	35	46,1 %	13	17,1 %
11,3 Pertinencia del programa	63	82,9 %	12	15,8 %	1	1,3 %
11,4 Satisfacción de los egresados	68	89,5 %	5	6,5 %	3	3,9 %
<b>Criterio 12, Efectividad del posgrado</b>						
12,1 Eficiencia terminal y graduación	72	94,7 %	3	3,9 %	1	1,3 %
<b>Criterio 13, Contribución al conocimiento</b>						
13,1 Investigación y desarrollo	42	55,3 %	25	32,9 %	9	11,8 %
13,2 Tecnología e innovación	21	27,6 %	12	15,8 %	43	56,6 %
13,3 Dirección de tesis	69	90,8 %	5	6,6 %	2	2,6 %
13,4 Publicación de los resultados de la tesis de maestría	15	19,7 %	18	23,7 %	43	56,6 %
13,5 Participación de estudiantes y profesores en encuentros académicos	68	89,5 %	5	6,6 %	3	3,9 %
13,6 Retroalimentación de la investigación y/o del trabajo profesional al programa	21	27,6 %	4	5,3 %	51	67,1 %
<b>Criterio 14, Vinculación</b>						
14,1 Beneficios	12	15,8 %	15	19,7 %	49	64,5 %
14,2 Intercambio académico	2	2,6 %	8	10,5 %	66	86,8 %
<b>Criterio 15, Financiamiento</b>						
15,1 Recursos aplicados a la vinculación	8	10,5 %	12	15,8 %	56	73,7 %
15,2 Ingresos extraordinarios	0	0,0 %	0	0,0 %	76	100,0 %
	<b>Prom. 47,98 %</b>		<b>Prom. 15,16 %</b>		<b>Prom. 36,83 %</b>	

Fuente: Elaboración a partir de resultados y modelos conceptuales

Se observa que en general cumple con un 92,82 % de los elementos evaluados, por lo que habrá de implementarse acciones encaminadas para continuar fortaleciendo esta categoría.

Con respecto a la categoría 3, denominada *infraestructura del programa*, se evalúan los criterios del 9 al 10 presentes en la Tabla 10:

En esta categoría se observa que se presentan debilidades ya que en promedio cumplen con el 52,32 % del total de elementos evaluados. En consecuencia, la infraestructura del programa deberá ser actualizada e incrementada para alcanzar los estándares establecidos por el propio PNPC. Cabe mencionar que este resultado es concomitante con el obtenido por parte de alumnos y egresados, quienes mencionan que la infraestructura del programa y su equipamiento tienen serias dificultades y atrasos tecnológicos.

Por último, la categoría 4 (denominada *resultados y vinculación*) se observa que es la segunda gran debilidad del programa, lo cual se observa en la Tabla 11.

Como se observa, de los 15 subcriterios tan solo cumple con 5 de ellos lo cual representa el 47,98 %; por el contrario, no cuenta con 7 de los subcriterios, lo que está representado por el 36,83 %, ante lo cual habrá que implementar acciones encaminadas a la vinculación, la autogeneración de recursos, el intercambio académico y la publicación de resultados que emanan de los proyectos de investigación de los estudiantes y académicos en conjunto.

## Discusión y conclusiones

Conforme lo establecen Valenzuela y otros (2011), la evaluación es el medio por el cual se conoce la situación real de los egresados de un programa, con lo cual se garantiza si el objetivo se alcanzó en la medida de la inserción de los egresados; por lo tanto, la presente investigación demuestra que los primeros tres años del programa Magde, no fueron del todo asertivos en cuanto a la formación, ya que en gran medida los egresados se han desenvuelto en el área de la docencia y no en el ámbito directivo.

En este sentido Moreno, Granados & Orozco (2013) afirmaron: “el egresado se vincula al mercado laboral, llevando los conocimientos, habilidades, capacidades y valores infundidos por [...] el programa académico en el que se formó. Al estar en el mercado se convierte en el vínculo entre la institución, la unidad académica y el medio en el que se ubica laboralmente”.

En este sentido es necesario llevar a cabo la revisión curricular al plan de estudios y articularlo en el perfil de egreso y el objetivo del programa, así como en los resultados de egresados, pues de esta manera se contará con los insumos necesarios para adecuar a la realidad el programa académico.

Por lo que respecta a Guzmán, Febles, Corredera & Flores (2008), el programa académico debe crear estrategias que le conduzcan hacia el conocimiento de los egresados y de lo que acontece en el entorno, para que a partir del *feedback*

que estos entreguen se adecúe el rumbo de un programa. En ese sentido el programa retoma todos los ámbitos del entorno y los aspectos internos que en su integración generan la sinergia necesaria para darle un rumbo planificado y establecido en determinados tiempos al programa, y de esta forma contribuir en la formación de capital humano altamente calificado que demanda el sector educativo. Así se facilita el camino a seguir para revalorar la oferta formativa y acceder al reconocimiento de instituciones nacionales e internacionales por la calidad de los servicios.

Al no haber una fuerte coincidencia entre lo aprendido por los alumnos en el proceso formativo y su aplicación en el ámbito laboral, se confirma lo que Yamnill y McLean (2001) y Kim (2004) afirman al verificar que la transferencia de aprendizaje se da en el momento en que los egresados de un programa aplican sus conocimientos y dan respuesta a diversos problemas que aquejan su entorno.

En materia de los avances respecto a la vinculación del programa con el sector laboral, estos fueron inexistentes, corroborando lo que Casillas (2008) decía: la desvinculación entre sociedad y universidad solamente da como resultado un programa aislado, utópico y con una reducida visión a futuro.

En este sentido, el programa se fragmentó generando desarticulación y desvinculación, y su rechazo ante el PNPC cuando hizo sus dos primeros intentos. Adicionalmente, ello se ve refle-

jado en la actividad que desarrollan los egresados en el sector productivo, ya que al no poseer las competencias para tales cargos, se subcontratan y a la vez devalúan su formación y el grado académico. Se conoce que en un 90 % los egresados del programa se desempeñan como académicos, y con ello se confirma lo dicho por Dore (1983): cuando los profesionales certificados asignados sobrepasan los puestos, solo los más calificados ocuparán las plazas, y muchos egresados se subcontratan por sueldos muy bajos.

También se observó que en la medida en que el plan curricular no enfocaba el desarrollo de competencias en Gestión y Administración Educativa, la gran mayoría de los egresados no pudieron ocupar las plazas directivas. Ello coincide con lo que Bisquerra (1992) afirma: “la inserción laboral es un proceso integral en el que intervienen distintos factores para su realización, desde las características que presentan las personas y las oportunidades que ofrece el mercado laboral originándose un encuentro efectivo entre la empleabilidad y la ocupabilidad” (p.75).

En cuanto a los salarios de los egresados, el 65 % de estos no han tenido incremento en tres años; en un 25 % no han tenido oportunidades de desarrollo y un 10 % han optado por continuar estudiando otros programas de educación. Por lo tanto, se confirma lo que Romero (2004) revela sobre la inserción laboral, que incluye tanto la incorporación de la persona a un puesto de trabajo como su permanencia en este lugar.

En este tenor, contrariamente a lo que afirman Briseño & otros (2014), un egresado de maestría cuya educación es superior, no tiene mayor problema para ser seleccionado en un puesto *ad hoc* a la educación recibida, y mayormente cuando se enfrentan problemas laborales como los que sufre México.

### Referencias Bibliográficas

- Bisquerra, R. (1992). *Orientació psicopedagògica i desenvolupament de recursos humans*. Barcelona: La Llar del Llibre.
- Briseño, H. F., Mejía, B. J., Cardoso, E. E. & García, M. J. (2014, enero-abril). Seguimiento de egresados: estudio diagnóstico en las preparatorias oficiales del Estado de México (generaciones 2005-2008 y 2008-2011). *Innovación Educativa*, 14(64), 145-156. Extraído el 23 de octubre de 2014 desde <http://www.redalyc.org/pdf/1794/179430480011.pdf>
- Cabrera, S. J., Torres, C. M., Salinas, R. M. & Villalobos, R. L. (2013). Diagnóstico de la formación de recursos humanos de alto nivel en México. En G. M. Serna, S. J. Cabrera, M. R. Pérez & R. M. Salinas, *Diagnóstico del posgrado en México. Ocho estudios de caso* (p.313). Morelia, Mich.: Consejo Mexicano de Estudios de Posgrado A.C.
- Cardoso, E. E., Ramos, M. J. & Tejeida, P. R. (2009). Evaluación de programas educativos desde la perspectiva de los Sistemas Suaves. Propuesta metodológica. *Revista Universidad EAFIT*, 45(155), 30-44.
- Casillas, G. D. (2008, 12 de junio). *Los estudios de posgrado, elemento esencial para la superación de la educación superior*. Extraído desde [http://www.posgrado.unam.mx/publicaciones/ant\\_omnia/16/04.pdf](http://www.posgrado.unam.mx/publicaciones/ant_omnia/16/04.pdf)
- Checkland, P. & Scholes, J. (2002). *La Metodología de Sistemas Suaves en acción/Soft Systems Methodology In Action*. México: Editorial Limusa.
- Dore, R. (1983). *La fiebre de los diplomas: educación, cualificación y desarrollo*. México: Fondo de Cultura Económica (FCE).
- Guzmán, S., Febles, M., Corredera, A. & Flores, P. (2008). Estudio de seguimiento de egresados: recomendaciones para su desarrollo. *Innovación Educativa*, 8(42), 19-31.
- Jianmei, Y. (2010). An Approach applying SSM to problem situations of interests conflicts: Interests-coordination SSM. *Systems Research and Behavioral Science*, 27(2), 171-189.
- Kim, H. (2004). Transfer of training as a socio-political process. *Human Resource Development Quarterly*, 15(4), 497-501.
- Morales-Martínez, G. & Valenzuela-González, J. (2009). *Evaluación del impacto de programas educativos: la transferencia, una competencia pocas veces considerada*. Extraído desde <http://www.ridfor.net/index.php?module=reposit&id=314>
- Moreno, C. N., Granados, G. N. & Orozco, I. A. (2013). Impacto social y posicionamiento de los egresados(as) graduados(as) del Programa Académico de Trabajo Social

- de la Universidad Simón Bolívar en el Caribe colombiano. *Educación y Humanidades*, 15(25), 29-48.
- Romero, V. P. (2004). *Inserción ocupacional*. Barcelona: Altamar.
- Santos, G. M. (1999). *Evaluación educativa I. Un proceso de diálogo, comprensión y mejora*. Río de la Plata: Magisterio de Río de la Plata.
- Valenzuela, G. J., Ramírez, M. M. & Alfaro, R. J. (2011). Cultura de evaluación en instituciones educativas. Comprensión de indicadores, competencias y valores subyacentes. *Perfiles Educativos*, 33(131), 42-63.
- Weller, J. (2007). La inserción laboral de los jóvenes: características, tensiones y desafíos. *Revista de la Cepal*, 92, 61-82.
- Yamnill, S. & McLean, G. N. (2001). Theories supporting transfer of training. *Human Resource Development Quarterly*, 12(2), 195-208.