



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE AGUASCALIENTES

**CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN**

TRABAJO PRÁCTICO

PROPUESTA DE MEJORA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE
POSGRADO DE CALIDAD. CASO UAA

PRESENTA

Silvia Angélica Montes García

PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN

TUTORA

Dra. Laura Romo Rojas

COMITÉ TUTORAL

Mtra. María Guadalupe Valdes Reyes
Dra. Rocío Montserrat Campos García

Aguascalientes Ags., Noviembre 2014

DRA. SANDRA YESENIA PINZÓN CASTRO
DECANA DEL CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PRESENTE

Por medio del presente como Tutora designada de la estudiante **SILVIA ANGÉLICA MONTES GARCÍA** con ID **99606** quien realizó el **Trabajo Práctico** titulado: **PROPUESTA DE MEJORA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO DE CALIDAD. CASO UAA**, y con fundamento en el Artículo 175, Apartado II del Reglamento General de Docencia, me permito emitir el **VOTO APROBATORIO**, para que ella pueda proceder a imprimirlo, y así como continuar con el procedimiento administrativo para la obtención del grado.

Pongo lo anterior a su digna consideración y sin otro particular por el momento, me permito enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE
"Se Lumen Proferre"
Aguascalientes, Ags., a 18 de Noviembre de 2014



Dra. Laura Romo Rojas
Tutora del Trabajo Práctico



Mtra. María Guadalupe Valdes Reyes
Miembro del Comité Tutorial




Dra. Rocío Montserrat Campos García
Miembro del Comité Tutorial

c.c.p.- Interesado
c.c.p.- Secretaría de Investigación y Posgrado
c.c.p.- Jefatura del Depto. de Administración
c.c.p.- Consejero Académico
c.c.p.- Minuta Secretario Técnico

DICTAMEN DE REVISIÓN DE LA TESIS / TRABAJO PRÁCTICO

DATOS DEL ESTUDIANTE	
NOMBRE: SILVIA ANGÉLICA MONTES GARCÍA	ID (No. de Registro): 99606
PROGRAMA: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN	ÁREA: GESTIÓN DE ORGANIZACIONES
TUTOR/TUORES: DRA. LARUA ROMO ROJAS MTRA. MARÍA GUADALUPE VALDES REYES DRA. ROCÍO MONTSERRAT CAMPOS GARCÍA	
PROPUESTA DE MEJORA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO DE CALIDAD. CASO UAA	
TESIS ()	TRABAJO PRÁCTICO (X)
OBJETIVO: Generar una propuesta administrativa para el mejoramiento en la implementación de los programas de posgrado institucionales de la Universidad Autónoma de Aguascalientes de acuerdo al Modelo del Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) que garantice una mejor obtención de resultados en el desarrollo de los programas de posgrado para asegurar la calidad educativa.	
DICTAMEN	
CUMPLE CON CRÉDITOS ACADÉMICOS:	(X)
CONGRUENCIAS CON LAS LGAC DEL PROGRAMA:	(X)
CONGRUENCIA CON LOS CUERPOS ACADÉMICOS:	(X)
CUMPLE CON LAS NORMAS OPERATIVAS:	(X)
CONINCIDENCIA DEL OBJETIVO CON EL REGISTRO:	(X)

Aguascalientes, Ags. a 18 de Noviembre de 2014


DRA. MARTHA GONZÁLEZ ADAME
CONSEJERO ACADÉMICO DEL ÁREA


MTRO. ALFONSO MARTÍN RODRÍGUEZ
SECRETARIO TÉCNICO DEL POSGRADO

P.A. 
DR. GONZALO MALDONADO GUZMAN
SECRETARIO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

Código: FO-040200-23
Revisión: 00
Emisión: 21/02/11



DRA. GUADALUPE RUÍZ CUÉLLAR
DIRECTORA GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO
PRESENTE

Por medio de la presente me permito comunicarle a usted que la tesis titulada **"PROPUESTA DE MEJORA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO DE LA CALIDAD CASO UAA"** de la estudiante **SILVIA ANGÉLICA MONTES GARCÍA** egresada de la Maestría en Administración respeta las normas y lineamientos establecidos institucionalmente para su elaboración y su autor cuenta con el voto aprobatorio de su tutor.

Sin más por el momento aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE
"SE LUMEN PROFERRE"
Aguascalientes, Ags., 19 de Noviembre de 2014



DRA. SANDRA YESENIA PINZÓN CASTRO
DECANO DEL CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

c.c.p CP Ma. Esther Rangel Jiménez.- Jefe del Departamento de Control Escolar
c.c.p Sección de Certificados y Títulos
c.c.p Estudiante
c.c.p Archivo



AGRADECIMIENTOS

A Dios, por darme la vida y rodearme de personas maravillosas gracias por guiarme en esta etapa de aprendizaje, gracias por tu amor infinito.

A mis Padres y hermanos, por estar siempre a mi lado para apoyarme, sin ellos no hubiera podido conseguir lo que hasta ahora.

A Luis Angel, por su cariño, paciencia, comprensión y apoyo incondicional.

A mis tutoras, Dra. Laura Romo Rojas, Mtra. María Guadalupe Valdes Reyes y Dra. Montserrat Campos García, por compartirme sus conocimientos y experiencia para la elaboración de este trabajo.

A Kike e Irvin por compartir momentos y aprendizajes inolvidables en el transcurso de la maestría, gracias por esa amistad sincera. Ya los extraño.

A la Universidad Autónoma de Aguascalientes y sus autoridades por confiar en mí y por el apoyo que me brindaron para la realización de esta maestría, contribuyendo a mi formación académica, profesional y personal.

“Las innovaciones deben introducirse poco a poco, casi insensiblemente”

-San Juan Bosco-

DEDICATORIA

A mis padres, que adoro con todo mi corazón y que han estado presentes para apoyarme en todo momento. Gracias por su amor, trabajo, sacrificios, por su interminable paciencia y sus consejos en estos años de mi vida, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí. Es un privilegio ser su hija, son los mejores padres.

Al Pbro. Miguel Ángel Norman Giacomani QEPD, quien con su ejemplo de vida nos mostró la santidad.

Solo Dios Basta

INDICE GENERAL

INDICE GENERAL 1

ÍNDICE DE TABLAS 4

ÍNDICE DE GRÁFICAS 5

ÍNDICE DE FIGURAS 6

INTRODUCCIÓN 7

CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 9

 1.1 Contexto Institucional 9

 1.1.1 Misión de la UAA 9

 1.1.2 Valores institucionales 10

 1.1.3 Orientaciones Institucionales 11

 1.1.4 Visión de la UAA 12

 1.1.5 Actores Institucionales 13

 1.1.6 Estructura Institucional 14

 1.2. Tendencias de la Calidad Educativa en la Educación Superior 15

 1.2.1 Tendencias Internacionales 15

 1.2.2 Tendencias Nacionales 16

 1.2.3 Tendencias Estatales 17

 1.3 Planteamiento del Problema 20

 1.3.1 Programas de Posgrado 21

 1.3.2 Estudiantes 23

 1.3.3 Profesores de Tiempo Completo 23

 1.3.4 Actores del Posgrado 23

1.3.5 Estructura del Posgrado.....	24
1.3.6 Sistema de Gestión de la Calidad.....	25
1.4 Objetivos.....	26
1.4.1. General.....	26
1.4.2. Específicos.....	26
1.5 Preguntas de investigación.....	27
1.6 Justificación del problema.....	27
1.7 Delimitación.....	30
1.8 Valor del trabajo.....	31
1.8.1 Beneficio de los Actores del Posgrado.....	31
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	32
2.1 Concepto de Calidad.....	32
2.2 Calidad Educativa.....	34
2.2.1 Conceptos de Calidad Educativa.....	35
2.2.2. Elementos y actores que se consideran en la Calidad Educativa.....	38
2.3 Procesos.....	42
2.3.1 Características de los procesos.....	43
2.3.2 Agentes del Proceso.....	44
2.3.3 Elementos del proceso.....	45
2.3.4 Tipos de Procesos.....	46
2.4 El CONACyT.....	48
2.4.1 Antecedentes.....	48
2.4.2 Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC).....	50
2.4.3 Modelo del Programa Nacional de Posgrados de Calidad.....	53

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA	56
3.1 Tipo de Estudio	56
3.2 Muestra Seleccionada	57
3.3 Recolección de datos y Diseño de instrumentos	57
3.4 Medición	58
3.5 Fases del estudio para obtener la recolección de datos	58
3.5.1 FASE I: Identificación de la Situación Actual	58
3.5.2 FASE II: Descripción y Análisis de la Pertinencia	60
3.5.2 FASE III: Elaboración de la Propuesta de Mejora	60
CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE DATOS	61
4.1. Normativa Institucional que rige al Posgrado	61
4.2 Procesos que intervienen en la implementación del Posgrado	70
4.3 Buenas prácticas en la implementación del posgrado por las áreas académicas	76
4.3.1 Secretarios Técnicos (ST):	76
4.3.3 Secretarios de Investigación y Posgrado (SIP):	95
CAPITULO 5. PROPUESTA DE MEJORA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO INSTITUCIONALES	99
CONCLUSIONES	101
RECOMENDACIONES	104
BIBLIOGRAFÍA	105
ANEXOS	107

ÍNDICE DE TABLAS

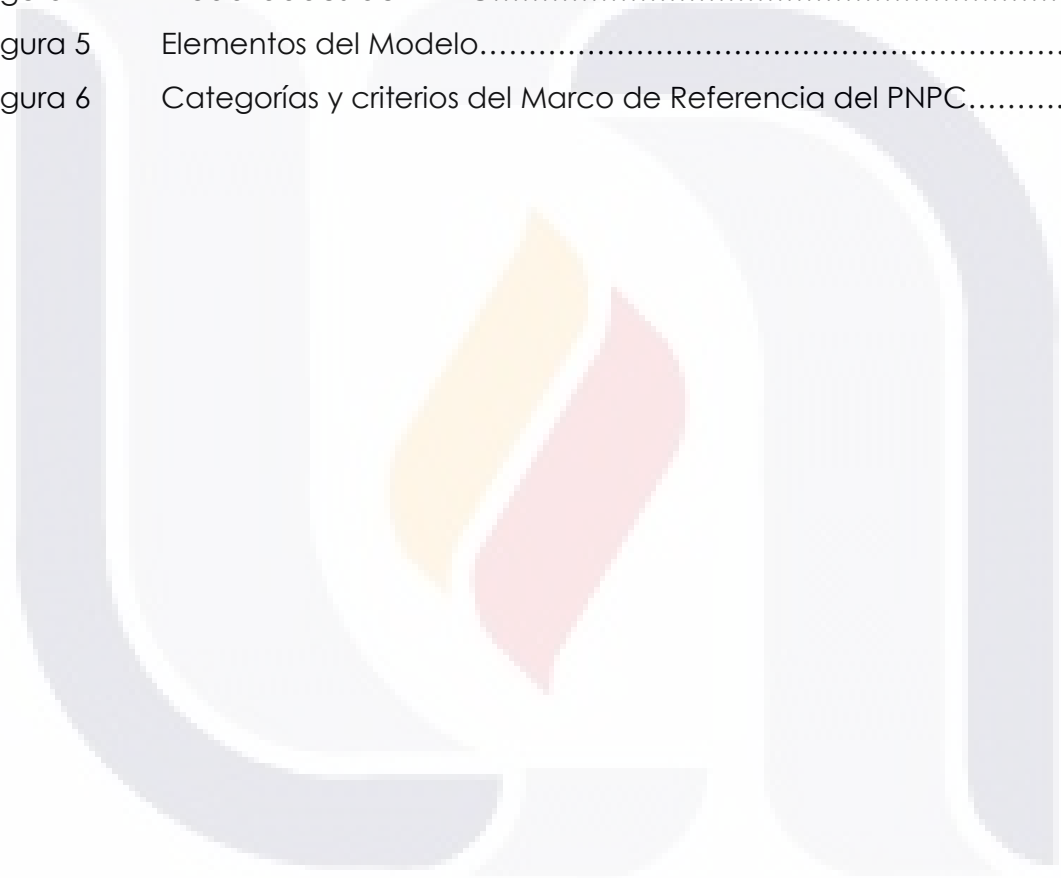
Tabla 1	Programas de Posgrados por Nivel del PNPC.....	29
Tabla 2	Elementos y Actores que integran la Calidad Educativa.....	38
Tabla 3	Cuadro Comparativo para el análisis de la Información.....	60
Tabla 4	Políticas y Criterios para la operación del Posgrado.....	64
Tabla 5	Comparativo de los Requerimientos del PNPC para posgrados escolarizados orientados a la profesión e investigación con la Normativa vigente para el posgrado en la UAA.....	65
Tabla 6	Comparativo de los Requerimientos del PNPC para posgrados escolarizados orientados a la profesión e investigación con los Planes de Calidad vigentes para apoyar la implementación del posgrado en la UAA.....	71
Tabla 7	Identificación de Procesos en Implementación Elementos del Marco de Referencia Versión 5.1 del Programa	75
Tabla 8	Nacional de Posgrados de Calidad con relación a los Procesos de Implementación del Posgrado.....	102

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1	Posgrados PNPC por Centro Académico.....	28
Gráfica 2	Programas de Posgrado Institucionales.....	29
Gráfica 3	Programas de Posgrado Institucionales dentro del PNPC.....	30
Gráfica 4	Pregunta No. 2 de la Entrevista Nombramiento.....	76
Gráfica 5	Pregunta No. 3 de la Entrevista Nombramiento	77
Gráfica 6	Pregunta No. 5a de la Entrevista Consejo Académico.....	79
Gráfica 7	Pregunta No. 5b de Entrevista Consejo Académico.....	79
Gráfica 8	Pregunta No. 6 de la Entrevista Consejo Académico.....	80
Gráfica 9	Pregunta No. 8 de la Entrevista Programa de Materias.....	81
Gráfica 10	Pregunta No. 10 de la Entrevista Programa de Materias.....	82
Gráfica 11	Pregunta No. 11 de la Entrevista Programa de Materias.....	83
Gráfica 12	Pregunta No. 13 de la Entrevista Cargas Académicas.....	84
Gráfica 13	Pregunta No. 14 de la Entrevista Programa de Materias.....	85

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Carta de Organización Institucional de la UAA.....	14
Figura 2.	Estructura Administrativa del Posgrado en la UAA.....	25
Figura 3.	Modelo de un Sistema de gestión de calidad basada en procesos.....	47
Figura 4	Modalidades del PNPC.....	51
Figura 5	Elementos del Modelo.....	54
Figura 6	Categorías y criterios del Marco de Referencia del PNPC.....	55



INTRODUCCIÓN

Actualmente el aseguramiento de la calidad en la educación superior es un tema de gran importancia por el efecto que tiene en la sociedad, ya que se favorece al recibir recursos humanos preparados, capacitados y con la actitud de hacer frente a los desafíos globales.

Es por eso que hoy en día, toda Institución de Educación Superior busca alcanzar la calidad mediante la aplicación de estrategias en sus procesos académico-administrativos que permitan lograr una mejora continua y asegurar que sus egresados respondan a los distintos retos que la sociedad demanda.

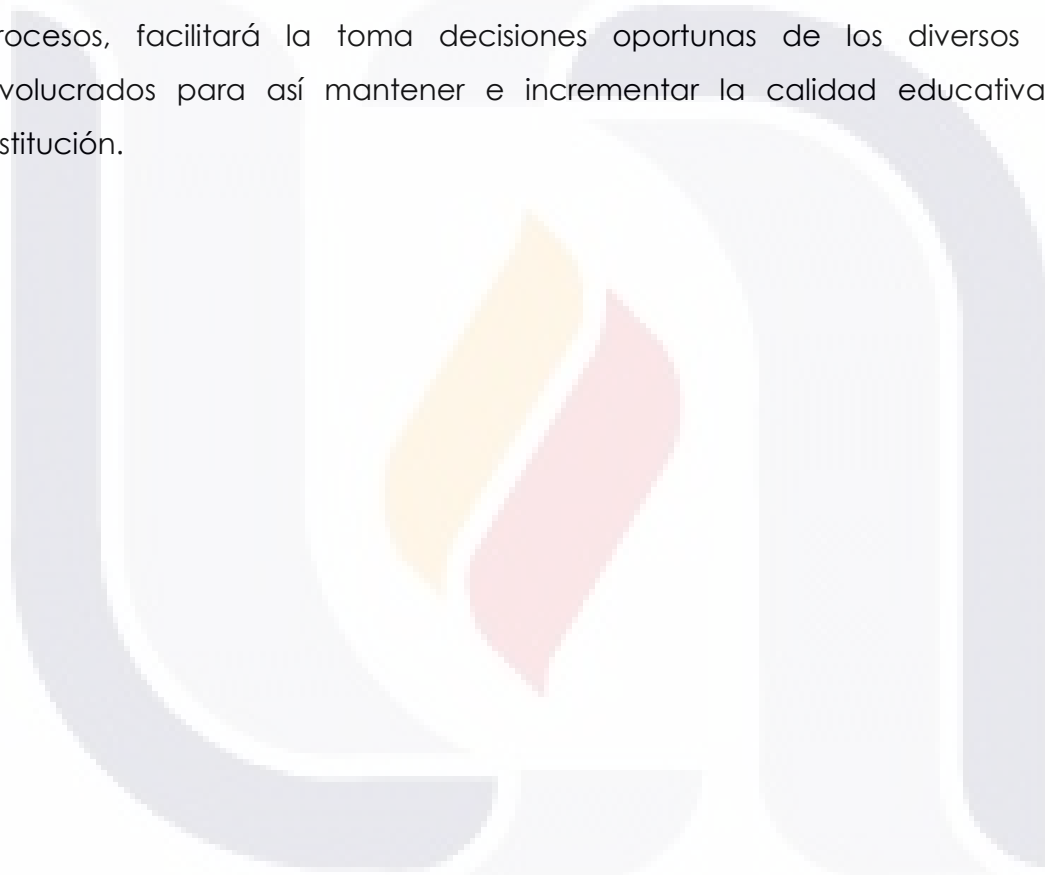
La Universidad Autónoma de Aguascalientes (UAA) como Institución de Educación Superior desde sus inicios se ha comprometido a ofrecer a la sociedad una educación con calidad a través de procesos administrativos y académicos eficientes para ayudar al crecimiento tanto del estado de Aguascalientes como del País, asimismo la UAA ha buscado ser una Institución Educativa con reconocimiento a nivel regional, nacional e internacional a través de los programas educativos que en ella se imparten.

La oferta educativa de la UAA es muy amplia ofreciendo 105 programas educativos que atienden las exigencias actuales de la sociedad con 2 programas de educación media, 63 programas de pregrado y 40 de programas de posgrado, siendo estos últimos nuestro caso de estudio para evaluar la pertinencia en los procesos que intervienen para su implementación así como la base legal que los sustenta para asegurar la excelencia en la calidad.

Debido al acelerado crecimiento del nivel Posgrado y a las constantes exigencias en el ámbito educativo a nivel nacional e internacional y para alcanzar la excelencia, la UAA ha asumido el compromiso de mantener en permanente evaluación los programas educativos de posgrado a través de organismos evaluadores gubernamentales y de acreditación internacional.

Para garantizar la calidad en los programas de posgrado con base a los criterios y estándares establecidos por los medios evaluadores, se debe contar con una clara y eficiente gestión de procesos administrativos y académicos que intervienen en la implementación de los posgrados.

El presente trabajo pretende generar una propuesta de mejora bajo el marco normativo, administrativo y operativo en la implementación de los programas de posgrado institucionales, la cual permitirá una ejecución eficaz y eficiente de los procesos, facilitará la toma de decisiones oportunas de los diversos actores involucrados para así mantener e incrementar la calidad educativa de la institución.



TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Contexto Institucional

La Universidad Autónoma de Aguascalientes (UAA) es una de las principales Instituciones de Educación Superior en el Estado de Aguascalientes; fue "creada el 19 de junio de 1973, precediéndole el Instituto Autónomo de Ciencias y Tecnología de Aguascalientes establecido en 1867, en el cual se ofrecían únicamente los niveles de secundaria y preparatoria y en 1968 inició con dos carreras, Contador Público y Administración de Empresas, en 1972 se crea la licenciatura en medicina y en 1973 año de su fundación, se crea el primer programa de posgrado la Maestría en Educación Superior" (UAA, 2013).

La página web institucional hace referencia a que la institución se distingue de otras Instituciones de Educación Superior por su estructura departamental, lo que favorece la organización interna para atender las necesidades de nuestro tiempo. De esta forma, la enseñanza se imparte a través de Centros Académicos, lo que permite organizar las ciencias similares a grupos diferentes de profesores que dan clase en forma indistinta en diferentes cursos y carreras y atiende a sus funciones sustantivas: docencia, investigación, difusión y extensión.

1.1.1 Misión de la UAA

La UAA establece en su ideario (2008) su misión, los valores que rigen el que hacer universitario y las orientaciones para cumplir con su visión.

Dentro de la Misión institucional determina su propósito fundamental, el cual es el de contribuir al desarrollo sustentable de Aguascalientes y de México, lo anterior mediante la formación de estudiantes capacitados desde una perspectiva humanista, impulsando su desarrollo integral que le permita desempeñarse exitosamente; a través de generar, gestionar y aplicar el conocimiento necesario para hacer frente a la sociedad; por medio de la difusión de la cultura, la ciencia, la tecnología y el arte, teniendo una vinculación efectiva con la comunidad y

realiza actividades de apoyo eficientes que respondan a las necesidades académicas y de la sociedad para facilitar la implantación de los programas educativos.)

Para el cumplimiento de la misión institucional, la UAA se rige por sus principales valores que son la autonomía y responsabilidad social, pluralismo, humanismo y calidad; así como por 5 orientaciones institucionales las cuales son: 1. Oferta educativa diversificada con igualdad de oportunidades, 2. Relaciones laborales y académicas ejemplares, 3. Gobierno justo, 4. Administración eficiente y 5. Financiamiento transparente (UAA, 2008).

1.1.2 Valores institucionales

Autonomía y Responsabilidad Social

La UAA (2008) tiene la facultad para determinar los planes y programas, fijar los términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico y administrar su patrimonio; además sostendrá relaciones positivas con los sectores de la sociedad, se mantendrá en comunicación con la comunidad para que, por medio de la docencia, investigación y difusión contribuyan al desarrollo integral de Aguascalientes y de México.

Pluralismo

En la UAA(2008) se reconocerán todas las corrientes de pensamiento, los hechos históricos y las doctrinas sociales con rigurosa objetividad; la libertad de cátedra e investigación son inherentes a la institución siempre y cuando se den en el marco de un programa institucional y un clima de respeto, ausente de la pretensión de imponer un criterio particular.

Humanismo

La educación que se imparta en la UAA (2008) será humanista orientada por los valores éticos de su marco jurídico, buscando el desarrollo integral de la personalidad y facultades del alumno fomentando su amor a la patria y a la humanidad.

Calidad

La UAA busca impartir estudios de la más alta calidad académica y como punto de partida garantiza “un mínimo de normalidad en el funcionamiento de las tareas de docencia, investigación y difusión, consistente en la existencia y cumplimiento de planes y programas de estudio y de las normas relativas a la asistencia a sus labores y el cumplimiento de sus responsabilidades por parte de profesores y alumnos” (UAA, 2008).

1.1.3 Orientaciones Institucionales

Oferta Educativa diversificada con igualdad de oportunidades

Los criterios que la UAA toma en cuenta para ofrecer diferentes opciones de estudio son el de atender a las necesidades sociales para la solución de problemas y promover el desarrollo integral de la sociedad; el de satisfacer la demanda estudiantil; el de cubrir el mercado laboral y el de respetar la capacidad institucional, siempre que aseguren la calidad (UAA, 2008).

Relaciones laborales y académicas ejemplares

La institución podrá tener el personal que requiera para el desarrollo de sus funciones y las relaciones laborales se regirán por la legislación aplicable (UAA, 2008).

Gobierno justo

“Existe un balance entre autoridad y responsabilidad; entre delegación de autoridad y corresponsabilidad; entre capacidad de decisión individual y control colegiado; entre decisiones técnicas y políticas; entre instancias académicas y laborales” (UAA, 2008)

Administración eficiente

“La UAA busca que la administración se realice con un alto grado de eficiencia y eficacia bajo un funcionamiento ejemplar para la comunidad, evitando desperdicio de tiempo y recursos. Deberá tener sistemas adecuados de planeación, organización, operación y control. Las estructuras administrativas

deberás ser flexibles para adaptarse con facilidad a las necesidades que imponga el contexto” (UAA, 2008). Lo anterior justifica el desarrollo del presente trabajo, ya que se pretende mejorar la manera de hacer las cosas para lograr la Administración Eficiente de los programas de posgrado en la institución.

Financiamiento transparente

La UAA cuenta con recursos financieros indispensables para el cumplimiento de su misión, los cuales se aplican de manera responsable y austera, mediante los mecanismos de control interno y externo adecuados y confiables. (UAA, 2008).

1.1.4 Visión de la UAA

La UAA en su ideario (2008) establece como visión institucional al 2015, ser la Institución de Educación Superior líder en la entidad y tener presencia y reconocimiento regional, nacional e internacionalmente a través de sus niveles de calidad y con el respaldo de la comunidad de estudiantes, académicos y administrativos todos estos comprometidos e impulsores de esfuerzos para el desarrollo institucional.

Mediante la docencia busca formar integralmente y con alto sentido humanista a los estudiantes en los programas educativos de alta calidad reconocidos nacional e internacionalmente de tal manera que al egresar sean altamente competentes y puedan contribuir al desarrollo sustentable de la sociedad.

Por medio de la Investigación desarrollada en la institución se permite generar, gestionar y aplicar el conocimiento para responder las necesidades del entorno.

Mediante una difusión clara, precisa y completa, la UAA da a conocer los resultados institucionales y permite mantener lazos de colaboración con la comunidad en general.

Además la institución cuenta con “eficientes y dinámicas actividades de apoyo que facilitan y enriquecen el desarrollo de las funciones sustantivas al tiempo que se adaptan con la rapidez que demanda las necesidades de éstas,

contribuyendo a configurarse con un sistema en mejora constante, congruente con su naturaleza educativa y con las necesidades del entorno (UAA, 2008).

1.1.5 Actores Institucionales

Los actores institucionales que define el Ideario de la UAA (2008), son personas que ejercen determinados roles para llevar a cabo las principales funciones de la UAA, forman un papel de vital importancia para el cumplimiento de la misión y visión institucional de llevar a la sociedad personas altamente capacitados para hacer frente a las necesidades inmediatas del entorno. Los actores que intervienen en la vida universitaria son: Estudiantes y Egresados, Personal Académico y Personal Administrativo.

Estudiantes y egresados

Debido a que la formación integral del estudiante es la finalidad principal de la UAA, éste se convierte en el primer actor dentro de la institución. El estudiante es percibido como un ser humano en constante crecimiento que asume un papel activo en la conservación y transformación de su entorno social que desarrolla un sentido de pertenencia a la Institución; después de su estancia en la Universidad, el estudiante continúa su proceso de formación permanente como egresado demostrando en su actuar cotidiano un profundo compromiso social.

Personal Académico

Los profesores son fundamentales para cumplir la función central de la UAA. La plantilla docente es la encargada de brindar el proceso de formación integral a los estudiantes así como de genera, gestionar y aplicar el conocimiento a través de investigaciones que impacten al entorno. Son profesionales reconocidos que dominan su área de especialidad además de poseer conocimientos pedagógicos y del uso de las tecnologías de la información y la comunicación aplicadas a una educación de calidad. Los docentes apoyan de forma efectiva la implementación de los programas educativos de pregrado y posgrado así como las actividades de investigación, difusión y extensión.

Personal Administrativo

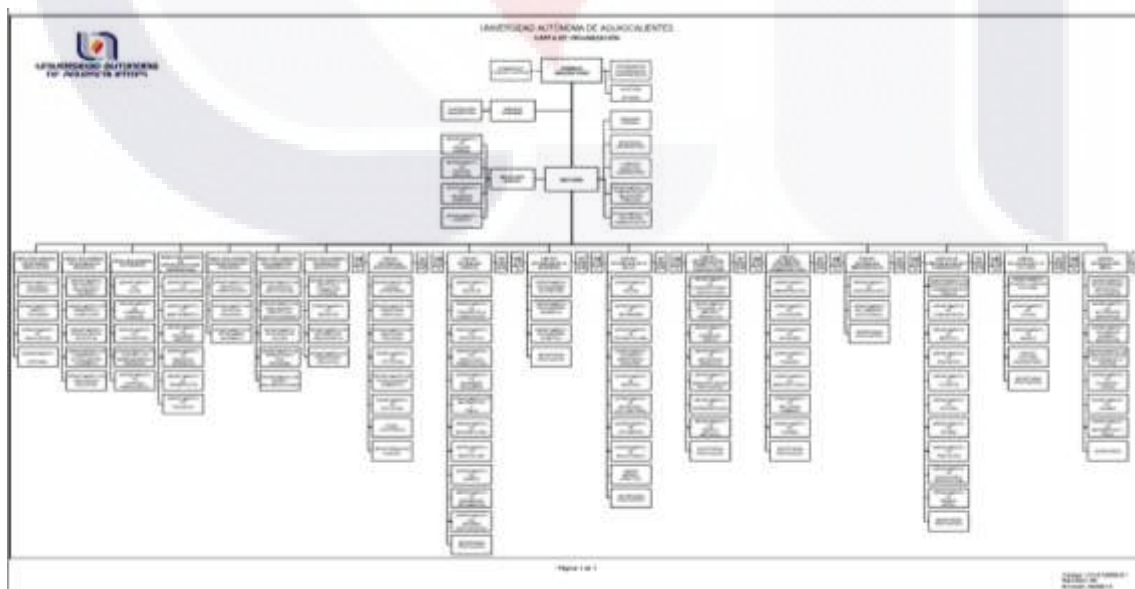
Por último, el Administrativo actor importante de apoyo a las áreas académicas, estos tienen importante participación en las diferentes actividades que permiten la formación integral del estudiante, la difusión y vinculación con la sociedad. El personal administrativo se integra por personas profesionales con sentido de pertenencia institucional y están conscientes de que su papel y funciones son importantes para contribuir al logro de los propósitos institucionales.

1.1.6 Estructura Institucional

La UAA adoptó el sistema departamental para su organización académica y administrativa por considerarlo el más próximo a la excelencia académica y a las exigencias dinámicas de la sociedad.

Cuenta con una estructura organizacional diseñada y establecida de acuerdo a sus necesidades y requerimientos necesarios para la correcta prestación de sus servicios y realización de sus procesos; la cual se encuentra establecida en la Carta de Organización Institucional (Departamento de Gestión de Calidad, 2013)

Figura 1. Carta de Organización Institucional de la UAA



FUENTE: (Departamento de Gestión de Calidad, 2013)

Después del Consejo Universitario, cuerpo colegiado que dicta normas y disposiciones generales, vigila que las labores se desarrollen con apego a la normativa institucional además de decidir cualquier otro aspecto que se someta a su consideración, está el Rector quien es el representante legal y funcionario ejecutivo de la UAA, de él dependen el Secretario General, los siete directores generales, los 10 decanos de los centros académicos así como los departamentos de Comunicación y Relaciones Públicas; su función es dirigir, coordinar y supervisar a la Institución además de cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la normativa institucional.

Cada dirección general y Centro Académico cuentan con departamentos administrativos o académicos, según sea el caso.

El Secretario General da a poyo a la Institución por medio del manejo de registro de estudiantes, de la revalidación de estudios, de la incorporación de escuelas, de la asesoría jurídica y del personal.

1.2. Tendencias de la Calidad Educativa en la Educación Superior

El posgrado es el nivel académico que busca la formación de recursos humanos capaces de satisfacer las necesidades y demandas actuales de la sociedad en términos de desarrollo y progreso,

Es por eso que en la actualidad el mejoramiento de la calidad de los programas de posgrado es una prioridad para las Instituciones de Educación Superior nacional e internacionalmente.

1.2.1 Tendencias Internacionales

La UNESCO (2009) en su Conferencia Mundial sobre Educación Superior, afirma que *“la garantía de calidad es una función esencial en la enseñanza superior contemporánea y debe contar con la participación de todos los interesados. Es*

una tarea que exige tanto la implantación de sistemas para garantizar la calidad como de pautas de evaluación, así como el fomento de una cultura de la calidad en los establecimientos”.

La conferencia celebrada en París, convoca a los Estados que en colaboración con las Instituciones de Educación Superior establezcan políticas y estrategias para fortalecer los sistemas y marcos normativos que garanticen la calidad.

El fortalecimiento del sistema de posgrado en la UAA es lo que da origen al desarrollo del presente trabajo.

1.2.2 Tendencias Nacionales

La Educación Superior es un bien público que también produce beneficios privados. Éstos se manifiestan en una gran variedad de esferas, incluidos ingresos más elevados y mayor satisfacción laboral. Más trascendentes colectivamente son los beneficios públicos. Una población más y mejor educada significa una ciudadanía más informada, participativa y crítica. Además, la Educación Superior tiene importantes efectos multiplicadores en el desarrollo económico y social y es un componente crucial para construir una nación más próspera y socialmente incluyente.

No es casual, en consecuencia, que desde hace varios años esté conformándose en México un consenso social favorable a la ampliación —con calidad y equidad— de las oportunidades educativas de tipo superior. Se trata no sólo de una aspiración legítima, sino de una condición fundamental para impulsar el desarrollo del país, mejorar la competitividad y lograr una inserción ventajosa en la economía basada en el conocimiento. (Tuirán Gutiérrez, 2012)

Hoy en día México enfrenta retos importantes entre los cuales se encuentra el de capitalizar los esfuerzos y avances logrados por la comunidad científica, tecnológica y humanística en el posgrado; el reto de posicionar al país entre los países emergentes más dinámicos en materia de investigación y desarrollo

además de lograr que el conocimiento y la innovación sean socialmente valorados y amplíen su contribución al desarrollo integral, al mejoramiento de la calidad de vida y al fortalecimiento de la competitividad.

La ANUIES por su parte indica que los desafíos que la educación superior en México tiene son los de constituirse en la puerta de acceso a la sociedad del conocimiento, atender con calidad a una población estudiantil en constante crecimiento y ofrecer servicios educativos de gran calidad que proporcionen a los estudiantes una formación que integre elementos humanistas y culturales con una sólida capacitación técnica y científica (ANUIES, 2010).

Por ello, el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) con el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNP) se propone fomentar el desarrollo del conocimiento, impulsar su transferencia social, favorecer su reconocimiento social y estimular la vinculación con los sectores de la sociedad.

En 2013 el modelo del PNPC incluye tres elementos: 1. El compromiso institucional, el cual describe la responsabilidad de la institución con respecto a garantizar la calidad en la formación de recursos humanos de alto nivel además de garantizar los recursos financieros de las actividades académicas y de vinculación de los programas de Posgrado; 2. Las categorías y criterios del modelo, las categorías son los principales rubros de análisis que el programa de posgrado debe cumplir para su ingreso al PNPC y cada una de ellas contiene un mínimo de criterios verificables, pertinentes y específicos que permiten analizar los procesos desde su planeación hasta la obtención de resultados; y 3. El plan de mejora que contiene acciones estrategias realizables en determinado plazo.

1.2.3 Tendencias Estatales

La Universidad Autónoma de Aguascalientes ha impulsado el fortalecimiento del posgrado para ofrecer programas de calidad en sus diferentes áreas del conocimiento y con las orientaciones de: posgrados que especializan en la profesión (especialidad y maestría) y posgrados que forman para la investigación

científica (maestría y doctorado: Directo y Tradicional), así como programas por convenio y programas interinstitucionales en colaboración con las universidades públicas de la región centro – occidente de la ANUIES. (Departamento de Apoyo al Posgrado, 2012)

La Maestría en Educación Superior fue el primer programa de posgrado que se estableció en la Universidad en el año de 1973 recién fundada.

A partir de 1985 la institución tuvo un auge importante en el establecimiento de nuevos programas de posgrado en sus niveles de especialidad y maestría.

En 1994 tres programas de posgrado, lograron su ingreso al Padrón de Excelencia del CONACyT: Maestría en Ciencias: Toxicología y Biotecnología Vegetal, Maestría en Investigación Educativa (denominación anterior: Maestría en Educación) y el Doctorado Interinstitucional en Educación.

Con la finalidad de fortalecer el desarrollo y consolidación del posgrado, en el año de 1998, se crea el Departamento de Apoyo al Posgrado adscrito a la Dirección General de Investigación y Posgrado, cuyo objetivo es el de apoyar a las áreas académicas para elevar la calidad de los Programas de Posgrado vinculados con el desarrollo regional, nacional e internacional, mediante propuestas relacionadas con: el diseño y revisión de planes de estudios flexibles asegurando desde el diseño curricular, el cumplimiento de indicadores de calidad establecidos a nivel nacional; la planeación estratégica para el fortalecimiento del posgrado; la difusión del posgrado; la operación de los programas y la evaluación curricular.

En el 2004, el Departamento de Apoyo al Posgrado de la Dirección General de Investigación y Posgrado llevó a cabo estrategias para incrementar la calidad del posgrado, entre las cuales se realizaron: Autoevaluaciones de los programas vigentes para identificar la pertinencia y factibilidad de los programas de posgrados aprobados por el H. Consejo Universitario, su eficiencia Terminal, el

análisis del sustento académico y de los indicadores de calidad, la productividad obtenida mediante el posgrado.

Resultado de la autoevaluación, en 2005 se reestructuraron 31 Programas de Posgrado obteniendo 9 propuestas con una estructura curricular más flexible de los cuales el 44% fue reconocido en 2007 por el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del CONACyT.

A partir de esta fecha las políticas de la UAA para los Programas de Posgrado se enfocaron primero dentro del diseño curricular a los indicadores mínimos del PNPC y que los planes de estudio sean pertinentes, después a una cultura de evaluación mediante acreditación de los programas de posgrado y por último al impulso de la vinculación.

La Docencia de Posgrados como una de las principales funciones de la Universidad, pasa por 3 fases importantes en las que intervienen los principales actores de la institución realizando procesos administrativos y académicos los cuales impactan directamente en el cumplimiento de la misión y visión institucional de contribuir al desarrollo de la sociedad a través de la formación de personas altamente capacitadas.

La primera fase es el diseño curricular en donde se establecen los mecanismos, herramientas, recursos y estrategias curriculares para desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje (Sierra Figueredo, Fernández Sacasas, Miralles Aguilera, Pernas Gómez, & Diego Cobelo, 2009), la segunda etapa es la implementación en la que se pone en funcionamiento y se aplican las estrategias curriculares y lineamientos institucionales para lograr los objetivos del posgrado y por último la etapa de evaluación en donde los programas de posgrado se someten a evaluación y seguimiento específicamente bajo los lineamientos del PNPC cuyo objetivo es impulsar la mejora continua de la calidad de los programas de posgrado que ofrecen las Instituciones de Educación Superior (IES).

1.3 Planteamiento del Problema

Son estudios de posgrado los que se realizan después de la licenciatura y pueden ser de especialidad, especialidad médica, maestría o doctorado.

Las Especialidades buscan capacitar a la persona para el estudio y tratamiento de problemas específicos de un subcampo, rama o vertiente de las licenciaturas, pudiendo referirse a conocimientos y habilidades de una disciplina básica orientadas a una profesión determinada, estos programas no son considerados grados académicos. (Universidad Autónoma de Aguascalientes, 2012)

Las Especialidades Médicas tienen el propósito de formar amplia y sólidamente a los médicos en un campo de conocimiento especializado de la medicina con una alta capacidad para el ejercicio profesional que les permita resolver los problemas de salud (CONACyT, 2012); las especialidades médicas son consideradas como un grado académico (UAA, 2012)); se imparten en sedes hospitalarias y son avaladas académicamente por una institución de educación superior y debe existir un convenio de colaboración entre ambas instituciones. (IMSS, 2010)

Los estudios de Maestría se orientan a la preparación de investigadores, personal docente de alto nivel y/o a la formación de profesionales de alta capacidad innovadora, técnica o metodológica. (UAA, 2012) Las maestrías es el grado académico que busca ampliar y desarrollar los conocimientos para la solución de problemas disciplinarios, interdisciplinarios o profesionales, y además dotar a la persona de los instrumentos básicos que la habilitan como investigador en un área específica que le permitan profundizar teórica y conceptualmente en un campo del saber se orientarse. (Masters, MBA y Rankings de Escuelas de Negocios, 2012)

Por otra parte los estudios de Doctorado tienen la finalidad de preparar recursos humanos capaces de idear, planificar y ejecutar proyectos originales e

innovadores de investigación científica y participar en la formación de nuevos investigadores. (UAA, 2012)

Los programas de posgrado en la UAA pueden tener la modalidad escolarizada o a distancia; están organizados con una estructura curricular flexible, interdepartamental y son los centros académicos quienes se encargan de realizar la función sustantiva de docencia, en coordinación y con el apoyo de las distintas unidades administrativas en términos de la normativa institucional.

A continuación se describen algunos factores que ayudarán para la elaboración del presente trabajo.

1.3.1 Programas de Posgrado

A Octubre de 2013, la UAA cuenta con 40 programas de posgrado vigentes: 2 Especialidades, 14 Especialidades Médicas, 15 Maestrías y 9 Doctorado. Del total de posgrados, 38 son de modalidad escolarizada y 2 a distancia.

Las 2 especialidades que se ofrecen son: Especialidad en el Uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación con modalidad a distancia y Especialidad en Administración de los Servicios de Enfermería.

De las 14 Especialidades Médicas a las que se les da el aval académico 10 pertenecen al Centenario Hospital Miguel Hidalgo: Especialidad en Anestesiología, Especialidad en Traumatología y Ortopedia, Especialidad en Medicina del Enfermo en Estado Crítico, Especialidad en Medicina del Enfermo Pediátrico en Estado Crítico, Especialidad en Medicina Interna, Especialidad en Imagenología Diagnóstica y Terapéutica, Especialidad en Pediatría Médica, Especialidad en Cirugía General, Especialidad en Cardiología y la Especialidad en Cardiología Pediátrica; la Especialidad en Medicina Familiar pertenece al Instituto Mexicano del Seguro Social; la Especialidad en Medicina Integrada al Hospital Tercer Milenio, la Especialidad en Ginecología y Obstetricia al Hospital de la Mujer y la Especialidad en Cardiología del Hospital Cardiológica de Aguascalientes.

Las 15 maestrías que se ofrecen son: Maestría en Administración, Maestría en Arte, Maestría en Ciencias área Biotecnología Vegetal o Toxicología, Maestría en Ciencias con opciones a Agronómicas, Veterinarias, Maestría en Ciencias con opciones a la Computación, Matemáticas Aplicadas, Maestría en Diseño Integral, Maestría en Impuestos, Maestría en Informática y Tecnologías Computacionales, Maestría en Ingeniería Civil, Maestría en Investigación Biomédica, Maestría en Investigación Educativa, Maestría en Investigaciones Sociales y Humanísticas, Maestría en Rehabilitación Visual con modalidad a distancia, Maestría en Valuación, y Maestría Interinstitucional en Producción Pecuaria.

Y por último, los 9 programas de Doctorado son: Doctorado en Ciencias Administrativas, Doctorado en Ciencias Biológicas, Doctorado en Ciencias de los Ámbitos Antrópicos, Doctorado en Estudios Socioculturales, Doctorado Interinstitucional en Derecho, Doctorado Interinstitucional en Arte y Cultura, Doctorado Interinstitucional en Psicología, Doctorado Interinstitucional en Ciencias de la Computación y Programa Interinstitucional de Doctorado en Arquitectura.

De los programas de posgrado vigentes en la UAA 6 son interinstitucionales (cinco doctorados y una maestría), 2 por convenio (una especialidad y una maestría), 14 por aval académico (14 especialidades médicas) y 18 institucionales (cuatro doctorados, 13 maestrías y una especialidad).

En Julio de 2010, 11 de las 14 especialidades médicas fueron evaluadas por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIIES) obteniendo el nivel 1 siendo este el más alto de dicha evaluación.

Actualmente, se cuenta con 20 programas de posgrado en el PNPC (Programa Nacional de Posgrados de Calidad) del CONACyT, de los cuales 6 programas son interinstitucionales y 14 institucionales; 10 en el nivel de Reciente Creación, 6 en nivel de Desarrollo, 4 en nivel Consolidado y ninguno a nivel Internacional.

Cabe mencionar que 5 posgrados han sido evaluados por organismos internacionales: Maestría en Informática y Tecnologías Computacionales,

Maestría en Ciencias Económicas y Administrativas, Maestría en Investigación Educativa, Maestría en Ciencias, área Biotecnología Vegetal o Toxicología y Maestría en Ciencias con opciones a Agronómica, Veterinarias.

1.3.2 Estudiantes

Son 540 los estudiantes que actualmente están inscritos en los diferentes niveles del posgrado: 5 en Especialidad, 203 en Especialidades Médicas, 214 en Maestría y 118 en Doctorados.

En los programas de posgrado pertenecientes al PNPC se encuentran inscritos 280 alumnos de los cuales 246 cuentan con la beca de tiempo completo que ofrece el CONACyT.

1.3.3 Profesores de Tiempo Completo

En cuanto a los profesores de Tiempo Completo pertenecientes al Núcleo Académico Básico de los Programas de Posgrado son 174 de los cuales (a Diciembre de 2013) 67 se encuentran en el Sistema Nacional de Investigadores del CONACyT mismos que desarrollan alrededor de 150 proyectos de investigación dentro de la Institución.

1.3.4 Actores del Posgrado

Como ya se dijo anteriormente, los actores institucionales son los estudiantes y egresados, personal académico y personal administrativo, dentro de estos se ubican algunos actores específicos para el desarrollo del posgrado.

Para los Programas de Posgrado, los actores involucrados directamente son: el Secretario de Investigación y Posgrado (SIP), el Secretario Técnico del Programa de Posgrado (ST) y el Núcleo Académico Básico (NAB) del cual se desprende el Consejo Académico (CA) y los Comités Tutorales de los Estudiantes (CoT).

En cuanto al Personal Administrativo: se encuentran involucrados directamente con el posgrado, además de la Secretaría General, Control Escolar, Recursos Humanos (RRHH) y Jurídico, diversos actores específicos como Directores, Jefes de Departamento y Asistentes de algunas áreas administrativas, entre los cuales están: de la Dirección General de Planeación y Desarrollo (DGIP), el Departamento de Estadística Institucional (DEI), Departamento de Evaluación y Proyectos (DEP), el Departamento de Presupuesto por Programa (DPP), el Departamento de Redes y Telecomunicaciones (DRyT) y el Departamento de Gestión de Calidad (DGC); de la Dirección General de Finanzas (DGF) el Departamento de Cajas (DC); de la Dirección General de Investigación y Posgrado (DGIP) el Departamento de Apoyo a la Investigación (DAI); el Departamento de al Posgrado (DAP) y el Departamento de Intercambio Académico (DIA).

1.3.5 Estructura del Posgrado

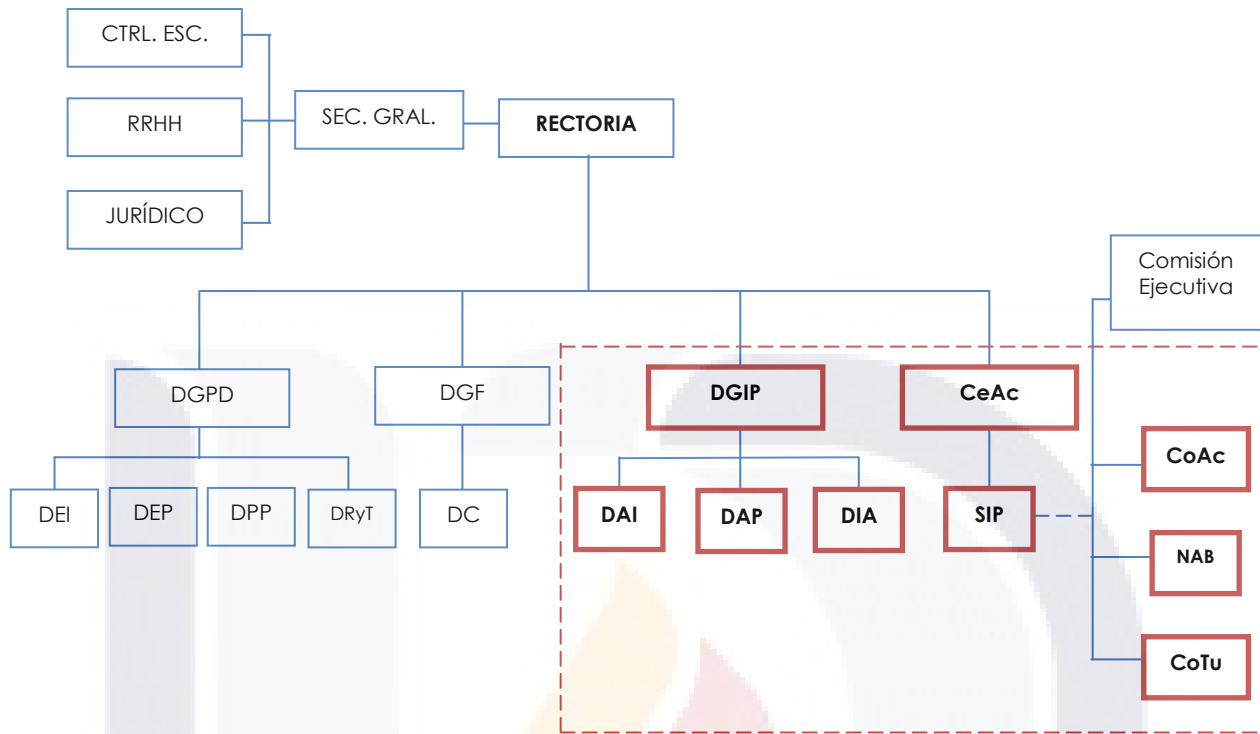
La departamentalización con la que cuenta la UAA está orientada en su mayoría al desarrollo de pregrado, por lo que es necesario fortalecer la estructura en cuanto a las actividades y funciones en las que se desarrolla el posgrado.

Para clarificar la organización del posgrado en la UAA, se propone la siguiente estructura administrativa (Figura 2), la cual está ajustada a la estructura institucional bajo el esquema departamental y siguiendo la jerarquía de los actores institucionales en cada área involucrada.

Las áreas administrativas y académicas enmarcadas en color rojo son las áreas que tienen relación directa e indispensable en la ejecución del posgrado.

Sin embargo, los factores de programas de posgrado, actores institucionales y estructura administrativa del posgrado, se encuentran de alguna manera aislados y no se cuenta con un documento formal que establezca la manera en cómo se relacionan para operar el posgrado, cumplir los estándares de calidad exigidos por el entorno y clarificar la interrelación de las áreas y del Sistema del Posgrado.

Figura 2. Estructura Administrativa del Posgrado en la UAA



FUENTE: Elaboración propia con información del Departamento de Apoyo al Posgrado

1.3.6 Sistema de Gestión de la Calidad

Atendiendo las tendencias nacionales e internacionales y buscando alcanzar la calidad educativa, la Universidad Autónoma de Aguascalientes a partir del año 2008 se apoya con el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) con la norma ISO 9001:2018 que comprende los procesos de enseñanza – aprendizaje de los centros académicos, así como los procesos de apoyo que realizan las áreas centrales. (Departamento de Gestión de Calidad, 2013)

El SGC a través de 146 planes de calidad, busca incrementar los estándares de calidad de la UAA que más allá de ser plasmados en un certificado, son un compromiso a cumplir por la comunidad universitaria en tiempo y forma.

A través de su página web, el departamento de Gestión de Calidad adscrito a la Dirección General de Planeación y Desarrollo, mantiene informado tanto al personal de la institución como a la sociedad en general sobre las actividades

relacionadas al Sistema de Gestión de Calidad y las acciones que se llevan a cabo para mantener la calidad.

1.4 Objetivos

1.4.1. General

Generar una propuesta administrativa para el mejoramiento en la implementación de los programas de posgrado institucionales de la Universidad Autónoma de Aguascalientes de acuerdo al Modelo del Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) que garantice una mejor obtención de resultados en el desarrollo de los programas de posgrado para asegurar la calidad educativa.

1.4.2. Específicos

- Identificar la constitución normativa del posgrado para determinar su pertinencia en la implementación de este nivel educativo.
- Identificar los procesos que intervienen en la implementación de los programas de posgrados para diagnosticar su relación con el cumplimiento del modelo del Programa Nacional de Posgrados de Calidad.
- Documentar los procesos involucrados en la implementación.
- Diseñar un plan de mejoramiento de la implementación de posgrados para fortalecer sus procesos

1.5 Preguntas de investigación

El estudio pretende responder las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cuál es la *pertinencia de la normatividad* con respecto al desarrollo actual del posgrado?
- ¿Qué *procesos administrativos y académicos* se realizan actualmente en los programas de posgrados?
- ¿De qué manera están *vinculados los procesos administrativos con los académicos*?
- ¿La *vinculación de los procesos administrativos y académicos* es la adecuada para alcanzar la más alta calidad en los programas de posgrado a través del PNPC?
- ¿Cuáles son las *buenas prácticas de los Secretarios Técnicos* para la implementación del programa que coordina?
- ¿Cuáles son las *buenas prácticas de los Secretarios de Investigación y Posgrado* para apoyar en la coordinación e implementación de los programas de posgrado del Centro Académico de adscripción?

1.6 Justificación del problema

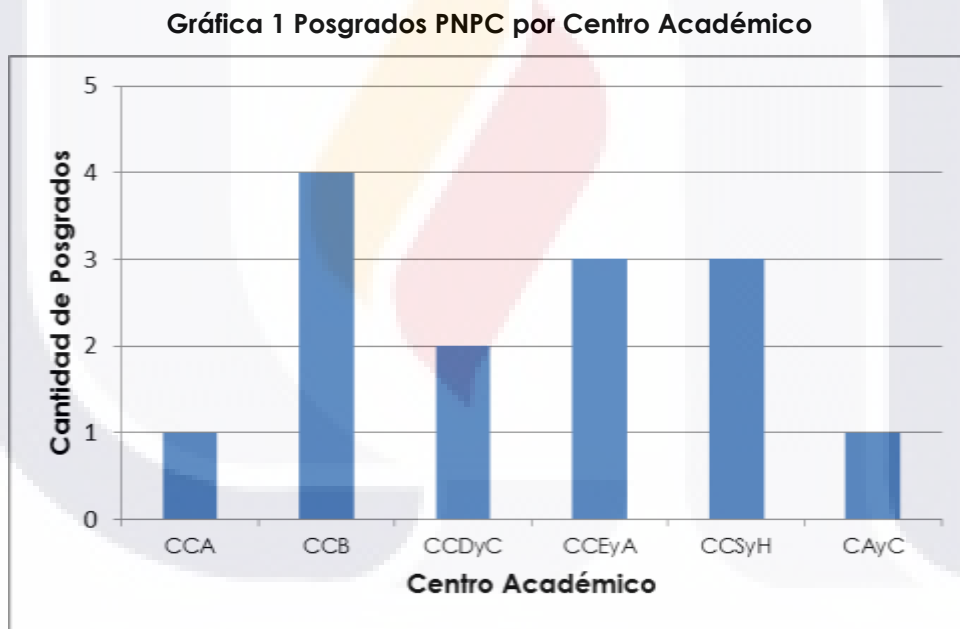
Es evidente que durante la última década, el crecimiento de los programas de posgrados reconocidos por el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) de la SEP-CONACyT, ha sido constante y acelerado académica y administrativamente para la UAA y es necesario no solo mantener los estándares de calidad actuales, sino aumentar los niveles de excelencia en los programas de posgrado para contribuir a elevar la calidad de vida del estado y del país.

Para seguir cumpliendo con los criterios establecidos en el Modelo del PNPC y lograr incrementar los niveles actuales del reconocimiento a la calidad, es necesario prestar atención en la fase de implementación del desarrollo del posgrado, la cual permite ver la manera en que se está operando el posgrado y

cómo es que los actores se relacionan entre sí para cumplir con las actividades de los procesos en dicha fase.

Actualmente, en algunos de los procesos administrativos y académicos, se identifica el desconocimiento de la incorporación del posgrado al Sistema Institucional. Al hacer una revisión detallada del marco normativo, administrativo y operativo en la implementación del posgrado se podrá obtener un panorama más claro del cumplimiento que estos procesos tienen ante el modelo del PNPC.

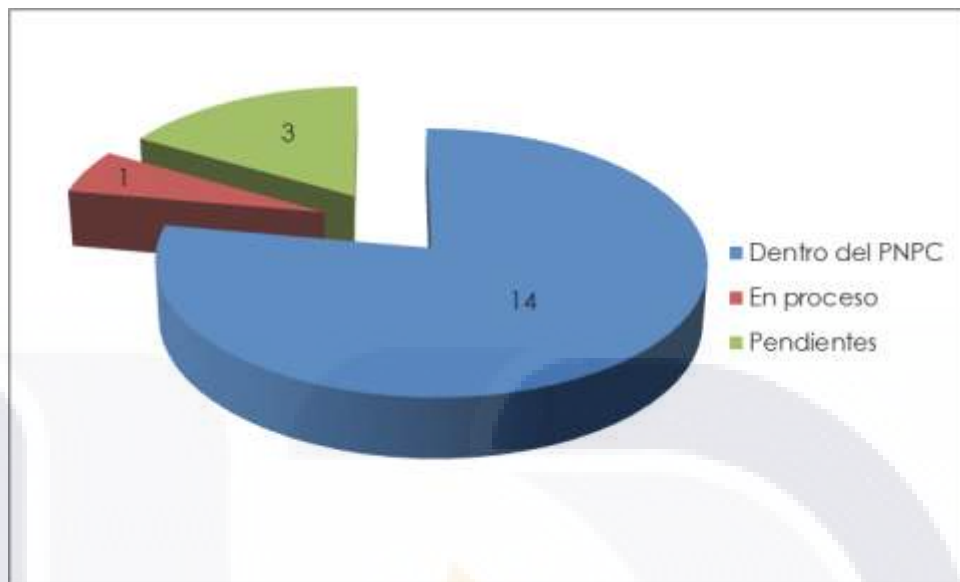
Se ha identificado que algunos centros académicos avanzan más rápido en cuanto a la calidad de los programas de posgrado que ofrecen como lo muestra la Gráfica 1; y algunos Secretarios Técnicos han expresado dudas en los procesos administrativos que se involucran en el desarrollo del posgrado a su cargo.



FUENTE: Elaboración propia con información del Departamento de Apoyo al Posgrado, 2014

Como se menciona en el apartado 1.3.1 Programas de Posgrado, la UAA cuenta con 18 programas de posgrado institucionales, de los cuales 14 pertenecen al Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), 1 está en proceso de incorporación al PNPC y 3 están pendientes por hacer la solicitud de incorporación.

Gráfica 2 Programas de Posgrado Institucionales



FUENTE: Elaboración propia con información del Departamento de Apoyo al Posgrado, 2014

Además de atender la necesidad de incorporar el resto de los posgrados institucionales al PNPC, es necesario avanzar en los niveles del mismo programa, ya que como lo muestra la tabla 1, el 79% se ubican en los 2 primeros niveles (reciente creación y en desarrollo), el 21% se encuentra en el tercer nivel (consolidado) y ningún posgrado está en el nivel más alto del PNPC (internacional).

Tabla 1 Programas de Posgrados por Nivel del PNPC

Nivel PNPC	Maestría	Doctorado	Total Por Nivel PNPC	Porcentaje por Nivel PNPC
Reciente Creación	4	2	6	43%
En Desarrollo	4	1	5	36%
Consolidado	2	1	3	21%
Internacional	0	0	0	0%
TOTAL	10	4	14	100%

FUENTE: Elaboración propia con información del Departamento de Apoyo al Posgrado, 2014

Gráfica 3 Programas de Posgrado Institucionales dentro del PNPC



FUENTE: Elaboración propia con información del Departamento de Apoyo al Posgrado, 2014

La formulación de una propuesta de mejora en la implementación del posgrado a través del adecuado cumplimiento del Modelo del PNPC, asegurará un incremento permanente en la calidad educativa de los programas educativos de este grado académico.

1.7 Delimitación

Para la elaboración de este Trabajo Práctico, se analizará la fase de implementación de los programas de posgrado institucionales en modalidad escolarizada que se encuentran en el PNPC, con base a los criterios establecidos en el Marco de Referencia PNPC del CONACyT.

Debido a que los centros académicos en coordinación y con el apoyo de las distintas unidades administrativas, son los que realizan la función sustantiva de docencia de posgrados, es muy probable que en el desarrollo del trabajo encuentre múltiples maneras de llevar a cabo la operación del posgrado por los factores que intervienen ya que varían en cada centro académico, es decir, la cantidad de posgrados, estudiantes y profesores es distinta en cada uno de ellos así como la formación de los actores de un centro puede ser contraria a los de otro centro.

1.8 Valor del trabajo

La elaboración de una propuesta de mejora en la implementación de los programas de posgrado institucionales permitirá a la UAA unificar el marco normativo, para llevar a cabo de manera eficaz y eficiente los procesos académicos y administrativos.

Con el desarrollo y ejecución de la propuesta se contribuirá al impulso de nuevas estrategias para la mejora continua, trayendo consigo importantes beneficios que permitirán hacer frente a las exigencias de los organismos acreditadores, de tal manera que se cumplan los criterios de calidad establecidos por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología a través del PNPIC.

Además, facilitará la toma de decisiones oportunas de los diversos actores involucrados como Secretarios Técnicos, Secretarios de Investigación, Consejos Académicos, Tutores y Profesores del posgrado, para así mantener e incrementar la calidad educativa de la institución y fortalecer el Sistema en el Posgrado.

1.8.1 Beneficio de los Actores del Posgrado

Estudiantes: Además de recibir un servicio educativo de gran calidad, durante su permanencia y hasta la titulación, el estudiante será apoyado por las áreas académicas y administrativas para realizar los procesos requeridos para su formación.

Personal Académico: Tendrán claridad en las funciones, tareas y procesos a realizar durante la operación del posgrado lo que les permitirá atender con calidad a los estudiantes que se encuentran en constante crecimiento.

Personal Administrativo:

Al igual que el personal académico, el personal administrativo como personal de apoyo tendrá una clara visión de sus funciones y las herramientas necesarias para impulsar la calidad en la implementación del posgrado.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

A manera de referencia, para este trabajo es indispensable tener presente los conceptos básicos de calidad educativa, procesos y el modelo del Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del CONACyT.

2.1 Concepto de Calidad

La palabra calidad es un término muy ambiguo que resulta difícil definir y más aún cuando se trata de emplearlo en algo tan complejo como lo es la educación.

El Diccionario de la Lengua Española, define a la calidad como la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor; y al mismo tiempo la identifica como superioridad y excelencia; mientras que para la Norma Internacional ISO 9000 la calidad es el grado en que un conjunto de determinadas características pertenecientes a algo, cumple con los requisitos establecidos previamente (ISO, 2012)

El concepto de calidad ha sido particularmente importante en la representación de los escenarios educativos como empresas (Laval, 2004). Dada su importancia es necesario examinar su desarrollo.

Rodríguez Arocho (2010) define la calidad total como: *“el estado más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término de calidad a lo largo del tiempo”* Según esta autora, dichas evoluciones pasan por una serie de etapas las cuales implican una resignificación del concepto.

A la primera etapa la denomina empresarial, en ella la calidad se define como: hacer las cosas bien, independientemente del costo y del esfuerzo demandado por ello y su finalidad se evalúa en términos de satisfacer al cliente y al trabajador por el trabajo realizado.

A la etapa empresarial le sigue una segunda etapa, que se asocia con la revolución industrial, en la que la calidad se identifica simplemente con el

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

aumento en la producción, en esta etapa la finalidad era satisfacer una gran demanda de bienes, obteniendo el mayor beneficio posible.

La tercera etapa se asocia con la Segunda Guerra Mundial, en donde una economía de guerra lleva a equiparar la calidad con la eficacia en la producción de bienes y servicios, en el menor tiempo posible, sin que el costo fuera un factor determinante. Esta calidad se evaluaba mediante la disponibilidad de bienes y de servicios relacionados con la actividad bélica, en la cantidad y en el momento en el que se necesitaban. En la post-guerra, de acuerdo con la narración de Rodríguez (2008), se observa un cambio interesante cuando la calidad empresarial de Japón se comienza a diferenciar de la del resto del mundo. Mientras en Japón el énfasis es hacer las cosas bien desde el primer intento con el fin de minimizar costos, satisfacer al cliente y ser más competitivo, en el resto del mundo la calidad se asociará con producir cuanto más, mejor. La finalidad será satisfacer la gran demanda por bienes y servicios generada por las carencias que marcó la guerra.

Según Rodríguez (2008), a las formas descritas de aproximación a la calidad, siguen los tres movimientos más recientes. Primero, una fase identificada con el *control de calidad* en donde se destaca el empleo de técnicas de inspección aplicadas a la producción en la gestión empresarial. Luego, una fase en donde se habla de: *aseguramiento de calidad*, y donde el énfasis es en mantener un nivel continuo en la garantía del producto. En esta fase se presta particular atención a los sistemas y a los procedimientos de organización para minimizar los riesgos de productos defectuosos.

Finalmente, llega la *calidad total* con una teoría de la administración centrada en la satisfacción de los deseos y de las expectativas del cliente. En esta fase se integran las dos anteriores y se resalta la importancia de la mejora continua para garantizar la competitividad.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Los actores institucionales podrán reconocer en los últimos tres movimientos descritos y en sus condiciones de existencia muchas de las guías de procedimiento que se utilizan actualmente.

Por un lado, se observa la sofisticación en los instrumentos utilizados para velar por el control de calidad, muchos de ellos orientados a la evaluación de la ejecución tanto de estudiantes como de docentes y de instituciones. Por otro lado, se reconocerá que las herramientas creadas para el aseguramiento de la calidad remiten a organismos de certificación y de acreditación a nivel nacional e internacional que deben crear mecanismos para minimizar las desviaciones de los estándares de calidad.

Por último, la idea de que la oferta educativa debe ajustarse a la demanda o exigencias del cliente y procurar ajustarse a las necesidades del entorno para orientar la creación y el desarrollo de programas educativos.

Algunos autores se han ocupado de examinar, de manera crítica, diferentes asuntos concernientes a la formación de recursos humanos como parte indispensable de la calidad educativa.

2.2 Calidad Educativa

Recibir una educación de escasa calidad es lo mismo que no recibir educación alguna; mejorar la calidad educativa debería ser la prioridad de cualquier programa cuyo objeto sea la formación de Recursos Humanos.

La educación de calidad es clave para la igualdad entre los géneros, la seguridad humana, el desarrollo de las comunidades y el progreso de las naciones. Es un reto enorme, pero también una oportunidad. Como el motor de un coche o las alas de un avión, representa la diferencia entre permanecer inmóviles y avanzar hacia el futuro. (UNICEF)

2.2.1 Conceptos de Calidad Educativa

Es necesario saber que se entiende por calidad ya que pareciera que todos entendemos lo mismo en referencia a este concepto. Sin embargo, el concepto es un término muy ambiguo que resulta difícil definir y más aún cuando se trata de emplearlo en algo tan complejo como lo es la educación.

Un ejemplo de esta diversidad de significados se observa en el *EFA (Education of All) Global Monitoring Report 2005*, publicado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), subtítulo: "El imperativo de la calidad". En él se reconoce que los diferentes enfoques de la calidad tienen sus raíces en las distintas corrientes del pensamiento pedagógico. Enfoques humanistas, la teoría conductista, críticas sociológicas de la educación y los retos a los legados del colonialismo han enriquecido el debate entre calidad y generado visiones diferentes de cómo se deben alcanzar los objetivos de la educación.

Para conciliar una serie de enfoques, el informe adopta un marco que tenga en cuenta cinco factores principales que afectan a la calidad: los alumnos, cuya diversidad debe ser reconocida, el contexto económico y social nacional, los recursos materiales y humanos, el proceso de enseñanza y aprendizaje y los resultados y los beneficios de la educación. Al centrarse en estos aspectos y cómo interactúan, es posible elaborar un mapa completo de la comprensión, seguimiento y mejora de la calidad (UNESCO, 2004)

Según Joaquín Gairín y Montserrat Casas (2003) la calidad se vincula al cumplimiento de las finalidades sociales que justifican la existencia de las instituciones; la primera acepción de la calidad que estos autores españoles transmiten, hace referencia a su identificación con la presencia de unos estándares preestablecidos, es decir, una institución, la educación, la actuación del profesor, etc. serán de calidad en la medida en que se correspondan con los patrones establecidos, que se suelen identificar a través de investigaciones centradas en descubrir los rasgos que más se repiten en diferentes situaciones. El

segundo sentido que le dan a la calidad, es el de la percepción que las personas tienen sobre el producto y servicio realizado u ofertado.

Laura Elena Yzaguirre Peralta (2005) expresa que la calidad de la educación incluye varias dimensiones o enfoques complementarios entre sí: eficacia, pertinencia y procesos y medios.

Para José Luis Ramos Sánchez (2008) y Wanda Rodríguez Arocho (2010) la Calidad Educativa se define como la intención de mejora y un énfasis más en los aspectos cualitativos que cuantitativos de la educación; por lo tanto una mejora de la calidad implicaría plantearse o replantearse para qué se educa, es decir, tener presente en el sentido educativo, en el centro y en aula cuál es el fin de la educación, es decir, para que se educa, para quién se educa y qué tipo de resultados se quiere lograr.

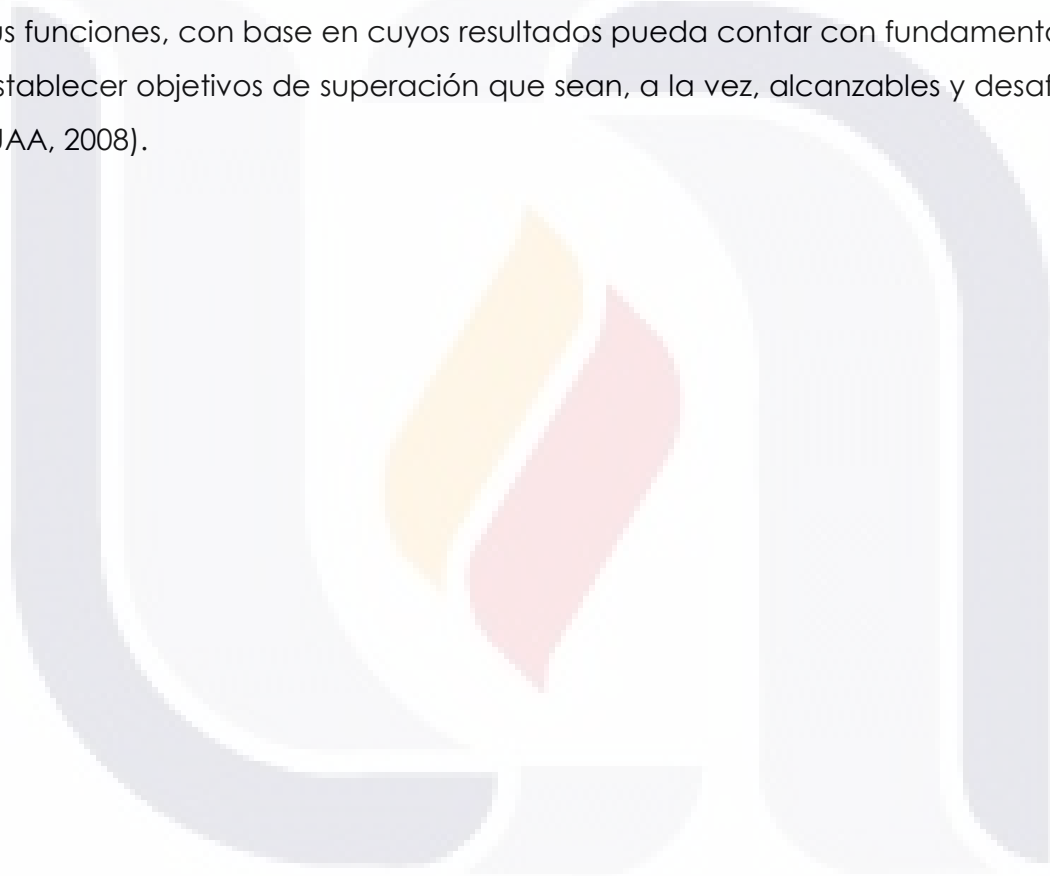
El CONACyT establece en su Glosario de Términos a la Calidad Educativa como el grado en el que un conjunto de rasgos diferenciadores inherentes a los programas educativos cumplen con una necesidad o expectativa establecida así mismo la describe como la propiedad de un programa de posgrado que cumple los criterios o estándares previamente establecidos en el marco de referencia del PNPC.

Lo antes expuesto nos permite señalar que calidad es un concepto filosófico, sus definiciones varían y, en cierta forma reflejan diferentes perspectivas del individuo y la sociedad.

Para la Universidad Autónoma de Aguascalientes, la Calidad es “una noción compleja que siempre estará en el proceso de mejora, donde se incluye la pertinencia y relevancia de los contenidos de los planes y programas en relación con las necesidades del entorno social; eficacia, tanto interna – en el sentido del cumplimiento de los objetivos propuestos en los programas de trabajo- como externa, en el sentido de satisfacción de las necesidades a las que pretenden dar respuesta esos programas; eficiencia, en el sentido de aprovechamiento óptimo

de los recursos; y equidad, en el sentido de apoyo diferenciado a los alumnos, en la medida en que lo requieran, para que todos alcancen en un grado suficiente los objetivos de los programas" (UAA, 2008).

Entendiendo a la calidad "como algo que nunca se conquista plenamente" (UAA, 2008), la Institución busca conseguir niveles superiores en la realización de sus funciones sustantivas. Para lograrlo, la UAA "deberá establecer y perfeccionar permanentemente mecanismos de evaluación cuantitativa y cualitativa de todas sus funciones, con base en cuyos resultados pueda contar con fundamentos para establecer objetivos de superación que sean, a la vez, alcanzables y desafiantes" (UAA, 2008).



2.2.2. Elementos y actores que se consideran en la Calidad Educativa

Debido a la diversidad de conceptos relativos a la Calidad Educativa, se presenta a continuación un cuadro comparativo de los elementos que la integran bajo la concepción de diferentes autores nacionales e internacionales:

Tabla 2 Elementos y Actores que integran la Calidad Educativa

ELEMENTOS Y ACTORES	AUTOR	AÑO	PAIS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Consecución de un buen producto (aprendizaje) 2. Generación de buen funcionamiento (rentabilización de los recursos existentes) 3. El cumplimiento o no de las expectativas personales, identificando la calidad con la satisfacción realizada de las demandas existentes. 	Joaquín Gairín y Montserrat Casas	2003	España
<ol style="list-style-type: none"> 1. Los alumnos , cuya diversidad debe ser reconocida 2. El contexto económico y social nacional 3. Los recursos materiales y humanos 4. El proceso de enseñanza y aprendizaje 5. Los resultados y los beneficios de la educación 	UNESCO	2005	Francia
<ol style="list-style-type: none"> 1. Eficacia. Una educación de calidad es aquella que logra que los alumnos realmente aprendan lo que se supone deben aprender –aquello que está establecido en los planes y programas curriculares- al cabo de determinados ciclos o niveles. Esta dimensión pone en primer plano los resultados de aprendizaje efectivamente alcanzados por la acción educativa. 2. Pertinencia. Una educación de calidad es aquella cuyos contenidos responden adecuadamente a lo que el individuo necesita para desarrollarse como persona –intelectual, afectiva, moral y físicamente-, y para actuar en los diversos ámbitos de la sociedad. 3. Procesos y medios que el sistema brinda a los estudiantes para el desarrollo de su experiencia. Una educación de 	Laura Elena Yzaguirre Peralta	2005	México

<p>calidad es aquella que ofrece el estudiante un adecuado contexto físico para el aprendizaje, un cuerpo docente convenientemente preparado para la tarea de enseñar, buenos materiales de estudio y de trabajo, estrategias didácticas adecuadas, etc.</p>			
<p>Se considera que las políticas educativas, en relación al plano de las finalidades, giran alrededor de cuatro grandes valores que suelen dar prioridad según la ideología dominante:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Libertad. Implicaría la posibilidad de elección de la institución, la autonomía de los centros, la descentralización del currículo, la existencia de opciones, la ampliación de las oportunidades privadas, etc. 2. Eficiencia. Significa igualdad de oportunidades, distribución de recursos, no discriminación por diversas razones. 3. Equidad y cohesión social. Hace referencia a la necesidad de proporcionar a todo el alumnado una experiencia como respecto de valores, currículo y socialización, que les proporcione un sentido de pertenencia a un grupo humano y a adquirir una identidad con ciudadanos. 	<p>José Luis Ramos Sánchez</p>	<p>2008</p>	<p>España</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planeación institucional del posgrado 2. Categorías y criterios del modelo 3. Plan de Mejora 	<p>CONACYT</p>	<p>2011</p>	<p>México</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Profesores 2. Alumnos 3. Planes y programas de estudio 4. Equipamiento e instalaciones 5. Actividades complementarias 6. Estructura organizacional 	<p>Guillermo Ejea Mendoza</p>	<p>2011</p>	<p>México</p>
<p>Menciona diversos enfoques sobre el concepto de calidad educativa.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Eficacia. Un programa educativo será considerado de calidad si logra sus metas y objetivos previstos. Llevado esto al salón de clases podríamos decir que se alcanza la calidad si el alumno aprende lo que se supone debe aprender. 2. Relevancia. En este sentido los programas educativos de calidad serán aquellos que incluyan contenidos valiosos y 	<p>Flavio Mota Enciso</p>	<p>2013</p>	<p>MEXICO</p>

<p>útiles: que respondan a los requerimientos necesarios para formar integralmente al alumno, para preparar excelentes profesionistas, acordes con las necesidades sociales, o bien que provean de herramientas valiosas para el trabajo o la integración del individuo a la sociedad.</p> <p>3. Recursos y a los procesos. Un programa de calidad será aquel que cuente con los recursos necesarios y además que los emplee eficientemente. Así, una buena planta física, laboratorios, programas de capacitación docente, un buen sistema académico o administrativo, apropiadas técnicas de enseñanza y suficiente equipo, serán necesarios para el logro de la calidad.</p>			
<p>Existen al menos cinco elementos clave que afectan a la calidad de la educación, los cuales constituyen una base que permite supervisar la calidad</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lo que el estudiante trae consigo. ¿Qué experiencias aporta el estudiante a la institución? 2. El entorno. ¿El entorno de aprendizaje es estimulante y tiene en cuenta las necesidades del programa? 3. Los contenidos educativos. ¿Son pertinentes? 4. Los procesos. ¿Cuáles son los métodos que los profesores emplean? ¿Su valoración facilita el aprendizaje y reduce las disparidades? ¿Se gestiona adecuadamente? ¿Los métodos de enseñanza, aprendizaje y apoyo –proviengan de los supervisores, el personal docente, los programas o la comunidad – mejoran o disminuyen la capacidad del estudiante? 5. Los resultados. ¿Qué resultados esperamos para los estudiantes? ¿Cómo se puede documentar el grado de progreso del aprendizaje de los estudiantes? Los resultados educativos deberían estar vinculados a los objetivos nacionales relativos a la educación y promover una participación positiva en la sociedad. 	<p>UNICEF</p>	<p>2013</p>	<p>Estados Unidos</p>

FUENTE: Elaboración propia con base a información de diferentes autores

Las alcances de la calidad educativa mencionados por los diferentes autores en el cuadro anterior, determinan algunos elementos clave para evaluar la calidad en la educación. La UNESCO (2005) y la UNICEF (2013) coinciden en que los patrones establecidos para lograr el fin último de la Calidad Educativa deben ser orientados a los estudiantes, al entorno, a los contenidos educativos, a los procesos implicados en la educación y a los resultados o beneficios de la educación; mientras que Ejea Mendoza (20011) hace una aproximación a lo que el CONACYT (2011) establece en los criterios del Marco de Referencia del Programa Nacional de Posgrados de Calidad: profesores, alumnos, planes y programas de estudio, equipamiento e instalaciones, actividades complementarias y estructura organizacional.

Son tres enfoques de Calidad Educativa los que proponen Joaquín Gairín, Montserrat Casas (2003), Laura Elena Yzaguirre Peralta (2005) y Flavio Mota Enciso (20013), el primero de ellos es la eficacia, un programa educativo será considerado de calidad si logra sus metas y objetivos previstos, el segundo enfoque es la pertinencia o relevancia, es decir, el programa educativo tendrá contenidos que responden adecuadamente a lo que el individuo necesita para desenvolverse en los diferentes ámbitos de la sociedad.

Para efectos del presente trabajo práctico, se tomará en consideración el concepto de Calidad Educativa propuesto por CONACYT en 2011: ya que los Programas de Posgrado de la UAA deben cumplir los criterios establecidos en las diferentes categorías del Modelo del Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) para alcanzar el reconocimiento a la Calidad.

2.3 Procesos

Los modelos de mejora y calidad ofrecen dos puntos clave en su desarrollo: los procesos y los resultados. No puede hablarse del uno sin el otro. (Cantón Mayo, 2010)

En el supuesto de que, si se realizan bien los procesos, los resultados serán una consecuencia lógica de los mismos, el presente trabajo busca la gestión adecuada de los procesos de la implementación en los posgrados para conseguir la mejora de la calidad en la institución.

La Norma Internacional ISO 900:2005 define al proceso como *“conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”* por lo que, aplicado a la institución educativa, los procesos son una especie de aparato transformador cuyas entradas pueden ser materiales, personas, elementos, estudiantes, etc. que pasan de no estar formados a estarlo.

La Junta de Castilla y León (2006) define a los proceso en el ámbito administrativo como: *“la secuencia ordenada de actividades, incluidos los trámites de los procedimientos administrativos, interrelacionadas entre sí, precisas para dar respuesta o prestar servicio al ciudadano, como cliente, usuario o beneficiario de servicios o prestaciones”* y que crean valor intrínseco al cliente (interno y externo)

En este mismo sentido, el modelo europeo de calidad EFQM se basa en nueve criterios fundamentales, entre los cuales, el número cinco *gestión por procesos y hechos*, es destinado íntegramente a los procesos; el modelo señala que: *“Las organizaciones excelentes cuentan con un sistema de gestión eficaz y eficiente basado en las necesidades y expectativas de todos los grupos de interés y diseñado para satisfacerlas. Un conjunto de procesos claro e integrado hace posible y garantiza la implantación sistemática de las políticas, estrategias, objetivos y planes de la organización. Estos procesos despliegan, gestionan y mejoran de forma eficaz en las actividades diarias de la organización”*.

En el ámbito educativo un proceso es un conjunto de actividades programadas para obtener mejora en rendimiento, actitudes o habilidades de los alumnos, siendo la entrada al proceso los alumnos con una necesidad detectada previamente, las personas que intervienen, los lugares, los tiempos, los recursos, etc. (Catón Mayo, 2004).

Los resultados de calidad, dependen de cómo se definan los procesos y de cómo se desarrollen en sus diversas partes (Catón Mayo, Intervención organizativa en la sociedad del conocimiento, 2004)

2.3.1 Características de los procesos

Entonces, para efectos de este trabajo definimos los procesos como acciones delimitadas orientadas a resultados, que buscan satisfacer el propósito institucional y que acercan a la mejora de la calidad. (Canón Mayo, 2006)

Los procesos en las instituciones educativas tienen ciertas características básicas (Junta de Castilla y León, 2006):

- Se orientan a:
 - Obtener resultados.
 - Crear valor añadido en los usuarios (actores institucionales).
 - Responder a la misión de la institución.
- Trabajan sinérgicamente alineándose a los objetivos de la institución, las expectativas y las necesidades de los usuarios.
- Muestran los flujos de decisiones, instrumentos, información y materiales dentro de la institución.
- Muestran cómo se organizan los flujos de información, documentos y materiales.
- Reflejan las relaciones con destinatarios (estudiante y sociedad), proveedores y entre diferentes unidades (actores institucionales) u otras organizaciones, mostrando cómo se desarrolla el trabajo.

- Por lo general, son horizontales y atraviesan diferentes unidades funcionales de la organización.
- Tienen un inicio y un final definidos.
- Permiten la mejora continua, al disponer de un sistema de indicadores que posibilitan el seguimiento del rendimiento del proceso.

2.3.2 Agentes del Proceso

La Junta de Castilla y León sugiere que los agentes que intervienen directamente en el proceso y que tienen interés en el resultado, son los siguientes:

Clientes: Son los destinatarios del resultado del proceso o "output". Los clientes podrán ser: internos, si pertenecen a la propia organización y externos, si son ajenos a la misma. El proceso deberá estar orientado a satisfacer los requerimientos de los clientes con respecto al output que les entrega.

En las instituciones de educación superior los clientes externos son todas las personas de la sociedad que acudan en demanda de un servicio de educación de calidad y los clientes internos son el personal administrativo y académico.

Proveedores: Son aquellas funciones de la organización o personas que aportan input al proceso. Al igual que los clientes, podrán ser internos o externos.

Responsable o propietario del proceso: Es la persona responsable del proceso por lo que deberá encargarse de controlar el buen funcionamiento del mismo, realizando un seguimiento de los indicadores que forman el sistema de control y verificando que se alcancen los resultados esperados y procurando la mejora continua del proceso, para lo cual llevará a cabo las modificaciones necesarias.

Otros agentes implicados: Todos aquellos agentes, a excepción de los clientes, proveedores y los propietarios del proceso, que tienen cualquier interés en las actividades y en el rendimiento de los procesos de la organización y que por lo tanto se ven afectados por los resultados de los mismos.

2.3.3 Elementos del proceso

En todo proceso se identifican, al menos los siguientes elementos:

- **Entradas:** la recopilación de personas, elementos necesarios para abordar el proceso. Ej. Para la docencia de posgrados: los aspirantes a posgrados.
- **Procedimientos:** pautas necesarias para llevar a cabo un proceso. También la secuencia necesaria para su desarrollo que transforma las entradas en salidas. El desarrollo de las actividades que permiten que el aspirante ingrese.
- **Salidas:** resultados o elementos que genera un proceso. Aspirantes aceptados.
- **Recursos:** elementos fijos o variables, imprescindibles para que el proceso tenga lugar. Oficinas administrativas y académicas, recursos económicos, tiempo, etc.
- **Usuarios del proceso:** Destinatarios de la salida de los procesos: aspirantes que desean ingresar a posgrados (usuarios internos); sociedad que demanda recursos humanos preparados (usuarios externos).
- **Indicador:** medida de una característica del proceso. Si el aspirante fue aceptado o no.
- **Propietario del proceso:** responsable de su desarrollo. Personal administrativo y académico
- **Sistema de Control:** lo componen un conjunto de indicadores y medidas del rendimiento del proceso y del nivel de orientación del mismo a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los diferentes usuarios (internos y externos).
- **Alcance o límites del proceso:** delimitan el comienzo y la finalización del mismo. El proceso debe comenzar a partir de la identificación de las necesidades y expectativas del cliente, y terminar con la satisfacción efectiva de las mismas. (Junta de Castilla y León, 2006)

2.3.4 Tipos de Procesos

Cantón Mayo 2010 propone que los procesos pueden ser de tres tipos: procesos estratégicos, procesos clave y procesos de soporte.

Procesos estratégicos: “son aquellos que proporcionan directrices a todos los demás procesos y son realizados por la dirección o por otras entidades. Se dirigen a definir u controlar los objetivos que persigue la institución, sus políticas y sus estrategias. Son muy relacionados con la misión y visión y exigen el compromiso del personal de la institución con los objetivos convertidos en estratégicos”

Procesos operativos o clave: permiten generar el servicio que se da a los usuarios de la institución. Son procesos que se refieren a diferentes áreas de la institución en cuanto servicio y tienen impacto en los usuarios creando valor añadido para éstos. Son las actividades esenciales, su razón de ser.

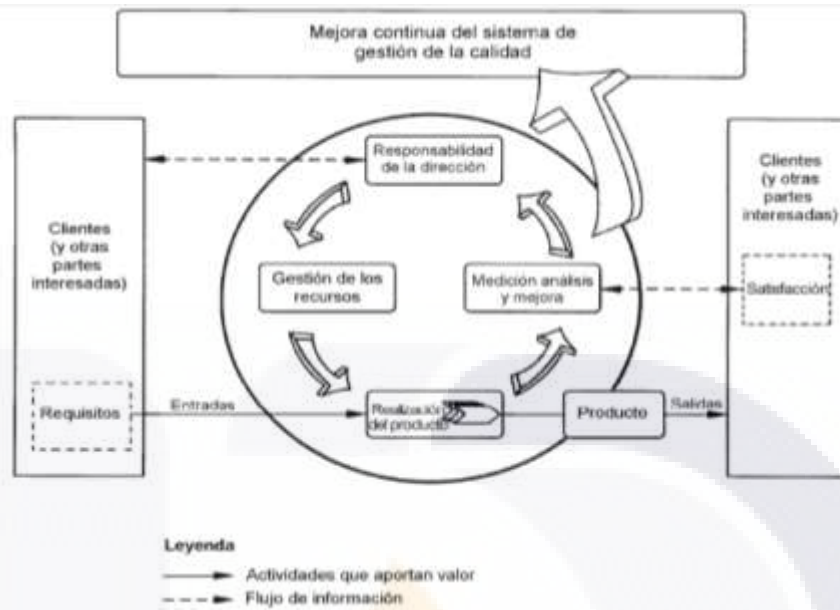
Procesos de soporte: dan apoyo a los procesos fundamentales que realiza la institución o parte de ella. Suelen estar dentro de una función y se dirigen a los usuarios internos.

Procesos críticos: Son aquellos que inciden de forma directa en los resultados que alcance el la institución como organización, de tal manera que cualquier variación en los mismos repercute de manera significativa en la prestación del servicio a los usuarios y afecta al impacto.

Hay que señalar que la inclusión de algún proceso en la institución depende de la misión y visión institucional.

Pero los procesos deben ser gestionados, es decir, dirigidos y diseñados para obtener resultados previstos en los objetivos.

Figura 3. Modelo de un Sistema de gestión de calidad basada en procesos



FUENTE: ISO(2012). *Quality management systems -- Fundamentals and vocabulary.*

La norma Internacional ISO 9001-2005 nos presenta un modelo de un sistema de gestión de calidad basado en procesos (figura 3) que implica acciones y una revisión constante de lo que se ha proyectado y programado centrado en lo que ocurre antes de llegar a los resultados.

Los momentos por los que pasa la gestión de procesos en su primera fase son (Cantón Mayo & Perisset, 2010):

1. Identificación de procesos estratégicos, fundamentales y de soporte.
2. Construcción del mapa de procesos.
3. Asignación de procesos clave a sus responsables.
4. Desarrollo de instrucciones de trabajo de los procesos.

2.4 El CONACyT

2.4.1 Antecedentes

En 1970 fue creado el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT), es un organismo público descentralizado del gobierno federal mexicano dedicado a promover y estimular el desarrollo de la ciencia y la tecnología en este país. Tiene la responsabilidad oficial para elaborar las políticas de ciencia y tecnología nacionales.

Su meta es la de consolidar un Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología que responda a las demandas prioritarias del país, que dé solución a problemas y necesidades específicos, y que contribuya a elevar el nivel de vida y el bienestar de la población.

En 1991 CONACyT crea el Padrón de Programas de Posgrado de Excelencia el cual reconoció a los programas de posgrado de calidad y les autorizó recursos financieros. Este programa tenía por objetivos garantizar una asignación óptima de los recursos al otorgar becas solamente a los mejores estudiantes admitidos en los programas de excelencia, orientar a los estudiantes sobre las mejores opciones para realizar estudios de posgrado e identificar los programas de posgrado que ameritaban ser apoyados para propiciar su maduración y consolidación.

El Padrón de Programas de Posgrado de Excelencia clasificaba a los programas de posgrado en tres categorías: Condicionados, Emergentes y Aprobados.

En 1996 se establecieron métodos de evaluación más rigurosos y sistematizados, basados en aspectos cualitativos y cuantitativos, debido a tal exigencia, el número de programas baja considerablemente y se mantiene prácticamente constante durante los siguientes cinco años.

En el año 2001 la Ley de Ciencia y Tecnología, señala que la Secretaría de Educación Pública y el CONACyT establecerán los mecanismos de coordinación y colaboración necesarios para apoyar conjuntamente los estudios de posgrado, poniendo especial atención al incremento de la calidad por lo que se crea el Programa para el Fortalecimiento del Posgrado Nacional (PFPN). Este cambio trae consigo una reestructuración significativa del programa dado que su principal objetivo es el de fomentar la mejora y asegurar la calidad del posgrado nacional, así como reconocer los programas de posgrado consolidados e impulsar el fortalecimiento de la creación de nuevos posgrados de calidad con base en planes estratégicos de desarrollo institucional.

El PFPN se establece con dos componentes: el Padrón Nacional de Posgrado (PNP) instrumento para reconocer la buena calidad de los programas educativos de posgrado en nivel maestría y doctorado, contando con dos categorías: programas Competentes a Nivel Internacional y Programas de Alto Nivel y el Programa Integral de Fortalecimiento del Posgrado (PIFOP) cuyo objetivo ha sido el impulsar la mejora continua de la calidad de los programas a nivel especialidad, maestría y doctorado para lograr su registro en el PNP en el año 2006 y a la vez ampliar las capacidades para el desarrollo científico, humanista y tecnológico.

El PFPN retoma la posibilidad de destinar recursos para el aseguramiento de la calidad académica de los programas y fomenta los procesos de mejora continua de la calidad, sobre una sólida planeación estratégica para el desarrollo de los programas educativos de posgrado. Certifica también la alta calidad de los posgrados e impulsa el aseguramiento de la misma.

Por otra parte, abre la opción de reconocimiento y apoyo a programas de posgrado con orientación profesional estimulando la creación de especialidades tecnológicas. Finalmente alienta la apertura de programas educativos de alta calidad en áreas de interés local, regional o nacional incrementando la

participación de pares evaluadores fuera de la zona metropolitana de la Ciudad de México.

En el 2007 la Dirección de Posgrado diseñó un nuevo modelo de evaluación y seguimiento que incorporó referentes internacionales de calidad y pertinencia y las buenas prácticas de los organismos de evaluación de mayor prestigio académico; asimismo, este modelo fue pensado para apoyarse en el uso intensivo de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en todo el proceso de evaluación y seguimiento. (CONACyT, 2013)

2.4.2 Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC)

La evaluación del posgrado y su reconocimiento público por medio del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología y la Subsecretaría de Educación Superior desde 1991 ha venido evolucionando. Desde el Padrón de Excelencia, pasando por el Programa Nacional de Fortalecimiento al Posgrado, se ha llegado a los instrumentos del Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) mismos que también continúan en un proceso de mejora continua.

El Programa Nacional de Posgrados de Calidad, se propone fomentar el desarrollo del conocimiento, impulsar su transferencia social, favorecer su reconocimiento social y estimular la vinculación con los sectores de la sociedad.

En 2013 el PNPC incluye criterios y estándares internacionales en la formación de recursos humanos, y busca impulsar la cooperación de las instituciones de educación superior y centros de investigación, el fortalecimiento de redes del conocimiento, la internacionalización de las actividades académicas y las evaluaciones rigurosas de los programas.

Tiene como misión fomentar la mejora continua y el aseguramiento de la calidad del posgrado nacional, para incrementar las capacidades científicas, humanísticas, tecnológicas y de innovación del país.

Su visión: México cuenta con una oferta de posgrado de alta calidad, reconocida internacionalmente que incorpora la generación y aplicación del conocimiento como un recurso para el desarrollo de la sociedad y la atención a sus necesidades, contribuyendo así a consolidar el crecimiento dinámico y un desarrollo más equitativo y sustentable del país.

Campos de orientación de los programas de posgrado

El PNPC reconoce la calidad de los programas de posgrado en sus dos orientaciones: los Programas de Posgrado con Orientación a la Investigación que se ofrecen en los niveles de especialidad, maestría y doctorado en las diferentes áreas del conocimiento y Los Programas de Posgrado con Orientación Profesional que se ofrecen en los niveles de especialidad y maestría y con la finalidad de estimular la vinculación con los sectores de la sociedad.

La Figura 4 muestra las modalidades del PNPC que el CONACyT con grupos de enfoque estableció para la evaluación y seguimiento de programas de posgrado así como los participantes en diferentes etapas de diseño y evaluación.

Figura 4 Modalidades del PNPC



Fuente: Marco de Referencia para la Evaluación y Seguimiento de Programas de Especialidades Médicas. PNPC, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, México

Clasificación de los programas de posgrado

El Padrón del Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), está conformado por cuatro niveles para ambas orientaciones: la profesional y la de investigación.

El Padrón Nacional de Posgrado (PNP)

- I. **Reciente creación.** Programas que satisfacen los criterios y estándares básicos del marco de referencia del PNPC y que su creación tenga una antigüedad que no exceda de 4.5 años para programas de doctorado y hasta 2.5 años para maestría y especialidad.
- II. **En Desarrollo.** Programas con una prospección académica positiva, sustentada en el plan de mejora continua y en las metas factibles de alcanzar en el mediano plazo.
- III. **Consolidado.** Programas que tienen reconocimiento nacional por la pertinencia y la tendencia ascendente de sus resultados en la formación de recursos humanos de alto nivel, su productividad académica y colaboración con otros sectores de la sociedad.
- IV. **Competencia internacional.** Programas consolidados que tienen colaboraciones en el ámbito internacional con instituciones homólogas, a través de convenios que incluyen la movilidad de estudiantes y profesores, la codirección de tesis y el desarrollo de proyectos de investigación conjuntos.

Los posgrados en desarrollo y de reciente creación tienen como objetivo impulsar la calidad en nuevos posgrados en áreas de interés regional y en áreas estratégicas que favorezcan el crecimiento de las capacidades científicas, tecnológicas y de innovación en las regionales y/o en el país.

2.4.3 Modelo del Programa Nacional de Posgrados de Calidad

Para la construcción del modelo PNPC se analizaron los criterios, lineamientos e indicadores de 25 marcos de referencia para la evaluación y acreditación de programas de posgrado de organismos y agencias de varios países de Europa, Asia y América con la finalidad de identificar los criterios de calidad utilizados. Los resultados fueron examinados en el contexto del desarrollo del posgrado en México y de las tendencias en el ámbito mundial.

El modelo del PNPC para los programas de posgrado se basa en el paradigma: formación-investigación-innovación; se entiende que la investigación contribuye a la calidad y la innovación, y su vinculación aporta a la pertinencia del programa. Para los programas con orientación profesional se basa en una variante del paradigma: formación-desempeño del trabajo profesional-innovación

El Programa Nacional de Posgrados de Calidad está orientado a valorar los resultados y al impacto del programa e incluye categorías y criterios compatibles con los estándares internacionales en la formación de recursos humanos de alto nivel.

Objetivo central del Modelo del PNPC

El reconocimiento público a los programas de posgrado, en diferentes áreas del conocimiento, de las instituciones de educación superior y centros de investigación, por la calidad y pertinencia de sus resultados y operación. Se trata de programas que cuentan con núcleos académicos sólidos, altas tasas de graduación, infraestructura necesaria y una productividad científica, humanística o tecnológica acorde al programa de posgrado.

Objetivos específicos

- Valorar la eficiencia, eficacia y pertinencia de los resultados de los programas de posgrado.

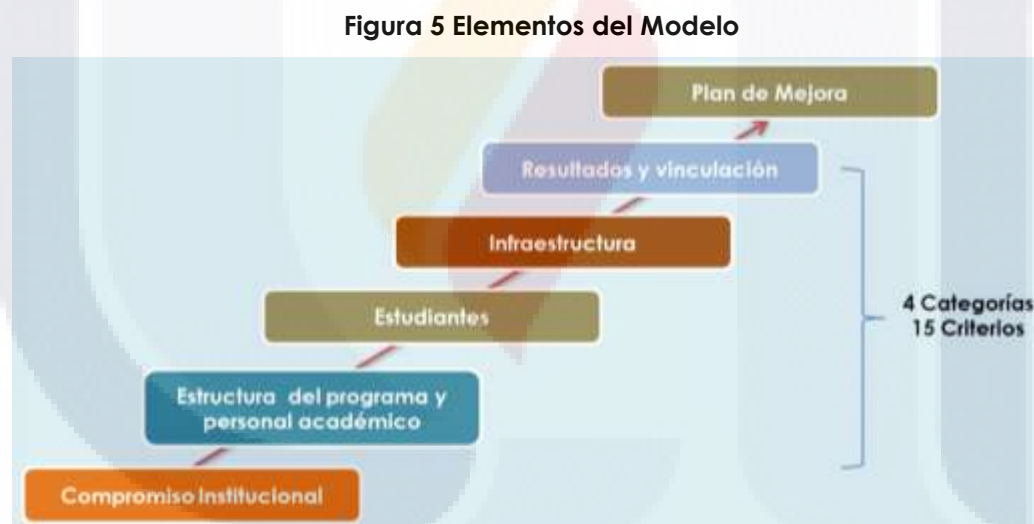
- Impulsar la internacionalización del posgrado y la cooperación interinstitucional.
- Difundir las buenas prácticas institucionales.
- Promover el fortalecimiento y permanencia de los programas de posgrado mediante el seguimiento académico de los mismos.
- Otorgar el reconocimiento a la calidad de los programas de posgrado.

Elementos del Modelo del PNPC

Los elementos que integra el modelo del PNPC son:

1. El compromiso institucional
2. Las categorías y criterios del modelo, y
3. El plan de mejora del programa.

La Figura 5, muestra la interrelación de los elementos del modelo.



Fuente: Marco de Referencia para la Evaluación y Seguimiento de Programas de Especialidades Médicas. PNPC, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, México

Compromiso institucional: describe la responsabilidad de la institución con respecto a la garantía de la calidad en la formación de los recursos humanos de alto nivel y garantiza los recursos financieros para las actividades académicas y de vinculación de los programas de posgrado. Este compromiso debe consignar los rubros del apoyo y su entrega oportuna a los programas de posgrado.

Categorías: constituyen los principales rubros de análisis de las condiciones que el programa debe satisfacer para su ingreso en el PNPC. Cada categoría está definida por un conjunto mínimo de criterios, cuyos rasgos se entrelazan para obtener una valoración de la productividad académica que se espera del programa.

Figura 6 Categorías y criterios del Marco de Referencia del PNPC



Fuente: Marco de Referencia para la Evaluación y Seguimiento de Programas de Especialidades Médicas. PNPC, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, México

Criterios: norman la tendencia de una actividad en el programa; permiten analizar los avances del proceso de adquisición del conocimiento desde su planeación hasta los resultados. Además son verificables, pertinentes y específicos, con capacidad orientadora y predictiva. Los criterios están formulados de manera cualitativa, dejando amplios grados de libertad para su adecuación a la orientación y tipo de posgrado. El PNPC incluye un total de 15 criterios relativos a los aspectos a evaluar mismos que se constituyen en requisitos ineludibles, destacando que la totalidad se consideran determinantes para el desarrollo y operación de un programa de buena calidad. El agrupamiento de los criterios permite simplificar y ordenar los rasgos que describen a cada categoría; también sistematiza la evaluación y proporciona una visión general del desarrollo del programa. La figura 6 muestra los criterios y aspectos a evaluar.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

Con el fin de cumplir el objetivo del trabajo práctico y responder a las preguntas de investigación a continuación se describe la metodología que se utilizó.

3.1 Tipo de Estudio

- *Según el objeto del estudio*, es una investigación aplicada, ya que se pretende lograr una obtención de resultados para la aplicación de conocimientos adquiridos.
- *Según la fuente de información* el presente trabajo es tanto documental como vivo, ya que se recurrirá a la revisión de documentos para obtener la normativa institucional, y al mismo tiempo se aplicarán entrevistas a los encargados de la operación del posgrado para identificar los procesos y buenas prácticas en la implementación.
- *Según la extensión*, se utilizará el muestreo, ya que sólo se analizarán algunos programas de posgrado institucionales.
- *Según el nivel de medición* este estudio será cuantitativo y cualitativo.
- *Según el nivel de análisis* el estudio es descriptivo ya que pretende tener un panorama de la implementación de posgrados, conocer las variables asociadas y señalar la estrategia a implantar.
- *Según la estructuración*, el análisis a efectuar será un punto intermedio de estructuración debido a que en la entrevista se utilizarán preguntas elaboradas y preguntas abiertas.
- *La investigación será actual*, puesto que es importante partir de la situación actual para determinar la propuesta de mejora.
- *La obtención de datos* será de manera transversal ya que no se requiere de un periodo de información de forma secuencial.

3.2 Muestra Seleccionada

La muestra seleccionada es no probabilística ya que fue dirigida a los Secretarios Técnicos y Secretarios de Investigación.

Secretarios Técnicos

Se aplicaron entrevistas a los secretarios técnicos de programas de posgrados con las siguientes características:

- Vigentes, es decir que tengan alumnos en curso.
- Institucionales, que se impartan exclusivamente en la UAA, es decir no por convenio ni interinstitucionales.
- Escolarizados y presenciales
- Que pertenezcan al Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) en alguno de sus niveles.

Fueron 10 Secretarios Técnicos, 7 de maestrías y 3 de doctorado; que por lo menos hayan estado en el cargo durante una generación de inicio a fin.

Secretarios de Investigación y Posgrado

Se aplicaron entrevistas a los secretarios de investigación y posgrado que hayan permanecido en el cargo al menos los últimos 3 años y de 3 centros académicos con situaciones distintas en cuanto a la acreditación de posgrados en el PNP:

- Un Centro Académico sin programas de posgrado en PNP
- Un Centro Académico otro con 2 programas de posgrado en PNP
- Un Centro Académico con 4 programas de posgrado en PNP

3.3 Recolección de datos y Diseño de instrumentos

Se utilizaron principalmente dos técnicas de recolección de información: Revisión de Documentación y Archivos y Entrevistas.

Para la revisión de documentos, se recurrió a la consulta de los principales documentos oficiales con los que cuenta la UAA como reglamentos, políticas, planes de calidad, etc. a través de su página de internet.

Para conocer por parte de los actores académicos cuales son y cómo se están llevando los procesos de la implementación se diseñaron dos guías de entrevista (Ver anexo A y B) con preguntas abiertas y cerradas, una para los Secretarios Técnicos y otra para los Secretarios de Investigación y Posgrado.

3.4 Medición

Para procesar y graficar los resultados de las entrevistas aplicadas a los Secretarios Técnicos y Secretarios de Investigación, se utilizó el Software Excel de la paquetería de Microsoft Office.

3.5 Fases del estudio para obtener la recolección de datos

Para cumplir el objetivo del trabajo práctico y responder a las preguntas de investigación se obtuvo la información necesaria a través de las siguientes fases.

3.5.1 FASE I: Identificación de la Situación Actual

REVISIÓN DE DOCUMENTOS:

Se acudió a la revisión de Documentación y Archivos con el fin de identificar la normatividad y procesos que intervienen en la fase de implementación de los programas de posgrado para dar cumplimiento al Marco de Referencia del PNPC.

Los documentos consultados son:

- 1)** Ley Orgánica y Estatuto de la Universidad Autónoma de Aguascalientes
- 2)** Reglamento General de Docencia
- 3)** Políticas de Operación aprobadas por la Comisión Ejecutiva Universitaria
- 4)** Sistema de Gestión de Calidad

- a) Manual de Gestión de la Calidad
- b) Planes de Calidad de las áreas administrativas

ENTREVISTA

Se realizó un acercamiento con los secretarios técnicos y secretarios de investigación para conocer sobre lo que ocurre en torno a la implementación del posgrado a través de la aplicación de una entrevista distinta para cada uno:

Entrevista 1 Secretarios Técnicos (ST)

La entrevista para los secretarios técnicos se formó de 43 preguntas, 11 abiertas y 32 cerradas de las cuales 23 fueron con respuesta SI o NO. Se dividió en los siguientes apartados:

- I. Nombramiento
- II. Consejo Académico
- III. Programa de materias
 - a. Programas de los cursos
 - b. Cargas Académicas
 - c. Horario
- IV. Difusión
- V. Admisión
- VI. Trayectoria escolar, permanencia y titulación
 - a. Alumnos
 - b Tutoría para la asesoría de tesis o trabajo práctico
 - c. Titulación
- VII. Propuesta de Mejora

Entrevista 2 Secretarios de Investigación y Posgrado (SIP)

La entrevista para los Secretarios de Investigación y Posgrado se formó de 9 preguntas, 2 abiertas, 4 cerradas y 3 de diversas opciones; solo tuvo un apartado llamado Funciones y Actividades de los SIP.

Las entrevistas fueron grabadas a través de la aplicación web Grabadora de Voz Avanzada y se llevaron a cabo en las oficinas de los Secretarios previamente programadas y ajustadas según su disponibilidad y carga de trabajo. El tiempo de las entrevistas varió según la información que fueron proporcionando, por lo que fueron desde 30 minutos hasta 2 horas.

Posteriormente se capturo en un documento Excel la información obtenida en cada entrevista (ver anexo C) para generar los resultados.

3.5.2 FASE II: Descripción y Análisis de la Pertinencia

Se efectuó una contextualización del marco normativo, administrativo y operativo relacionada con la implementación del posgrado institucional, para hacer un análisis de la pertinencia de los mismos.

Se utilizó un cuadro comparativo para facilitar el análisis de la información y determinar su pertinencia:

Tabla 3 Cuadro Comparativo para el análisis de la Información

REQUERIMIENTOS DEL PNPC		NORMATIVA UAA		
CRITERIO	RASGO QUE EVALÚA EL PNPC	ESTATUTO:	REGLAMENTO GENERAL DE DOCENCIA:	POLÍTICAS DE OPERACIÓN

3.5.2 FASE III: Elaboración de la Propuesta de Mejora

Con base al estudio de la pertinencia en la normativa institucional y al análisis de la información que se generó en la aplicación de las entrevistas, se elaboró la propuesta de mejora para la implementación del posgrado institucional a través de tres acciones a seguir que se explicarán en el capítulo 5.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE DATOS

En el presente capítulo se muestran los resultados obtenidos en la búsqueda de la normativa institucional y su pertinencia, los procesos administrativos y académicos vigentes relacionados con la implementación del posgrado y las buenas prácticas que se realizan en la operación del posgrado.

4.1. Normativa Institucional que rige al Posgrado

En relación a la normativa que rige al posgrado, se encontró con la Ley Orgánica y Estatuto, el Reglamento General de Docencia y distintas Políticas de operación.

Ley Orgánica y Estatuto de la UAA

La Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Aguascalientes (2013) es uno de los documentos rectores de la institución, en ella se define el objeto y facultades de la Universidad, de las autoridades universitarias, de los universitarios y además detalla el patrimonio de la universidad y las responsabilidades de los funcionarios y personal universitario.

Para conducir la institución, el Estatuto de la Ley Orgánica de la UAA se divide en 9 títulos: de la personalidad y fines de la universidad, de la estructura de la universidad, del gobierno de la universidad, de la designación de los órganos de gobierno, de otras instancias de la universidad, de la comunidad universitaria, de las responsabilidades y sanciones, del patrimonio de la universidad y de la creación, adición o reforma de los ordenamientos jurídicos.

El acuerdo de reformas en la Ley Orgánica de la UAA, fue aprobado por el H. Consejo Universitario el 19 de Abril de 2012 y publicado el 31 de Mayo del mismo año.

El Estatuto de la Ley Orgánica de la UAA (2012) menciona las funciones que las distintas instancias de la UAA deben realizar en cuanto al Posgrado:

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- Los Centros Académicos son los encargados de realizar las funciones sustantivas de docencia, investigación y difusión. Dentro de las actividades de docencia, se establecen los procedimientos para la evaluación de conocimientos para acreditar materias, “en posgrado sólo habrá dos oportunidades de acreditación o dos inscripciones” (UAA, 2012)
 - La Dirección General de Difusión y Vinculación tiene la tarea de lograr una interacción con los sectores productivos y de servicios de la sociedad para que la actividad académica favorezca la solución de las necesidades existentes para el desarrollo social
 - La Dirección General de Docencia de Pregrado, es la encargada de apoyar a los centros y departamentos para la evaluación de profesores, haciéndolo semestralmente por alumnos de pregrado y posgrado e integrando datos para las evaluaciones bienales.
 - La Dirección General de Planeación y Desarrollo se encarga de elaborar y actualizar los planes de desarrollo de la UAA, además de coordinar el proceso de formulación de los presupuestos de operación anual para las distintas áreas administrativas y académicas de la institución.
 - La Dirección General de Servicios Educativos, a través del Departamento de Información Bibliográfica, administra los sistemas de información bibliográfica, los servicios bibliotecarios y bases de datos para apoyar la docencia del Posgrado.
 - A la Dirección General de Investigación y Posgrado le corresponden, entre otras, las actividades de apoyar en lo relativo al diseño, revisión y evaluación curricular de los estudios de posgrado, así como vigilar que su implementación sea adecuada; realizar estudios de seguimiento del impacto del posgrado, así como de sus egresados; y Evaluar los programas de posgrado y apoyar su reconocimiento por los organismos externos correspondientes a este nivel;

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- La Comisión Ejecutiva de cada Centro Académico, analiza los planes de estudio del mismo centro, así como los número máximos y mínimos de grupos y alumnos por abrir.
 - La Comisión Ejecutiva Universitaria es la encargada de analizar y dictaminar los planes de estudio de posgrado con base en las propuestas que los centros académicos, direcciones y/o comités presenten; así como dictaminar los máximos y mínimos de los estudiantes y grupos a aceptar

Reglamento General de Docencia de la UAA

El Reglamento General de docencia de la UAA (2012), es uno de los reglamentos de aplicación general más importantes para la Universidad; tiene como objetivo regular distintos aspectos institucionales, entre los cuales se encuentran el procedimiento de diseño, evaluación y vigencia de planes y programas de estudio, el sistema de evaluación académica general, el procedimiento de revisión de exámenes, los requisitos, características generales, organización y funcionamiento de los estudios de posgrado, el procedimiento de titulación y presentación de exámenes de grado.

Como su objetivo lo dice, el Reglamento General de Docencia precisa los lineamientos que regulan el desarrollo y funcionamiento de la docencia en los niveles de pregrado y posgrado, sin embargo es necesario actualizar lo que a posgrados se refiere, ya que se deben incluir determinados criterios para que los posgrados institucionales alcancen la eficiencia, eficacia y pertinencia que busca el CONACYT a través del PNPC, como la internacionalización y cooperación interinstitucional.

Hasta el momento, no existe en la institución un documento que exponga las normas para la operación de los programas de posgrado para favorecer el cumplimiento de la calidad.

Políticas de Operación aprobadas por la Comisión Ejecutiva Universitaria

El Departamento de Apoyo al Posgrado (DAP) cumple con la función que la Dirección General de Investigación y Posgrado tiene para con el Posgrado. Tiene por objetivo “Apoyar a las áreas académicas para mejorar y asegurar la calidad de los Programas de Posgrado pertinentes, vinculados con el desarrollo regional, nacional e internacional, mediante propuestas relacionadas con: el diseño y rediseño de planes de estudios flexibles asegurando desde el diseño curricular, el cumplimiento de indicadores de calidad establecidos a nivel nacional; a través de la planeación estratégica para el fortalecimiento del posgrado; la difusión de la oferta educativa del posgrado; cuidar la operación de los programas y fomentar la cultura de la evaluación curricular” (Departamento de Apoyo al Posgrado, 2014)

Es por ello que El DAP ha gestionado la autorización de ciertas políticas y criterios que faciliten la operación del posgrado, las cuales han sido aprobadas en distintos pe la Comisión Ejecutiva Universitaria en distintos periodos como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 4 Políticas y Criterios para la operación del Posgrado

DOCUMENTO	FECHA DE APROBACIÓN
Políticas para el Financiamiento de los Programas Educativos de Posgrado	23 de Noviembre de 2004
Políticas para la operación de los Programas Educativos de Posgrado	3 de Abril de 2006
Criterios de Materias de Docencia de Posgrado y Tutoría de Tesis o Trabajo Práctico	25 de Junio de 2007
Criterios de Materias Impartidas de Manera Tutorial en el Posgrado	25 de Junio de 2007
Políticas para cuidar el Sustento Académico de los Programas Educativos de Posgrado de la UAA	2 de Febrero de 2010
Políticas para el pago de la Colegiatura de	20 de Septiembre de

Estudiantes de Programas de Posgrados Acreditados por el CONACyT	2010
Políticas para Planear la Oferta Educativa de Posgrado	13 de Junio de 2011
Políticas para acreditar las materias de posgrado en una tercera oportunidad	26 de Septiembre de 2011
Políticas para el puntaje de admisión del posgrado	7 de noviembre de 2011
Políticas para el pago de honorarios en los programas de posgrado	23 de Enero de 2012
Criterios para la integración del comité curricular para el Diseño o Rediseño de planes de estudio de posgrado	17 de Septiembre de 2012
Estrategias para el tránsito de Maestría a Doctorado	19 de Marzo de 2013
Planes de estudio de programas de posgrado	Vigentes

FUENTE: Elaboración propia con información del Departamento de Apoyo al Posgrado, 2014

En total son 12 documentos distintos, de los cuales 8 establecen políticas, 3 determinan criterios y 1 define estrategias para la operación del posgrado. El documento más reciente se autorizó el 19 de Marzo de 2013 y el más antiguo se autorizó hace 10 años, el 23 de Noviembre de 2004. Además los planes de estudio vigentes.

Una vez ubicada y analizada la normativa institucional, se elaboró el siguiente cuadro comparativo que muestra lo que pide el Programa Nacional de Posgrados de Calidad y lo que señala la normativa de la institución.

Tabla 5 Comparativo de los Requerimientos del PNPC para posgrados escolarizados orientados a la profesión e investigación con la Normativa vigente para el posgrado en la UAA

REQUERIMIENTOS DEL PNPC		NORMATIVA UAA		
CRITERIO	RASGO Posgrados Profesionalizantes (PP) o Programas de Investigación (PI)	EL ESTATUTO ESTABLECE:	EL REGLAMENTO GENERAL DE DOCENCIA (RGD) ESTABLECE:	LAS POLÍTICAS DE OPERACIÓN
Admisión de estudiantes	Proceso de Admisión riguroso que asegura que los aspirantes tienen los conocimientos necesarios	<p>H. Consejo Universitario (HCU)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudia, discute y aprueba el calendario al que se sujetarán los exámenes de admisión. - Aprueba máximos y mínimos de alumnos y grupos por aceptar en cada programa así como los criterios a utilizar en el proceso de admisión. <p>Comisión Ejecutiva Universitaria (CEU)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analiza y dictamina los máximos y mínimos de alumnos y grupos por aceptar en cada programa así como los criterios a utilizar en los procesos de admisión. 	<p>Criterios generales del proceso de admisión e inscripción para posgrados.</p> <p>DGIP</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aplica el examen de admisión. - Publica resultados del proceso de admisión <p>CEU</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fija la calificación mínima para la aceptación de los aspirantes. - Atiende cualquier controversia durante el proceso de admisión. <p>Consejo Académico</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analiza la solicitud de los aspirantes - Genera un dictamen <p>CEU</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analiza el dictamen del Consejo Académico y aprueba 	<p>Políticas para Planear la Oferta Educativa de Posgrado</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecen los criterios y el procedimiento para ofertar y difundir la oferta educativa de posgrados <p>Políticas para el puntaje de admisión del posgrado</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fijan el puntaje mínimo requerido en el examen de admisión.
Tiempo de dedicación del estudiante	<p>PP -Profesión Estudiantes de Tiempo Parcial con actividades académicas en determinado periodo de tiempo.</p> <p>PP Investigación Estudiantes con de dedicación exclusiva.</p>	No especifica	<p>PP -Profesión No especifica</p> <p>PP Investigación Especifica que se procurará que los alumnos sean de tiempo completo.</p>	<p>Políticas para el pago de la colegiatura de estudiantes de posgrados acreditados por CONACyT</p>

<p>Perfil de egreso</p>	<p>PP -Profesión Buscan que la formación del estudiante atienda la demanda del mercado laboral y que tenga impacto inmediato al sector profesional. PP Investigación Buscan la formación de investigadores críticos y creativos a través de investigaciones originales.</p>	<p>No especifica</p>	<p>Establece el contenido de los Planes de Estudios para programas de posgrado entre los cuales se debe incluir los perfiles adecuados para el programa de posgrado que atiendan las necesidades de la sociedad.</p>	<p><u>Planes de estudio de programas de posgrado</u></p>
<p>Plan de estudios</p>	<p>PP -Profesión Que el plan de estudios del programa de posgrado esté bien estructurado y orientado a satisfacer los requerimientos profesionales de los sectores de la sociedad PP Investigación El programa de posgrado cuenta con un plan de estudios bien estructurado, acorde con el perfil de egreso.</p>	<p>No especifica</p>	<p>Se indica el contenido que debe tener un plan de estudios, los criterios para su creación, vigencia y suspensión</p>	<p><u>Manual General para el Diseño o Rediseño Curricular de Planes y Programas de Estudio de Posgrados Escolarizados con enfoque a la Internacionalización</u></p>
<p>Estructura de la Tesis</p>	<p>PP -Profesión Que el trabajo de tesis tenga una contribución asociada al campo profesional PP Investigación Deberá ser un trabajo original de investigación</p>	<p>No especifica</p>	<p>No especifica</p>	<p><u>Manual de lineamientos y procedimientos de posgrado para la elaboración de tesis o trabajo práctico para la obtención del grado</u></p>
<p>Dirección de Tesis</p>	<p>Los directores de tesis orientan a los estudiantes, cooperan con ellos y siguen de cerca su actividad académica para lograr resultados de investigación en los tiempos previstos.</p>	<p>No especifica</p>	<p>En el capítulo XI de la Organización de los Programas de Posgrado, se indica los requisitos para ser tutor de estudiantes de posgrado, así como sus funciones.</p>	<p>Las <u>Políticas para la operación de los Programas Educativos de Posgrado</u> señalan algunos criterios importantes sobre la dirección de tesis o trabajo práctico</p>
<p>Infraestructura</p>	<p>Se garantiza la disponibilidad de la infraestructura física los recursos necesarios para el desarrollo del trabajo de tesis a realizar por el estudiante.</p>	<p>El Estatuto de la UAA, no establece ningún punto a cerca de la Infraestructura, sin embargo, en el Ideario se indica que la UAA cuenta con Instalaciones, recursos materiales y financieros que permiten desarrollar las funciones de docencia, difusión e investigación.</p>	<p>No especifica</p>	<p>No especifica</p>

<p>Núcleo académico habilitado (NAB)</p>	<p>El posgrado se desarrolla en el seno del núcleo académico básico el</p>	<p>No especifica</p>	<p>Presenta las especificaciones para conformar el NAB de Posgrados orientados a la profesión y los orientados a investigación</p>	<p>Políticas para cuidar el Sustento Académico de los Programas Educativos de Posgrado de la UAA Indican algunas consideraciones para los profesores que pertenecen al NAB</p>
<p>Líneas de generación y/o aplicación del conocimiento (LGAC)</p>	<p>PP -Profesión Que las LGAC sean congruentes con el área de conocimiento y que formen espacios de aproximación a la actividad profesional</p>	<p>No Especifica</p>	<p>No especifica</p>	<p>En Manual General para el Diseño o Revisión Curricular de Planes y Programas de estudio de posgrado se indican los criterios para determinar las LGAC dentro del Plan de Estudios del programa□</p>
<p>Movilidad de estudiantes y profesores</p>	<p>PP -Profesión Promover la movilidad de estudiantes y profesores en centros a fines al programa, así como la cooperación con instituciones nacionales o de otros países. PP Investigación Promover la movilidad de estudiantes y profesores en centros a fines al programa, así como la cooperación con grupos de investigación afines de diferentes instituciones y países.</p>	<p>La DGIP deberá establecer los mecanismos de cooperación interinstitucional que permitan realizar la movilidad académica y fomentar el reconocimiento internacional de los programas académicos.</p>	<p>Menciona el programa de Movilidad con el que cuenta la Universidad y sus lineamientos generales los cuales hay que actualizar y orientar hacia lo mejora continua.</p>	<p>No especifica</p>
<p>Contribución al conocimiento</p>	<p>Resultados y productos del programa de posgrado que contribuyen a la generación y aplicación del conocimiento.</p>	<p>Una de las principales actividades de los centros académicos a través de la investigación, es la de desarrollar proyectos de calidad en diversas áreas del conocimiento que contribuyan a la generación del conocimiento</p>	<p>No especifica</p>	<p>No especifica</p>

Perfinitencia del programa	Desempeño del egresado en una actividad laboral a fin a su formación	No especifica	El Consejo Académico del Posgrado es quien se encarga de evaluar la pertinencia del programa de posgrado	No especifica
Satisfacción de egresados	Qué valor aporta el programa a los egresados	La DGIP deberá Realizar estudios de seguimiento del impacto del posgrado, así como de sus egresados.	Es función del Consejo Académico llevar a cabo el seguimiento de los egresados	No especifica

FUENTE: Elaboración propia con información del Departamento de Apoyo al Posgrado, 2014 y Marco de Referencia del PNPC

El cuadro comparativo nos permite apreciar que no todos los criterios que establece el PNPC son cubiertos por la normatividad institucional y que algunos criterios son cubiertos parcialmente por la misma.

Es necesario que la normatividad institucional se alinee hacia los criterios de los niveles consolidado e internacional del PNPC para permanecer e incrementar la calidad educativa de los programas de posgrado.

4.2 Procesos que intervienen en la implementación del Posgrado

La UAA cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) que comprende los procesos de enseñanza – aprendizaje de los centros académicos, así como los procesos de apoyo que realizan las áreas centrales (Departamento de Gestión de Calidad, 2013)

El SGC de la UAA contiene 146 planes de calidad (procesos), de los cuales solo 9 tienen que ver con el funcionamiento de los programas de posgrado.

SECRETARÍA GENERAL

Departamento de Control Escolar

1. PC-020200-03 Proceso de permanencia Bachillerato, Licenciatura, Técnico Superior y Posgrados
2. PC-020200-04 Proceso de egreso: Bachillerato, Licenciatura, Técnico Superior Y Posgrados
3. PC-020200-05 Proceso de Ingreso a Posgrados

DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

Departamento de Apoyo al Posgrado

4. PC-040200-01 Evaluación y Acreditación de Programas
5. PC-040200-02 Diseño y/o Revisión Curricular de Planes de Estudio
6. PC-040200-03 Admisión y Difusión a nivel Posgrado
7. PC-040200-04 Planeación Presupuestal e Implementación del Posgrado
8. PC-040200-05 Identificación del grado de satisfacción de egresados de programas de posgrado y empleadores

Departamento de Intercambio Académico

9. PC-040400-02 Promoción y Seguimiento de Becas y Apoyos para Estudios de Posgrado e Investigación

Tabla 6 Comparativo de los Requerimientos del PNPC para posgrados escolarizados orientados a la profesión e investigación con los Planes de Calidad vigentes para apoyar la implementación del posgrado en la UAA

REQUERIMIENTOS DEL PNPC		PLANES DE CALIDAD (área de apoyo que participa)	OBSERVACIONES	PROPUESTA DE MEJORA
CRITERIO	RASGO Posgrados Profesionalizantes (PP) o Programas de Investigación (PI)			
Admisión de estudiantes	Proceso de Admisión riguroso que asegura que los aspirantes tienen los conocimientos necesarios	<p>- PC-020200-05 - Proceso de Ingreso a Posgrados (Departamento de Control Escolar)</p> <p>- PC-040200-03- Admisión y Difusión a nivel Posgrado (Departamento de Apoyo al Posgrado)</p>	<p>- El plan de calidad presenta el procedimiento administrativo para la selección inscripción de aspirantes donde está involucrado el departamento de control escolar.</p> <p>- EL plan de calidad presenta el procedimiento administrativo para difundir la oferta educativa de posgrados, así como el procedimiento para la selección y admisión de aspirantes de lo que se encarga el dpto. de apoyo al posgrado.</p>	Se sugiera unificar el plan de calidad y agregar a todas las áreas académicas involucradas en el proceso de admisión como Secretarios Técnicos y asistentes de posgrados.
Tiempo de dedicación del estudiante	<p>PP -Profesión Estudiantes de Tiempo Parcial con actividades académicas en determinado periodo de tiempo.</p> <p>PP Investigación Estudiantes con de dedicación exclusiva.</p>	- PC-020200-03 Proceso de permanencia Bachillerato, Licenciatura, Técnico Superior y Posgrados (Departamento de Control Escolar)	Este plan de calidad controla los procesos de permanencia del estudiante durante su estancia en la UAA, sin embargo no especifica ningún apartado sobre la dedicación del estudiante de posgrado	Sería bueno que se establezca un apartado con el tipo de dedicación que tendrá el estudiante de posgrado y e l procedimiento que debe realizar
Perfil de egreso	<p>PP -Profesión Buscan que la formación del estudiante pueda atender la demanda del mercado laboral y que tenga impacto inmediato al sector profesional.</p> <p>PP Investigación Buscan la formación de investigadores críticos y creativos a través de investigaciones originales.</p>	No existe algún plan de calidad que incluya este criterio, sin embargo, en el <i>Manual General para el Diseño o Revisión Curricular de Planes y Programas de estudio de posgrado</i> indica la manera en la que se define el perfil de egreso, considerando las necesidades sociales de la actualidad.		

<p>Plan de estudios</p>	<p>PP -Profesión Que el plan de estudios del programa de posgrado esté bien estructurado y orientado a satisfacer los requerimientos profesionales de los sectores de la sociedad</p> <p>PP Investigación El programa de posgrado cuenta con un plan de estudios bien estructurado, acorde con el perfil de egreso.</p>	<p>- PC-040200-02 Diseño y/o Revisión Curricular de Planes de Estudio</p>	<p>Este plan de calidad tiene como propósito diseñar y/o revisar los planes de estudios del nivel posgrado. Presenta el procedimiento que los involucrados deben realizar para la elaboración de los planes de estudio, tomando como guía el Manual General para el Diseño o Revisión Curricular de Planes y Programas de estudio de posgrado</p>	<p>Tanto en el plan de calidad como en el Manual General para el Diseño o Revisión Curricular se deben incluir actividades de análisis y reflexión para conducir la creación de planes de estudio orientados a la satisfacción de las necesidades sociales para lograr la internacionalización.</p>
<p>Estructura de la Tesis</p>	<p>PP -Profesión Que el trabajo de tesis tenga una contribución asociada al campo profesional</p> <p>PP Investigación Deberá ser un trabajo original de investigación</p>	<p>Para este criterio no existe un plan de calidad, ya que la estructura de la tesis tiene su naturaleza en la modalidad del posgrado (profesional o investigación) y para ambos casos, debe ser definida en el plan de estudios con objetivos claros y vigentes.</p>		
<p>Dirección de Tesis</p>	<p>Los directores de tesis orientan a los estudiantes, cooperan con ellos y siguen de cerca su actividad académica para lograr resultados de investigación en los tiempos previstos.</p>	<p>Para este criterio no existe un plan de calidad, sin embargo en la normatividad del posgrado debe definirse claramente las funciones de los directores de tesis de programas de posgrado</p>		
<p>Infraestructura</p>	<p>Se garantiza la disponibilidad de la infraestructura física los recursos necesarios para el desarrollo del trabajo de tesis a realizar por el estudiante.</p>	<p>Para este criterio no existe un plan de calidad, sin embargo, en su ideario se indica que: la UAA cuenta con instalaciones, equipamiento y plataforma tecnológica los cuales son suficientes, adecuados y de vanguardia; además de un sistema bibliotecario consolidado para atender el desarrollo de la docencia e investigación.</p>		
<p>Núcleo académico habilitado (NAB)</p>	<p>El posgrado se desarrolla en el seno del núcleo académico básico el</p>	<p>Para este criterio no existe un plan de calidad, los criterios para la formación del NAB se encuentran en el Reglamento General de Docencia y es necesario que se alinea</p>		
<p>generación y/o aplicación del conocimiento</p>	<p>PP -Profesión Que las LGAC sean congruentes con el área de conocimiento y que formen espacios de aproximación a la actividad profesional</p>	<p>Las Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento se definen en la creación y/o revisión de los Planes de Estudio</p>		

<p>Movilidad de estudiantes y profesores</p>	<p>PP -Profesión Promover la movilidad de estudiantes y profesores en centros a fines al programa, así como la cooperación con instituciones nacionales o de otros países. PP Investigación Promover la movilidad de estudiantes y profesores en centros a fines al programa, así como la cooperación con grupos de investigación afines de diferentes instituciones y países.</p>	<p>- PC-040400-02 Promoción y Seguimiento de Becas y Apoyos para Estudios de Posgrado e Investigación (Departamento de Intercambio Académico y Becas) - PC-040400-01 Movilidad Académica</p>	<p>Con este plan de calidad se lleva a cabo el procedimiento para la gestión de becas para el posgrado y la investigación, las cuales permitirían efectuar alguna movilidad. EL plan de calidad de movilidad académica está enfocada al pregrado</p>	<p>Mantener y actualizar el plan de calidad para hacer eficiente el proceso para la obtención de becas para estudiantes y profesores, Es necesario establecer criterios para posgrados e incluirlos en el plan de calidad</p>
<p>Contribución al conocimiento</p>	<p>Resultados y productos del programa de posgrado que contribuyen a la generación y aplicación del conocimiento.</p>	<p>- PC-040200-05 Identificación del grado de satisfacción de egresados de programas de posgrado y empleadores</p>	<p>El plan de calidad tiene como propósito detectar el grado de satisfacción de los egresados y empleadores con respecto al desempeño de planes de estudio de nivel posgrados con el fin de aportar información para la revisión de los programas y acreditación del plan de estudios.</p>	<p>Cumple el criterio del PNPC</p>
<p>Perinencia del programa</p>	<p>Desempeño del egresado en una actividad laboral a fin a su formación</p>			
<p>Satisfacción de egresados</p>	<p>Qué valor aporta el programa a los egresados</p>			

Con el Plan de calidad PC-040200-01 Evaluación y Acreditación de Programas busca, el Departamento de Apoyo al Posgrado busca acreditar y re-acreditar los programas de posgrado con el fin de obtener reconocimiento ante organismos de acreditación externos.

Derivado del análisis a la normatividad institucional del posgrado, de los planes de calidad registrados en el Sistema de Gestión de Calidad y para dar cumplimiento a los criterios del Programa Nacional de Posgrados de Calidad, los procesos que comprenden la implementación de los programas de posgrado institucionales de la UAA para lograr la calidad educativa son:

- 1) Gestión académica y de presupuesto
 - a. Consejos Académicos
 - b. Núcleo Académico Básico
 - c. Programación de Materias
 - d. Cargas Académicas
 - e. Horarios
- 2) Difusión
 - a. Promoción
 - b. Convocatoria
- 3) Admisión
 - a. Evaluación
 - b. Selección
- 4) Trayectoria escolar
 - a. Permanencia
 - b. Tutoría
 - c. Titulación

Utilizando la propuesta de Catón Mayo de la tipología de los procesos, identificaremos los procesos de la Implementación de los posgrados institucionales para el cumplimiento de los elementos del modelo PNPC como sigue:

Tabla 7 Identificación de Procesos en Implementación

TIPO DE PROCESOS POR CATEGORÍA	PROCESOS DE LA IMPLEMENTACIÓN	ELEMENTOS DEL MODELO PNPC
Estratégicos	1) Gestión Académica y de Presupuesto a. Consejos Académicos b. Núcleo Académico Básico c. Programación de Materias d. Cargas Académicas e. Horarios	2. Estructura del Programa y Personal Académico
Operativos o clave	2) Difusión a. Promoción b. Convocatoria 3) Admisión a. Evaluación b. Selección	3. Estudiantes
Críticos	4) Trayectoria escolar a. Permanencia b. Tutoría c. Titulación	3. Estudiantes 5. Resultados y vinculación

FUENTE: Elaboración propia con base a normatividad y planes de calidad del SGC

El proceso de Gestión Académica y Presupuesto es identificado como estratégico debido a que provee las directrices a los demás procesos y es realizado por los actores académicos y administrativos del posgrado; además exigen el compromiso del personal para lograr la calidad en el posgrado y cumplir el 2º elemento del modelo PNPC: Estructura del Programa y Personal Académico..

Los procesos de Admisión y Difusión son procesos operativos clave ya que se involucran distintas áreas de la institución, permiten generar el servicio de ofrecer posgrados de calidad y tienen impacto en el 3º Elemento del modelo del PNPC: Estudiantes.

La Trayectoria Escolar es un proceso crítico ya que en él recaen los resultados que logre el programa de posgrado, cualquier variación en éste, afecta significativamente a los mismos resultados; cumpliendo así el 5º elemento del PNPC.

El 1º Elemento del PNPC (Compromiso Institucional, el 4º Infraestructura y el 6º Plan de mejora, son elementos que se cumplen de manera institucional.

4.3 Buenas prácticas en la implementación del posgrado por las áreas académicas

4.3.1 Secretarios Técnicos (ST):

Los 10 secretarios técnicos entrevistados, cuentan con una persona de apoyo administrativo (asistente) para la implementación del posgrado

La aproximación con los Secretarios Técnicos a través de la entrevista, dio los siguientes resultados:

I. NOMBRAMIENTO

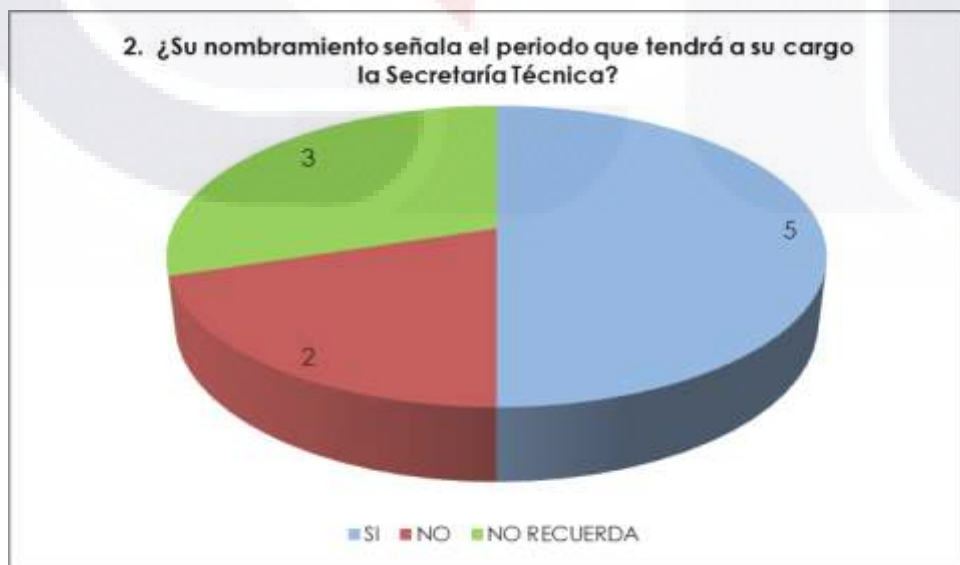
1. ¿Recibió nombramiento para el cargo de Secretario Técnico?

Los 10 Secretarios Técnicos entrevistados recibieron nombramiento para el cargo.

2. ¿Su nombramiento señala el periodo que tendrá a su cargo la Secretaría Técnica?

De los Secretarios Técnicos, 5 mencionan que su nombramiento incluía el periodo de vigencia de dicho nombramiento, 2 indican que no se incluía periodo y 3 ST no recuerdan si lo señalaba (Gráfica 4.)

Gráfica 4 Pregunta No. 2 de la Entrevista | Nombramiento

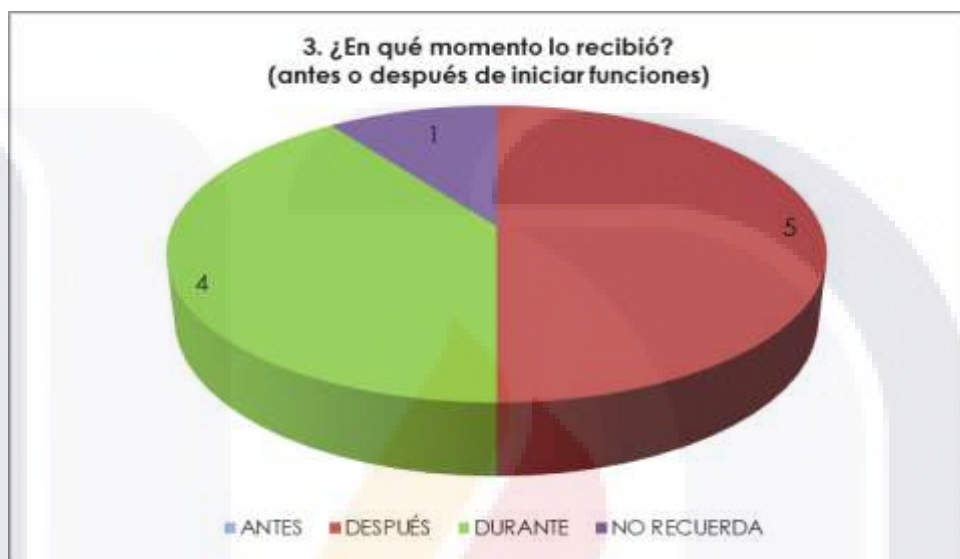


Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la entrevista

3. ¿En qué momento lo recibió? (antes o después de iniciar funciones)

Del total, 5 secretarios técnicos recibieron su nombramiento después de tomar el cargo, 4 durante la posesión del mismo y 1 no recuerda, por lo que, ninguno recibió su nombramiento antes de tomar el cargo.

Gráfica 5 Pregunta No. 3 de la Entrevista | Nombramiento



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la entrevista

II. CONSEJO ACADÉMICO

4. ¿Cuál es la(s) función(es) principal(es) del Consejo Académico del Programa de Posgrado?

Cada uno de los secretarios técnicos mencionó a su manera las distintas funciones del Consejo Académico rescatando lo siguiente:

El Consejo Académico es:

- Un cuerpo colegiado.
- Un grupo de profesores que recomiendan al decano.
- Una estancia fundamental para el posgrado.
- La autoridad dentro del posgrado.

Tiene como funciones principales:

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- Coordinar, sugerir e implementar políticas específicas del posgrado que no estén contempladas en el reglamento.
 - Coordinar todas las actividades académicas
 - Hacer la administración del posgrado.
 - Llevar a cabo la implementación del posgrado y darle seguimiento a todos los momentos de la misma.
 - Tomar acuerdos y dar seguimiento a todos los asuntos relacionados con el Posgrado.
 - Tomar Acuerdos en todos los aspectos académicos del programa
 - Tomar decisiones en el posgrado sobre la marcha y aplicar medidas correctivas en su momento.
 - Recomendar o aconsejar al (la) Decano (a) en asuntos relacionados con el posgrado a través del Secretario Técnico.
 - Hacer sugerencias a las autoridades ejecutivas del centro sobre el proceder para resolver los casos que se presenten.
 - Velar por la calidad de la implementación del programa de posgrado.
 - Vigilar que se cumplan las normas operativas, que se cumplan los requisitos que los alumnos tienen que llevar durante su proceso de formación.
 - Dar seguimiento y vigilar los parámetros de calidad que establece el CONACyT y la misma normativa institucional para mantener la calidad del posgrado y mejorarla.
 - Cerciorarse que se esté ofertando un posgrado de calidad.

5. ¿Cómo se lleva a cabo el trabajo colegiado del consejo académico?

a. ¿Cuentan con calendario de actividades del programa?

Siete de los consejos académicos cuentan con calendario de actividades del programa y 3 no lo establecen.

Gráfica 6 Pregunta No. 5a de la Entrevista | Consejo Académico



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la entrevista

b. ¿Cuentan con calendario de actividades del Consejo Académico?

5 consejos académicos si cuentan con calendario propio de sus actividades, los otros 5 no cuentan con él.

Gráfica 7 Pregunta No. 5b de Entrevista | Consejo Académico



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la entrevista

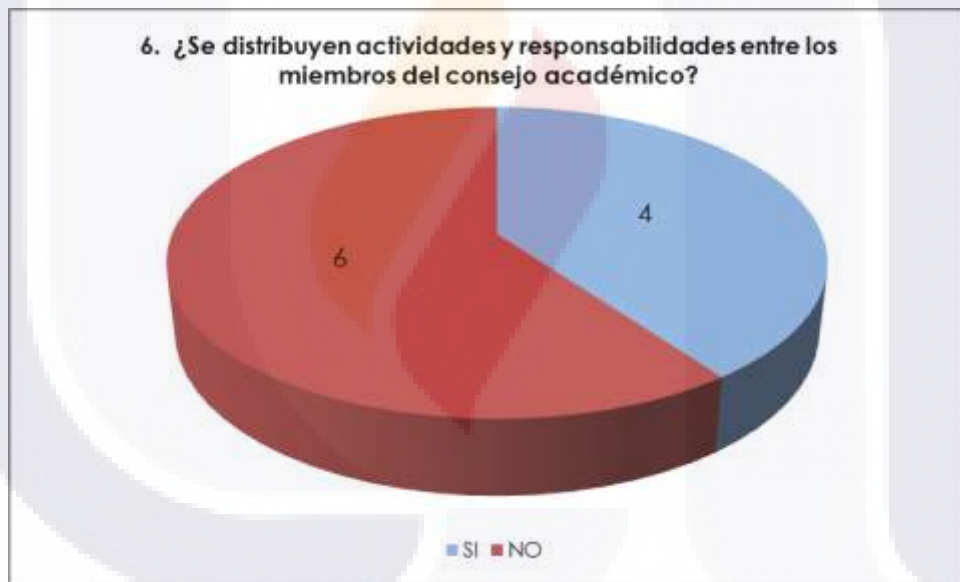
c. ¿Realizan reuniones periódicas?

Los 10 consejos académicos realizan reuniones periódicas de por lo menos 3 veces al semestre y 9 consejos académicos generan minutas para el seguimiento de acuerdos.

6. ¿Se distribuyen actividades y responsabilidades entre los miembros del consejo académico?

Solo 4 Consejos Académicos se distribuyen actividades y responsabilidades entre los miembros aunque las principales recaen en el Secretario Técnico; en los otros 6 consejos toda la responsabilidad y actividades de operación recaen en el Secretario Técnico.

Gráfica 8 Pregunta No. 6 de la Entrevista | Consejo Académico



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la entrevista

7. ¿Se distribuyen los estudiantes entre los miembros del Consejo Académico para el seguimiento de los estudiantes)

La distribución de estudiantes entre los miembros del consejo para su seguimiento, la realizan 7 posgrados, 3 no lo hacen debido a que el seguimiento lo realiza tanto el tutor como el coordinador.

III. PROGRAMA DE MATERIAS

a. Programa de Cursos

Para la programación de cursos, detecté que hay algunos puntos que no están claros para los Secretarios como por ejemplo, la instancia que diseña y/o revisa los programas de los cursos ya que todos los Secretarios Técnicos mencionaron que no tienen claro quién debe realizar esta actividad. A pesar de lo anterior, logré obtener lo siguiente:

8. ¿Qué instancia diseña y/o revisa los programas de los cursos? En caso de ser una academia o el departamento de apoyo, ¿se considera la opinión del Consejo Académico?

El diseño y/o revisión de los programas de materia, en 3 posgrados lo realiza el profesor titular, en 1 lo realiza la academia y en el resto (6) lo realiza el Consejo Académico, sin embargo, todos los posgrados toman en cuenta la opinión y el visto bueno del mismo consejo académico para diseñar o revisar los programas de materia.

Gráfica 9 Pregunta No. 8 de la Entrevista | Programa de Materias



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la entrevista

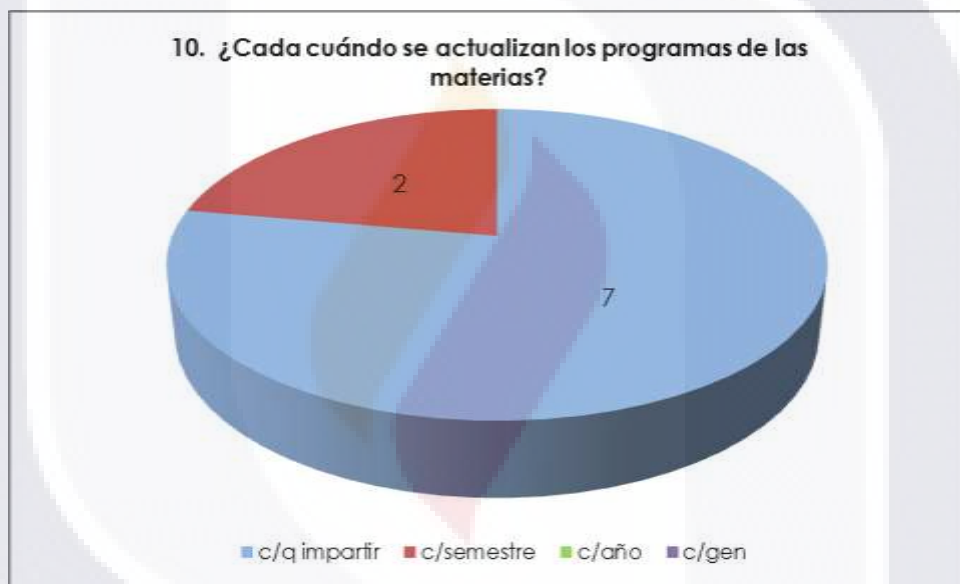
9. ¿Se considera el perfil del egreso y el objetivo del programa de posgrado para el diseño y para la actualización de los programas?

En todos los posgrados se considera el perfil de egreso y el objetivo del programa de posgrado para el diseño y para la actualización de los programas de materias.

10. ¿Cada cuándo se actualizan los programas de las materias?

Siete de los programas de posgrado realizan la actualización de los programas de materia cada vez que se va a impartir la materia y 2 posgrados lo realizan cada semestre.

Gráfica 10 Pregunta No. 10 de Entrevista | Programa de Materias



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la entrevista

11. ¿Cuándo se va abrir una nueva generación, se programa sólo el primer semestre, los dos primeros, todos los semestres?

Al hacer la programación de materias, 7 posgrados de posgrado lo hacen de toda la generación (todos los semestres), 2 programas de posgrado lo hacen cada semestre y 1 programa de posgrado hace la programación de todo el año.

Gráfica 11 Pregunta No. 11 de Entrevista | Programa de Materias



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la entrevista

b. Cargas Académicas

12. ¿Qué criterios utilizan para determinar las cargas académicas para solicitar el apoyo a los Departamentos Académicos?

Para determinar las cargas académicas, los Secretarios Técnicos expusieron algunos criterios, en los cuales, se menciona que el Jefe de Departamento al que pertenece la materia es pieza fundamenta en esta actividad, ya que es quién asigna las horas a los profesores.

Los principales criterios que utilizan para la determinar las cargas académicas se resumen en:

- El Consejo Académico determina las necesidades del posgrado en cuanto a cantidad de materias, horas y profesores requeridos para hacer la sugerencia con base a su perfil y experiencia en el área.
- Se solicita el apoyo a los Jefes de Departamento correspondientes, para determinen la disponibilidad de los profesores y autoricen, para que a través de su secretaria se realiza la carga.

- Para dar clases se les da preferencia a los profesores del núcleo académico básico del programa.
- En su mayoría, la negociación es efectuada por el Secretario Técnico del Posgrado, y en posgrados como el DCB y la MCBVT la negociación la realiza el consejero académico del área/departamento correspondiente.
- Las cargas se determinan por lo menos 2 meses previos a que inicie el semestre, es decir, en 5 posgrados se define 6 meses antes, en 3 posgrados se define 3 meses antes y en 2 posgrados lo hacen 2 meses previos. Lo anterior debido al tipo y necesidades de las materias. Las cargas se realiza mediante el formato del SGC proporcionado por el DAP.
- El horario de las materias lo determina el Secretario Técnico en 7 posgrados y el Consejo Académico en 3 posgrados.

13. ¿Quién hace la negociación para solicitar el apoyo de otros departamentos?

Los Secretarios Técnicos de 7 programas de posgrado realizan la negociación para solicitar el apoyo para la impartición de materias de otros departamentos, en 3 programas de posgrado la negociación la lleva a cabo un miembro del Consejo Académico (distinto que el Secretario Técnico).

Gráfica 12 Pregunta No. 13 de Entrevista | Cargas Académicas



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la entrevista

14. ¿Quién o a través de quién se hace la solicitud de apoyo?

La solicitud de apoyo para impartir la materia de otro departamento la realizan distintas personas: En 4 posgrados es el Secretario Técnico quien hace la solicitud, en 3 posgrados es algún miembro del consejo académico y en los otros 3 posgrados es el jefe de departamento.

Gráfica 13 Pregunta No. 14 de Entrevista | Programa de Materias



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la entrevista

15. ¿Con cuántos meses de anticipación se determinan las cargas académicas?

Para determinar las cargas académicas, 5 posgrados lo hacen 6 meses antes de iniciar el semestre, 3 posgrados lo hacen 3 meses y 2 posgrados lo hacen 2 meses antes.

16. ¿Quién realiza el registro de las cargas?

El registro de las cargas académicas en todos los posgrados la realiza el departamento correspondiente con ayuda de la secretaria.

c. Horario

17. El horario (materias, aulas,) ¿lo determina el Consejo Académico?}

En 7 posgrados, el secretario técnico es quien determina el horario, siendo autorizado por el Consejo Académico, en los otros 3 posgrados, es el mismo consejo académico quien lo determina y aprueba.

IV. DIFUSIÓN

18. ¿El Consejo Académico lleva a cabo estrategias o un plan de promoción del Programa de Posgrado?

El 50% de los posgrados tienen establecidas estrategias de difusión implementadas por generación, el otro 50% se apega a la promoción institucional.

19. ¿Son permanentes o solo cuándo se va abrir una nueva generación? Si la respuesta es ambos, clarificar las estrategias para cada actividad.

Todos los posgrados reciben y registran las solicitudes de interesados para darles respuesta y seguimiento permanente a través de correo electrónico, enviándoles datos relevantes del proceso de admisión, así como el mismo documento de convocatoria.

20. ¿Quién (es) participan para la promoción del programa?

El 90% de los Secretarios Técnicos y 80% de las asistentes administrativas del programa, participan en la promoción de los posgrados. Los miembros del Consejo Académico y Núcleo Académico Básico no tienen participación relevante en esta actividad, ya que desde la coordinación del posgrado se llevan esas actividades y se nota poco interés por hacerlo.

21. ¿Se le da a conocer las estrategias o el plan de promoción del posgrado al Departamento de Apoyo al Posgrado?

Solo un posgrado da a conocer las estrategias de promoción al Departamento de Apoyo al Posgrado ya que los demás no reciben la solicitud correspondiente para hacerlo llegar.

22. ¿Se le da algún seguimiento a los interesados y aspirantes al programa de posgrado?

Ocho programas de posgrado dan seguimiento a los interesados y aspirantes al programa mediante el envío de correos electrónicos y citas personalizadas para dar a conocer la convocatoria y requisitos indispensables de admisión

23. ¿La convocatoria para ofertar el programa de posgrado es consensada con el Consejo Académico?

En todos los posgrados, la convocatoria es consensada con el Consejo Académico.

24. ¿Además de las políticas institucionales y el plan de estudios, cuentan con otros lineamientos internos (consejo académico) para definir el contenido de la convocatoria? ¿Cuáles?

En el 50% de los posgrados, se incluyen lineamientos para la selección de los aspirantes que no se encuentran en las políticas institucionales ni en el plan de estudios, lo anterior para cuidar la selección de los mejores aspirantes por ejemplo, en 3 posgrados modifican el requisito del idioma según requerimientos del programa o indicadores de CONACyT y en 2 posgrados se incluye como requisito la presentación de un seminario o coloquio para conocer de mejor manera a los aspirantes y así tener elementos para poder hacer una buena elección. El otro 50% de posgrados, se apega a los lineamientos institucionales y plan de estudios.

V. ADMISIÓN

25. ¿Se integra un comité de evaluación y selección de aspirantes (revisión del expediente del aspirante) y selección (seleccionar los mejores) o ésta actividad la realiza solo el consejo académico?

Para la admisión, el 60% de posgrados no integran algún comité "especial", es el Consejo Académico quién realiza la evaluación y selección.

El 40% de los posgrados si integran un comité de evaluación y selección de aspirantes, designado por el Consejo Académico, el cual se integra por profesores del Núcleo Académico Básico y profesores que han participado en el posgrado; en el caso de la MCBVT, para el examen de conocimientos, solicitan la aplicación y revisión del mismo al departamento correspondiente.

VI. TRAYECTORIA ESCOLAR, PERMANENCIA Y TITULACIÓN

a. Alumnos

26. ¿Existe algún registro y/o expediente de los estudiantes del programa? ¿Qué aspectos se incluyen?

En todos los posgrados cuentan con el registro y/o expediente de los estudiantes del programa que incluyen datos como:

- Datos Generales
- Documentos de admisión
- Documentos de trayectoria como Calificaciones, Estancias, Avances de Seminarios y Titulación

Cabe mencionar que solamente el Secretario Técnico de la Maestría en Ciencias con opciones a Agronómicas, Veterinarias, mostró ejemplo del expediente de una estudiante, el cual se encontraba en carpeta que se dividía en 5 apartados: Documentos de admisión, Integración del Comité, Informe de Seminarios, Actividades Complementarias y Proceso de Titulación.

Los demás secretarios técnicos no mostraron el expediente pero mencionaron que lo llevan en carpetas impreso y en digital para cumplir con las evidencias que exige el CONACyT en las evaluaciones.

27. ¿Se analiza la trayectoria escolar de los estudiantes en el Consejo Académico para tomar las medidas de manera oportuna?

El 80 % de los posgrados si realiza un análisis en el Consejo Académico sobre la trayectoria escolar de los estudiantes a través de reuniones y revisión del expediente académico y administrativo, con la finalidad de tomar medidas oportunas; el otro 20% no considera necesario analizarla a menos que se presente alguna situación que haya que solucionar.

28. ¿Se les da a conocer a los tutores la información de trayectoria escolar del estudiante para que contribuya a tomar medidas de manera oportuna?

La trayectoria de los estudiantes se les da a conocer a los tutores en 6 programas de posgrado, con la finalidad de contribuir a la toma de decisiones en situaciones

críticas como la baja de estudiantes del posgrado, y en los otros 4 posgrados no se las proporciona, solo en caso de que la requieran.

b. Tutoría para la asesoría de tesis o trabajo práctico

29. ¿Existe algún registro de los Tutores del Programa de Posgrado (interno, externo)?

9 posgrados cuentan con un registro de tutores, que incluye datos académicos, nombramiento, periodo de nombramiento, alumnos que asesora y tesis y/o trabajo práctico dirigidos.

30. ¿En qué periodo (momento de la maestría) se asigna(n) a los tutor(es)?

Los tutores se asignan en su mayoría entre 1° y 2° semestre, solo un posgrado asigna a los tutores en 3° semestre.

31. ¿Qué criterios utilizan para realizar la designación de tutores y co-tutores?

Todos los Secretarios Técnicos mencionaron que los principales criterios para la asignación de tutores son el perfil del profesor y la afinidad de la línea de investigación del mismo con el proyecto que desarrollará el estudiante. No se considera si los tutores tienen o no proyectos de investigación o de vinculación.

32. ¿Cuál es el procedimiento para designarlos?

Ningún posgrado cuenta con un procedimiento para la asignación de los tutores, pero lo realizan de manera similar. Se identificó que en 5 posgrados comienzan el procedimiento de asignación de tutores con el seminario o coloquio, realizado en primer semestre, en el que los profesores del Núcleo Académico Básico presentan sus líneas de investigación y sus proyectos para que los estudiantes los conozcan y puedan proponer la integración de su Comité Tutoral para el desarrollo de trabajo práctico o de tesis.

En todos los posgrados, se les solicita a los Estudiantes la propuesta de integración del Comité Tutoral durante el primer semestre. Posteriormente el Consejo Académico se reúne para determinar si las solicitudes de Comité Tutoral son convenientes tanto para la formación del estudiante como para la línea de

investigación del profesor, analizando el perfil y la experiencia sobre el tema y además, previendo que los profesores no se saturen con una cantidad mayor de estudiantes.

En caso que haya modificaciones a la integración de comités, se llega a un acuerdo con el Estudiante y el Profesor asignado para no generar molestia en ambas partes. Cuando se tienen definidos los Comités Tutorales, se le solicita al Decano que proporcione los nombramientos correspondientes a los tutores.

33. ¿A los Tutores, se les proporciona sus funciones de acuerdo al Reglamento General de Docencia y lo que exige el PNPC?

Una vez que se cuenta con la plantilla de tutores, se realiza una reunión con ellos y con el Consejo Académico para darles a conocer (recordarles en algunos casos) sus funciones y el compromiso que tienen tanto con el estudiante como con el posgrado.

Se les proporciona el Reglamento General de Docencia y se les habla del modelo PNPC para el cumplimiento de los indicadores

34. ¿Se evalúan las Tutorías? y 35. ¿Cómo y en qué momento evalúan las tutorías?

En el 60% de los posgrados no se realizan evaluaciones de tutorías, sin embargo, sí llevan un seguimiento sobre el desempeño del estudiante con relación al desarrollo del trabajo práctico o de tesis, lo que puede permitir una apreciación del trabajo de tutoría. El otro 40% de los posgrados mencionan que sí realizan una evaluación de las tutorías, misma que llevan a cabo de igual manera que los posgrados que mencionaron que no hacen evaluación, con un seguimiento al desempeño del estudiante.

36. ¿Qué medidas se aplican cuando detectan alguna irregularidad?

Cuando existe alguna irregularidad, normalmente en todos los posgrados el Secretario Técnico funge como mediador y en su caso pasa el asunto a tratar por el Consejo Académico para que se tomen cartas sobre el asunto. Se realiza un análisis de la situación y dependiendo de la gravedad puede o no tratarse con el Decano del centro académico quien se encargará de realizar lo pertinente.

37. ¿Evalúan el desempeño del tutor?

En 8 posgrados no evalúan el desempeño del tutor, los otros 2 mencionan que evalúan el desempeño del tutor mediante los resultados obtenidos de la trayectoria de los mismos estudiantes.

38. Cuándo se requiere de un co-tutor ¿qué criterios se llevan a cabo?

Cuando el estudiante requiere de un co-tutor, éste se asigna con base a la sugerencia del alumno y tutor, tomando en cuenta la disponibilidad, el perfil y la experiencia sobre el tema a desarrollar. Y cuando se requiere de un tutor externo, en 4 posgrados si solicitan el CVU para verificar que su perfil y experiencia cumplan con el trabajo a desarrollar, los otros 6 posgrados no lo solicitan.

c. Proceso de Titulación

39. ¿Qué procedimiento realizan al interior del programa, durante el proceso de titulación?

La Secretaría Técnica en todos los posgrados orienta, facilita información y da seguimiento a los estudiantes próximos a egresar. Desde el primer semestre se les proporciona a los estudiantes el *Manual de lineamientos y procedimientos de posgrado para la elaboración de tesis o trabajo práctico para la obtención del grado* y en cuanto comienza el último semestre del programa de posgrado, se les vuelve a proporcionar la información requerida para realizar el proceso.

El proceso de titulación genera cierto conflicto para el área académica del 50% de los posgrados, ya que mostraron su inquietud de que el proceso es complejo e incierto.

40. ¿En qué semestre le dan a conocer a los estudiantes el proceso de titulación?

Desde el inicio del posgrado, en la reunión de bienvenida al posgrado en el 1º semestre.

41. ¿Se tiene un seguimiento de los estudiantes próximos a egresar para que logren obtener su grado en tiempo y forma?

Para lograr una eficiencia terminal del 100% en el posgrado, los secretarios técnicos de 9 posgrados llevan un seguimiento de los estudiantes próximos a egresar, el cual lo comienzan desde el registro de su trabajo de tesis o trabajo práctico hasta que el estudiante ha egresado y comienza con el trámite administrativo de titulación.

42. ¿Usted considera que falta definir algún proceso para orientar y acompañar al estudiante en el proceso para la obtención del grado?

De los 10 secretarios, 8 consideran que no falta incluir ninguna actividad en el proceso, 1 propone incluir una actividad donde participen los egresados para compartir su experiencia en este proceso, y el otro secretario propone que exista un esquema de prácticas profesionales (estancias) de posgrado definido institucionalmente, para facilitar las estancias de los estudiantes y logren cubrir el requisito sin retrasos a causa de trámites administrativos (de convenios por ejemplo).

43. ¿Cree que es necesario eliminar algún proceso de los que se encuentra vigente?

Cuatro secretarios técnicos consideran necesario eliminar la revisión del documento final por parte del departamento de información bibliográfica, ya que quienes aprueban del documento son los tutores y no el área administrativa de la institución

44. ¿Tiene alguna propuesta de mejora para hacer eficiente el proceso para la obtención del grado?

Para mejorar el proceso de titulación, 7 secretarios técnicos hicieron propuestas, las cuales se resumen en:

- Crear un mecanismo que permita ejercer presión a los recién egresados para que se titulen lo antes posible y no dejen el trámite para después.
- Que el proceso de titulación se pueda resolver con una sola persona, sin la necesidad de acudir a varias (muchas) oficinas.
- Uniformar los pasos a seguir para la obtención del grado.

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- Cuidar la coherencia de los apartados en el manual de titulación para que le quede más claro el proceso al estudiante..
 - Ordenar las etapas del proceso de titulación para que el estudiante tenga claro el conjunto de pasos a seguir.
 - Simplificar el proceso de titulación
 - Cuidar la comunicación entre las instancias administrativas involucradas: departamento de información bibliográfica, departamento de control escolar y departamento de apoyo al posgrado
 - Incluir un formato para evaluar al tutor y Comité Tutorial.

Al final de la entrevista se les solicitó a los Secretarios Técnicos que proporcionaran algunas propuestas para mejorar las distintas fases de la implementación; el 90% contribuyó con algunos consejos:

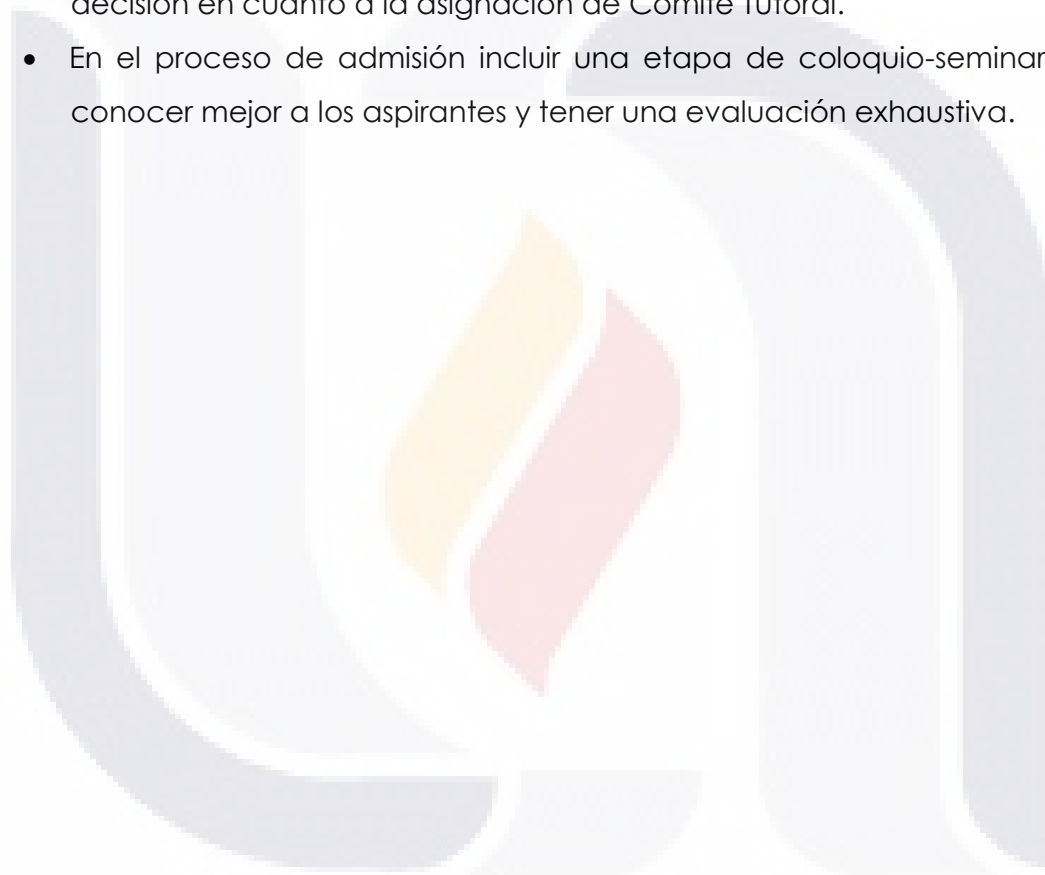
➤ **Propuestas de Mejora**

- Se sugiere no realizar cambios a los planes de estudio, sino los necesarios para su actualización y seguir las recomendaciones de los organismos acreditadores.
- Tener programas de materias claros, precisos y que le sirvan tanto al estudiante como a los profesores para saber qué es lo que se espera obtener al final del curso.
- Mejorar la comunicación entre las distintas estancias involucradas en la implementación del posgrado.
- Capacitación para los nuevos secretarios técnicos de posgrados, que contemplen aspectos generales para saber la labor a realizar en el posgrado sobre todo en la implementación del mismo.
- Clarificar las etapas de la implementación y unificar criterios
- Generar un formato para que los estudiantes evalúen al tutor y comité Tutorial.
- Generar informes semestrales que permitan dar seguimiento a las observaciones de los organismos acreditadores.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

➤ **Buenas prácticas**

- Se sugiere que en el Comité Tutoral se contemplen profesores externos, lo cual nos garantiza una opinión ajena, es una manera de evitar la endogamia académica y además abre puertas para la movilidad y la interacción de los estudiantes.
- Contemplar un seminario de profesores previo al inicio de la maestría para que presenten sus líneas de investigación y se pueda tomar la mejor decisión en cuanto a la asignación de Comité Tutoral.
- En el proceso de admisión incluir una etapa de coloquio-seminario para conocer mejor a los aspirantes y tener una evaluación exhaustiva.



4.3.3 Secretarios de Investigación y Posgrado (SIP):

El Acercamiento con los Secretarios de Investigación y Posgrado a través de la entrevista, dio los siguientes resultados:

I. Funciones y Actividades

1. **¿Recibió nombramiento para el cargo de Secretario de Investigación y Posgrado?**

Los 3 SIP recibieron nombramiento para su cargo en el Centro Académico correspondiente.

2. **¿En qué momento lo recibió? (antes o después de iniciar funciones)**

Lo recibieron en distinto momento, antes, durante y después de tomar posesión respectivamente.

3. **¿Podría definir cuál es su función básica en la Secretaría de Investigación y Posgrado?**

Cada uno de los SIP mencionó, bajo su consideración, cuál es la función básica de la Secretaría que tienen a su cargo, 2 de ellos fueron muy concretos y resumieron su función en la de *apoyar al Decano del centro académico en las funciones de Investigación y Posgrado, así como, ser el enlace entre el Decano y los programas de posgrados que tiene el centro y con la Dirección General de Investigación y Posgrado.*

El tercer SIP, mencionó de manera más específica varias funciones que él considera relevantes en el cargo como:

- Vigilar los programas de posgrado, las acciones de los ST, que los alumnos lleven a bien sus cursos, las evaluaciones de los planes de estudio, las evaluaciones de los maestros de tiempo completo
- Revisar la normatividad
- Dar seguimiento a las cargas académicas
- Informar al decano sobre las necesidades del programa, de fortalecimiento y convocatorias

- Participar con los maestros que generan planes de estudio (ya sea revisión, rediseño o diseño)
- Participar en los congresos que ofrece la universidad
- Dar seguimiento al proceso de admisión y de titulación

A pesar de que éste último menciona distintas funciones, todas ellas se orientan a brindarle apoyo al Decano en las distintas actividades relacionadas con la investigación y el posgrado como lo mencionaron los primeros Secretarios.

4. De su carga laboral ¿Cuánto tiempo a la semana le invierte a las actividades del Posgrado? y 5. En los rubros de Planeación, Difusión, Organización y Congrol, ¿En qué actividades está involucrado?

Para realizar las actividades específicas del posgrado, los Secretarios de Investigación y Posgrado invierten de 20 a 30 horas, es decir, del 50% al 75% de su carga académica es destinada a la planeación, difusión, organización y control del Posgrado en el Centro Académico.

Después de conocer aspectos generales de los Secretarios de Investigación y Posgrado, la entrevista permitió saber sobre su labor en la implementación de los programas de posgrado del centro académico.

6. ¿Cuál y cómo es su participación para la implementación de los programas de posgrado de su Centro Académico?

- En la preparación de solicitud del presupuesto, sólo 1 SIP participa.
- En la planeación de la oferta educativa, la admisión y difusión de los programas de posgrado, los 3 SIP participan.
- En la definición de las cargas académicas por cada materia o módulo, ningún SIP participa.
- Para la planeación de los seminarios de tesis o trabajo práctico y para el proceso de titulación, solo un SIP es participe.
- En el Examen de grado todos participan a manera de sugerir al decano los posibles sinodales y firmar los próximos exámenes a realizarse.

7. ¿Desde la Secretaría de Investigación y Posgrado participa en las siguientes actividades y cómo las lleva a cabo?

- Para la creación de un nuevo programa de posgrado 2 SIP colaboran desde el comité de revisión y dándole seguimiento a los avances del Plan de Estudios.
- Para impulsar la evaluación anual por programa de posgrado y dar el seguimiento a los indicadores del PNPC, 2 SIP colaboran activamente, gestionando la información necesaria para llevarlo a cabo.
- Para la generación de recursos que sirvan para apoyar al posgrado y a la investigación, son 2 SIP quienes contribuyen.
- Para realizar el análisis de los profesores a participar en los NAB's y el impulso de la pertinencia entre las LGAC a través de los secretarios técnicos, colaboran 2 SIP.
- En cuanto a la vinculación académica entre otros programas de posgrado, solo lo realiza un SIP y para la vinculación con otros sectores relacionados con el posgrado son 2 SIP quienes lo realizan.
- La vinculación entre las LGAC, cuerpos académicos y programas de posgrado es verificada por los 3 SIP.

8. Puede definir la frecuencia con la que usted realiza las siguientes actividades relacionadas con el Posgrado (1=muy frecuente, 2=frecuente, 3=poco frecuente, 4=no se hace)

Las actividades que realizan Muy Frecuentemente (1 vez al mes) por lo menos 2 SIP son:

- Reuniones con la Dirección General de Investigación y Posgrado para asuntos de posgrado.
- Recepción de Documentos relacionados con los Programas de Posgrado.
- Orientación a Profesores, Aspirantes y Estudiantes de Posgrado
- Reuniones con el Consejo de Representantes y/o Comisión Ejecutiva del Centro.

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- Reuniones con los Secretarios Técnicos/Consejos Académicos de los Posgrados.

Mientras que las actividades que realizan Frecuentemente (1 vez al semestre) por lo menos 2 SIP son:

- Coordinación de proyectos especiales como la acreditación de los Programas de Posgrado.
- Coordinación y organización de eventos relacionados con el Posgrado (congresos, coloquios, etc.).

Por otro lado la actividad que realizan con Poca Frecuencia (1 vez al año) es:

- Apoyo para la obtención de becas para profesores.

Finalmente, la actividad que no se realiza por lo menos por 2 SIP es:

- Actualización de información estadística y normativa del posgrado en el centro.

9. ¿Qué actividades además de las ya mencionadas realiza como Secretario de Investigación y Posgrado?

Para concluir la entrevista, los SIP indicaron que además de las actividades relacionadas con el posgrado, realizan todas las que tienen que ver con Investigación, como la organización de mini proyectos.

Asimismo, refirieron que en ocasiones la Secretaría de Investigación y Posgrado tiene excesivas actividades administrativas de importancia que no se pueden descuidar, por lo cual, es importante que se impulse el apoyo del (la) asistente administrativo para cada uno de los programa de posgrado, conservándose el apoyo para ésta Secretaría.

CAPITULO 5. PROPUESTA DE MEJORA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO INSTITUCIONALES

A continuación se presentan las siguientes acciones estratégicas para mejorar la implementación de los programas de posgrado institucionales; las cuales se han realizado con base a los resultados obtenidos de la identificación de la situación actual, la descripción y análisis de pertinencia de procesos administrativos y académicos.

1. *Elaboración de un Manual Administrativo y Académico de Posgrados (MAAP)*

El MAAP tiene como finalidad documentar de forma ordenada y sistemática, el marco normativo, administrativo y operativo en el que se ubica el posgrado dentro de la UAA así como proponer la estructura orgánica y detallar sus funciones en busca de la mejora continua.

Objetivo: Proporcionar a los diferentes actores involucrados en los Programas de Posgrado de la UAA, la información necesaria donde se establezca las jerarquías, líneas de comunicación y mando, clarificando los procesos y procedimientos para el desarrollo de los programas de posgrado que deben seguirse para el buen funcionamiento con el propósito de mejorar y asegurar la calidad educativa.

2. *Diseño e implantación de un Sistema Integral de Información de Posgrados (SIIP)*

Objetivo: Facilitar el manejo de la información generada de la implementación de los posgrados y dar pronta respuesta a las necesidades de los usuarios.

El SIIP tiene como finalidad sistematizar la información generada por las distintas actividades que se desarrollan en la implementación del posgrado, y poder obtener reportes en tiempo real de la situación del posgrado; lo cual permitirá dar respuesta oportuna a las convocatorias de los organismos acreditadores a nivel nacional e internacional (CONACyT, AUIP, entre otros).

3. Elaboración de un Calendario Anual de Posgrado, en donde se determinen las actividades que se deberán realizar a lo largo del año por los diferentes actores de posgrado, así como los tiempos establecidos para cada una de ellas.

Objetivo: Distribuir y organizar en forma de secuencia temporal el conjunto de actividades de los procesos de implementación de los programas de posgrado.

Dicho calendario permitirá establecer la periodicidad de las actividades administrativas y académicas generales y particulares que incluye la implementación y realizarlas en tiempo y forma.

4. Plan de Capacitación Anual para la Implementación del Posgrado.

Objetivo: Orientar, actualizar y proporcionar las herramientas para la realización de las actividades de los procesos en la implementación del posgrado a los Secretarios Técnicos, Secretarios de Investigación y Posgrado y asistentes del posgrado.

CONCLUSIONES

El presente trabajo tuvo como objetivo *Generar una propuesta administrativa para el mejoramiento en la implementación de los programas de posgrado institucionales de la Universidad Autónoma de Aguascalientes de acuerdo al Modelo del Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) que garantice una mejor obtención de resultados en el desarrollo de los programas de posgrado para asegurar la calidad educativa.*

Para realizar la propuesta de mejora, primero se realizó la identificación de la situación actual mediante la revisión de documentos oficiales de la institución, como el Estatuto y Ley Orgánica, Reglamento General de Docencia y Políticas aprobadas por Comisión Ejecutiva Universitaria, así como de los planes de calidad del Sistema de Gestión de Calidad de la UAA.

Para seguir con la identificación de la situación actual, se tuvo un acercamiento con los secretarios técnicos y secretarios de investigación y posgrado lo cual resultó muy enriquecedor ya que al platicar con los secretarios (técnicos y de investigación y posgrado) se pudo conocer cómo están trabajando la parte de implementación a través de un diálogo dirigido por preguntas estructuradas a través de una guía.

Algunos secretarios fueron más abiertos en el sentido de que estaban dispuestos a platicar y ahondar más en determinados puntos de la entrevista, compartir su experiencia e incluso mostrar ciertos ejemplos en físico de determinado proceso. Pero, por otro lado, hubo secretarios que se concentraron en contestar lo mínimo indispensable, y a los que en determinado momento se les hizo otras preguntas para obtener un poco más de información.

La siguiente etapa fue la descripción y análisis de la pertinencia, para lo cual se elaboraron 2 comparativos con los criterios establecidos en el marco de referencia del PNPC, el primero con los documentos oficiales y el segundo con los planes de calidad establecidos en el Sistema de Gestión de Calidad de la UAA.

Además, se hizo un análisis cuantitativo de los datos obtenidos en las entrevistas a los Secretarios Técnicos y Secretarios de Investigación y Posgrado.

Con base a los criterios establecidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), se determinaron los procesos que cumplen los indicadores de Calidad.

Tabla 8 Elementos del Marco de Referencia Versión 5.1 del Programa Nacional de Posgrados de Calidad con relación a los Procesos de Implementación del Posgrado

Categorías y Criterios del modelo	Procesos y subprocesos que satisface el indicador de calidad
Compromiso Institucional 1. Compromiso Institucional 2. Sistema interno de aseguramiento de la calidad 3. Institución del desempeño del posgrado	Gestión Académica y de presupuesto Consejos Académicos
I. Estructura del programa y personal académico 1. Plan de Estudios 2. Proceso de enseñanza aprendizaje 3. Núcleo Académico Base 4. LGAC II. Estudiantes 5. Ingreso de estudiantes 6. Seguimiento de estudiantes 7. Movilidad de estudiantes 8. Dedicación de los estudiantes III. Infraestructura 9. Espacios, laboratorios, talleres y equipamiento 10. Biblioteca y tecnologías de la información y comunicación IV. Resultados y Vinculación 11. Pertinencia, cobertura y evolución del programa 12. Efectividad del posgrado 13. Contribución al conocimiento y/o a la atención/solución de problemas del entorno 14. Vinculación 15. Financiamiento	I. Gestión Académica y de presupuesto 1. Gestión Académica 2. Permanencia 3. Núcleo Académico Base 4. Núcleo Académico Base II. Trayectoria Escolar 5. Difusión y Admisión 6. Permanencia 7. Permanencia 8. Permanencia III. Institucional 9. Institucional 10. Institucional IV. Permanencia, Núcleo Académico Básico 11. Fase de Diseño Curricular 12. Fase de Evaluación del Posgrado 13. Fase de Diseño Curricular 14. Gestión Académica 15. Institucional
Plan de Mejora	Fase de Evaluación del Posgrado

FUENTE: Elaboración propia con base al Marco de Referencia Versión 5.1 Abril 2013

De lo anterior se encontró que:

- Se cuenta con la normativa institucional y políticas para la operación del posgrado, pero es necesaria hacer una actualización de las mismas e integrarlas en un documento oficial.
- A pesar de que la Institución cuenta con el Sistema de Gestión de Calidad donde se incluyen la mayoría de los procesos administrativos, sólo el 6% están dirigidos a la operación del Posgrado.
- Los procesos que actualmente se tienen para la implementación del posgrado, son los adecuados para cumplir con los indicadores de calidad del PNPC, sin embargo, es necesario clarificar cada una de las actividades y darlas a conocer a todos los actores del posgrado.
- Se cuenta con una extensa lista de políticas y criterios para la operación, los cuales se encuentran de manera aislada.
- Los SIP, ST y miembros del CA, han expresado la necesidad de clarificar la operación del posgrado

RECOMENDACIONES

1. *Elaborar* a través de la participación de distintos actores del Posgrado (Académicos y Administrativos) el *Manual* propuesto y *darlo a conocer* para su aplicación. Además se deberá dar un *seguimiento riguroso* a la aplicación del mismo para *determinar su funcionalidad* con relación a la mejora de la calidad del Posgrado.
2. Solicitar la *participación* de las áreas académicas para *reunir la información* necesaria y *generar el Sistema de Información*. Es necesario mantener el sistema *actualizado* para proporcionar *reportes confiables en tiempo real*.
3. Generar el calendario propuesto con base a las actividades *institucionales, académicas y administrativas* para la implementación del posgrado y vigilar de cerca su cumplimiento.
4. Realizar una *capacitación* inicial dirigida a los Secretarios Técnicos, Secretarios de Investigación y Posgrado y personal de apoyo administrativo para la operación del posgrado con la finalidad de darles a conocer la aplicación de las propuestas que resultan del presente trabajo. Posteriormente llevar a cabo reuniones periódicas de capacitación y actualización con para mantener e incrementar la calidad educativa.

BIBLIOGRAFÍA

- Albornoz, M. E. (2009). *Calidad Educativa*. Recuperado el 29 de Octubre de 2013, de <http://mayeuticaeducativa.idoneos.com/index.php/347332>
- Canón Mayo, I. (2006). *La imagen en los centros educativos: dimensiones y estrategias para su mejora. Comunicación y pedagogía*.
- Cantón Mayo, I. (2007). Gestión del Conocimiento, proceso y competencias. *Comunicación Pedagógica*(218), 15-23.
- Cantón Mayo, I., & Perisset, P. A. (2010). Expectativas y actitudes de los profesores con alumnos desfavorecidos socialmente. *Revista de Ciencias de la Educación*(218), 197-220.
- CONACYT. (Enero de 2011). *Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología*. (A. N. acreditación, Ed.) Recuperado el 31 de Octubre de 2013, de http://www.conacyt.gob.mx/FormacionCapitalHumano/Documents/PNPC/Glosario_Escolarizada.pdf
- CONACyT. (2013). *PROGRAMA NACIONAL DE POSGRADOS DE CALIDAD (PNPC) MARCO DE REFERENCIA PARA LA EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE PROGRAMAS DE POSGRADO PRESENCIALES*. Subsecretaría de Educación Pública, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, Ciudad de México.
- Departamento de Gestión de Calidad. (2013).
- Ejea Mendoza, G. (2011). *Política pública, cambio institucional y calidad educativa* (Primera ed.). México D.F.: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Gairín Sallán, J., & Casas, M. (2003). *La calidad en educación* (Primera ed.). Barcelona, España: Gráficas Muriel.
- International Organization for Standardization. (2005). *H. CONGRESO ESTADO DE SONORA*. Recuperado el 31 de Octubre de 2013, de http://www.congresoson.gob.mx/ISO/normas/ISO-9000-2005_Fundamentos_y_Vocabulario.pdf

Mota Enciso, F. (s.f.). *El maestro y la calidad educativa*. Recuperado el 1 de Noviembre de 2013, de Universidad Autónoma de Guadalajara: <http://kepler.uag.mx/temasedu/calidad.htm>

Ramos Sánchez, J. L. (10 de Mayo de 2008). Reformas, investigación, innovación y calidad educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, 3-4.

Rodríguez Arocho, W. (30 de Abril de 2010). El concepto de Calidad Educativa: Una mirada crítica desde el enfoque Históricocultural. *Actualidades Investigativas en Educación*, 10(1), 8-21.

UAA. (2008). *Ideario*.

UAA. (2008). *Ideario de la Universidad Autónoma de Aguascalientes*. Institucional, Universidad Autónoma de Aguascalientes, Aguascalientes.

UAA. (2013). Recuperado el 14 de Noviembre de 2013, de <http://www.uaa.mx/nu/>

UNESCO. (2004). *Education for All, The Quality Imperative*. Paris, Francia: UNESCO Publishing.

UNESCO. (2009). *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior-2009: La nueva dinámica de la educación superior y la investigación por el cambio social y el desarrollo*. Comunicado, París.

UNICEF. (s.f.). www.unicef.org. Recuperado el 28 de Octubre de 2013, de http://www.unicef.org/spanish/education/index_quality.html

Universidad Autónoma de Aguascalientes. (2013). *Universidad Autónoma de Aguascalientes*. Recuperado el Octubre de 2013, de Nuestra Universidad: <http://www.uaa.mx/nu/>

Yzaguirre Peralta, L. E. (25 de Junio de 2005). Calidad Educativa e ISO 9001-2000 en México. *Revista Iberoamericana de Educación*, 3(36), 1-3.

ANEXOS

- **ANEXO A** Entrevista aplicada a los Secretarios Técnicos de Posgrados
- **ANEXO B** Entrevista para los Secretarios de Investigación y Posgrado
- **ANEXO C** Captura de las Entrevistas de Secretarios Técnicos y Secretarios de Investigación y Posgrado



ANEXO A Entrevista aplicada a los Secretarios Técnicos de Posgrados

Entrevista para la identificación de las actividades incluidas en los procesos de la implementación de los Programas de Posgrado de la UAA

A. Presentación

Actualmente se encuentra en proceso la elaboración del trabajo práctico “PROPUESTA DE MEJORA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO DE CALIDAD. CASO UAA” que tiene como finalidad además de la titulación de su servidora Silvia Angélica Montes García estudiante de la Maestría en Administración, el cumplimiento de dicha propuesta dentro de la institución para lograr la mejora continua en los programas de posgrado.

B. Objetivo: Identificar cómo se llevan a cabo los procesos de la implementación en los programas posgrados (durante su gestión como Secretario (a) técnico (a))

C. Tiempo estimado: De 30 a 40 minutos

D. Identidad

Alcance: (académico, administrativo)	Académico
Nombre:	
Cargo:	Secretario Técnico
Centro Académico:	
Posgrado:	

E. Entrevista

- ¿Recibió nombramiento para el cargo de Secretario Técnico?
SI NO
- Si la respuesta es afirmativa, [continuar con las siguientes preguntas.](#)
- ¿Su nombramiento señala el periodo que tendrá a su cargo la Secretaría Técnica?
SI NO
- ¿En qué momento lo recibió? (antes o después de iniciar funciones)
ANTES DESPUÉS

ACTIVIDADES DE IMPLEMENTACIÓN

I. Consejo Académico

- ¿Cuál es la(s) función(es) principal(es) del Consejo Académico del Programa de Posgrado?
- ¿Cómo se lleva a cabo el trabajo colegiado del consejo académico?
¿Cuentan con calendario de actividades tanto del programa como del Consejo Académico?
SI NO

¿Realizan reuniones periódicas?

SI NO

¿Con qué frecuencia?

R=

¿Existen minutas y se lleva algún seguimiento de los acuerdos?

SI NO

6. ¿Se distribuyen actividades y responsabilidades entre los miembros del consejo académico?

SI NO

7. ¿Se distribuyen los estudiantes entre los miembros del Consejo Académico para el seguimiento de los estudiantes (tutor de seguimiento = tutor longitudinal)?

SI NO

II. Programación de las materias

a. Programas de los cursos

8. ¿Qué instancia diseña y/o revisa los programas de los cursos? En caso de ser una academia o el departamento de apoyo, ¿se considera la opinión del Consejo Académico?

R=

9. ¿Se considera el perfil del egreso y el objetivo del programa de posgrado para el diseño y para la actualización de los programas?

SI NO

10. ¿Cada cuándo se actualizan los programas de las materias?

R=

11. ¿Cuándo se va abrir una nueva generación, se programa sólo el primer semestre, los dos primeros, todos los semestres?

1° Semestre 2° Semestre 2 Semestres Todos los Semestres

b. Cargas Académicas

12. ¿Qué criterios utilizan para determinar las cargas académicas para solicitar el apoyo a los Departamentos Académicos?

R=

13. ¿Quién hace la negociación para solicitar el apoyo de otros departamentos? En caso de qué estén involucrados en el posgrado más de un departamento (caso del DCB, MCCM, M. Admón., MI, DCAA etc.)

14. ¿Quién o a través de quién se hace la solicitud de apoyo?

Miembro del CA. Secretario Técnico SIP Otro=

15. ¿En qué tiempos se determinan? ¿Con cuántos meses de anticipación se determinan?
R=

16. ¿Quién realiza el registro de las cargas?
Secretaria del Dpto. Jefe de departamento Asistente del
posgrado

c. Horario

17. El horario (materias, aulas,) ¿lo determina el Consejo Académico?

 SI NO
¿Cómo?
R=
¿Quién los autoriza y en qué momento se solicitan las aulas?
R=

III. DIFUSIÓN

18. ¿El Consejo Académico lleva a cabo estrategias o un plan de promoción del Programa de Posgrado?

 SI NO
Si la respuesta es afirmativa, [continuar con las siguientes preguntas.](#)

19. ¿Son permanentes o solo cuándo se va abrir una nueva generación? Si la respuesta es ambos, clarificar las estrategias para cada actividad.

Permanente
¿Cuál(es)?

Por Generación
¿Cuál(es)?

20. ¿Quién (es) participan para la promoción del programa?
CA Algunos miembros del CA. Profesores del NAB Asistente ST

21. ¿Se le da a conocer las estrategias o el plan de promoción del posgrado al Departamento de Apoyo al Posgrado?

 SI NO
Si la respuesta es negativa, preguntar el ¿por qué?

22. ¿Se le da algún seguimiento a los interesados y aspirantes al programa de posgrado?

 SI NO
¿Qué seguimiento se les da a los aspirantes y a los interesados?
R=

¿Quién lo hace?
 CA Algunos miembros del CA. Profesores del NAB Asistente
 ST

23. ¿La convocatoria para ofertar el programa de posgrado es consensada con el Consejo Académico?

SI NO

¿Además de las políticas institucionales y el plan de estudios, cuentan con otros lineamientos internos (consejo académico) para definir el contenido de la convocatoria?

¿Cuáles?

R=

IV. ADMISIÓN

24. ¿Se integra un comité de evaluación y selección de aspirantes (revisión del expediente del aspirante) y selección (seleccionar los mejores) o ésta actividad la realiza solo el consejo académico?

SI NO

Si la respuesta es afirmativa ¿Quiénes lo integran?

NAB C.A. OTROS

¿Quién lo decide? (Decano, SIP, ST)

DECANO C.A. SIP ST

V. TRAYECTORIA ESCOLAR Y PERMANENCIA

a. Alumnos

25. ¿Existe algún registro y/o expediente de los estudiantes del programa?

SI NO

¿Qué aspectos se incluyen?

R=

26. ¿Se analiza la trayectoria escolar de los estudiantes en el Consejo Académico para tomar las medidas de manera oportuna?

SI NO

27. ¿Se les da a conocer a los tutores la información de trayectoria escolar del estudiante para que contribuya a tomar medidas de manera oportuna?

SI NO

b. Tutorías para la asesoría de tesis o trabajo práctico

28. ¿Existe algún registro de los Tutores del Programa de Posgrado (interno, externo)?

SI NO

29. ¿En qué periodo (momento de la maestría) se asigna(n) a los tutor(es)?

R=

30. ¿Qué criterios utilizan para realizar la designación de tutores y co-tutores?

R=

31. ¿Cuál es el procedimiento para designarlos?

R=

32. ¿A los Tutores, se les proporciona sus funciones de acuerdo al Reglamento General de Docencia y lo que exige el PNPC?

SI NO

¿De qué manera se los entregan?

R=

33. ¿Se evalúan las Tutorías?

SI NO

34. ¿Cómo y en qué momento evalúan las tutorías?

R=

35. ¿Qué medidas se aplican cuando detectan alguna irregularidad?

R=

36. ¿Evalúan el desempeño del tutor?

SI NO

¿Cómo?

R=

¿Quién?

R=

¿Con que frecuencia?

R=

37. Cuando se requiere de un co-tutor ¿qué criterios se llevan a cabo?

¿Se solicita el CVU cuando es una propuesta de profesor externo o cómo se aseguran del perfil y la experiencia en la formación de recursos humanos?

SI NO

¿Cómo?

R=

c. Titulación

38. ¿Qué procedimiento realizan al interior del programa, durante el proceso de titulación?

R=

39. ¿En qué semestre le dan a conocer a los estudiantes el proceso de titulación?

R=

¿Quién se los da a conocer?

R=

40. ¿Se tiene un seguimiento de los estudiantes próximos a egresar para que logren obtener su grado en tiempo y forma?

R=

41. ¿Usted considera que falta definir algún proceso para orientar y acompañar al estudiante en el proceso para la obtención del grado?

R=

42. ¿Cree que es necesario eliminar algún proceso de los que se encuentra vigente?

R=

¿Por qué?

R=

43. ¿Tiene alguna propuesta de mejora para hacer eficiente el proceso para la obtención del grado?

R=

COMENTARIOS DE MEJORA Y BUENAS PRÁCTICAS

Pudiera proporcionarme algún comentario de mejora para los procesos que se tienen actualmente en la implementación (difusión, admisión, consejos académicos, seguimiento de estudiantes para la trayectoria escolar, seguimiento para la titulación etc.) de los programas de posgrado y compartir las buenas prácticas en el posgrado que dirige para ser compartido con otros programas de posgrado.

- I. Consejos Académicos
- II. Programación de Materias
- III. Difusión
- IV. Admisión
- V. Trayectoria Escolar
 - a. Alumnos
 - b. Tutorías para la asesoría de tesis o trabajo práctico
 - c. Titulación

ANEXO B Entrevista para los Secretarios de Investigación y Posgrado

Entrevista para la identificación de las actividades incluidas en los procesos de la implementación de los Programas de Posgrado de la UAA

A. Presentación

Actualmente se encuentra en proceso la elaboración del trabajo práctico “PROPUESTA DE MEJORA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO DE CALIDAD. CASO UAA” que tiene como finalidad además de la titulación de su servidora Silvia Angélica Montes García estudiante de la Maestría en Administración, el cumplimiento de dicha propuesta dentro de la institución para lograr la mejora continua en los programas de posgrado.

B. Objetivo: Identificar la intervención del Secretario de Investigación y Posgrado en los procesos de la implementación en los programas posgrados.

C. Tiempo estimado: De 10 a 20 minutos

D. Identidad

Alcance: (académico, administrativo)	Académico
Nombre:	
Cargo:	Secretarios de Investigación y Posgrado
Centro Académico:	
Posgrado:	

E. Entrevista

- ¿Recibió nombramiento para el cargo de Secretario de Investigación y Posgrado?
SI NO
- ¿En qué momento lo recibió? (antes o después de iniciar funciones)
ANTES DESPUÉS
- ¿Podría definir cuál es su función básica en la Secretaría de Investigación y Posgrado?
- De su carga laboral ¿Cuánto tiempo a la semana le invierte a las actividades del Posgrado?
a) 10 horas b) 20 horas c) 30 horas d) 40 horas
- En los siguientes rubros del Posgrado, ¿En qué actividades está involucrado?
a) Planeación b) Difusión c) Organización d) Control
- ¿Cuál y cómo es su participación para la implementación de los programas de posgrado de su Centro Académico?
a) Presupuesto (preparar la solicitud, en el ejercicio)
b) Planeación de la oferta educativa para abrir una nueva generación
c) Difusión

- d) Admisión
- e) Definición de las cargas académicas por cada materia o módulo (asegurar que se cuenta con profesores para la implementación de las mismas)
- f) Planeación de los seminarios de tesis/trabajo práctico
- g) Proceso de titulación
- h) Examen de grado

7. ¿Desde la Secretaría de Investigación y Posgrado participa en las siguientes actividades y cómo las lleva a cabo?

ACTIVIDAD	SI	¿Qué información toma en cuenta para llevar a cabo la actividad?	NO	¿Por qué?
En la planeación de la nueva oferta educativa (para abrir un nuevo programa de posgrado)				
Impulso a la evaluación anual por programa de posgrado				
En el seguimiento de los indicadores de calidad del PNPC				
Formalización de convenios en el centro académico para las colaboraciones académicas				
En la generación de recursos para apoyar el posgrado y la investigación (a través de proyectos de investigación, cuerpos académicos, de servicios profesionales)				
Analizar los profesores a participar en los núcleos académicos básicos				
Impulsar la pertinencia de las líneas de generación y aplicación del conocimiento a través de los Secretarios Técnicos				
Participar en la vinculación académica en los programas de posgrado				
Participar en la vinculación con otros sectores relacionados con los programas de posgrado				
Verificar la vinculación entre las líneas de investigación, cuerpos académicos con los programas de posgrado				

8. Puede definir la frecuencia con la que usted realiza las siguientes actividades relacionadas con el Posgrado (1=muy frecuente, 2=frecuente, 3=poco frecuente, 4=no se hace)

ACTIVIDAD	MUY FRECUENTE (1 vez al mes)	FRECUENTE (1 vez al semestre)	POCO FRECUENTE (1 vez al año)	NO SE REALIZA
Apoyo para la obtención de becas para profesores				
Fomento a la titulación de los estudiantes próximos a egresar				
Orientación a Profesores, Aspirantes y Estudiantes de Posgrado				
Reuniones con el Consejo de Representantes y/o Comisión Ejecutiva del Centro				
Reuniones con los Secretarios Técnicos/Consejos Académicos de los Posgrados				
Reuniones con la Dirección General de Investigación y Posgrado para asuntos de posgrado				
Elaboración de reportes, dictámenes e informes relacionados con el posgrado				
Actualización de información estadística y normativa del posgrado en el centro				
Coordinación de proyectos especiales como la acreditación de los Programas de Posgrado				
Coordinación y organización de eventos relacionados con el Posgrado (congresos, coloquios, etc.)				
Recepción de Documentos relacionados con los Programas de Posgrado				

9. ¿Qué actividades además de las ya mencionadas realiza como Secretario de Investigación y Posgrado?

ANEXO C Captura de las Entrevistas de Secretarios Técnicos y Secretarios de Investigación y Posgrado

POSGRADO	MAESTRÍA EN CIENCIAS CON OPCIONES A AGRÓNOMICAS, VETERINARIAS						
SECRETARIO TECNICO	DR. JOSÉ DE JESÚS LUNA RUÍZ						
I. NOMBRAMIENTO							
1. ¿Recibió nombramiento para el cargo de Secretario Técnico?	SI	NO	NO RECUERDA			SIN COMENTA	
	1						
2. ¿Su nombramiento señala el periodo que tendrá a su cargo la Secretaría Técnica?	SI	NO	NO RECUERDA	No recuerda, necesaria revisar, se generó una sola vez cuando se generó la solicitud ante el PNPC.			
			1				
3. ¿En qué momento lo recibió? (antes o después de iniciar funciones)	ANTES	DESPUÉS	DURANTE	NO RECUERDA			
		1					
II. CONSEJO ACADÉMICO							
4. ¿Cuál es la(s) función(es) principal(es) del Consejo Académico del Programa de Posgrado?	<p>Es un cuerpo colegiado, desde mi punto de vista y a lo que he visto en el reglamento y que tiene la función y responsabilidad de tomar acuerdos y dar seguimiento a los asuntos relacionados con el Posgrado, este CA la manera en que da seguimiento a través de reuniones donde se toman acuerdos, se llevan asuntos pendientes regulares del programa o asuntos extraordinarios que van surgiendo tanto de cursos, estudiantes, comites tutorales, programación de actividades de seminario de evaluación, revisión de evaluaciones externas, es decir todos los asuntos relacionados con el posgrado se revisan y se retroalimentan en sesiones donde participa este cuerpo colegiado.</p> <p>//Algo que también quiero comentar que este cuerpo colegiado CA es digamos el grupo de profesores que recomiendan o aconsejan al Decano en asuntos relacionados con el posgrado, esto es a través del ST//tomado de la siguiente pregunta</p>						
5. ¿Cómo se lleva a cabo el trabajo colegiado del consejo académico?	Mediante sesiones donde participa este cuerpo colegiado						
¿Cuentan con calendario de actividades del programa?	SI	NO	SIN COMENTARIOS				
	1						
¿Cuentan con calendario de actividades del Consejo Académico?	SI	NO					
		1					

¿Realizan reuniones periódicas?	SI 1	NO	
¿Con qué frecuencia?	Al menos 3 x semestre: No tenemos calendario pero tenemos el acuerdo de llevar al menos 3 reuniones al año aunque el número de reuniones ha venido cambiando, al principio sesionabamos muy frecuentemente, yo diría que hasta dos veces al mes, pero a raíz de que ya el programa tiene un ritmo, ese número de reuniones se reduce a 3 por semestre. En la primer reunión del año vamos a hacer un programa de reuniones, comúnmente nos reunimos al principio, a la mitad y casi al final del semestre, al principio para ver asuntos relacionados con los programas de materias, cursos, profesores, dependiendo si es el semestre EneJun o AgDic porque son asuntos diferentes, en EneJun tenemos ingreso, entonces ahí la actividad de la primer reunión va enfocada a la designación de comites tutorales, revisión de distintas características, agilizar los nombramientos, para que los CT puedan empezar a trabajar, la última reunión, Dic es para realizar toda la programación de cursos y profesores que se van a tener en el siguiente semestre; entonces si son asuntos académicos, de nombramientos, de planeación, extraordinarios que puedan surgir, conflictos, hay de todo, normalmente se hace una agenda para la reunión		
¿Existen minutas y se lleva algún seguimiento de los acuerdos?	SI 1	NO	Si, incluyen a los participantes, asuntos a tratar y acuerdos.
6. ¿Se distribuyen actividades y responsabilidades entre los miembros del consejo académico?	SI	NO 1	El ST hasta ahorita da seguimiento y no se tiene claro un mecanismo para distribuir las diferentes actividades o compromisos ante los diferentes miembros del CA, lo cual sería bastante deseable. El CA se conforma, se define, pero no se dice bueno, un profesor va a sumir asuntos académicos, asuntos de tesis, publicaciones, bases de datos, no está definido, si sería muy importante tener un organigrama para que se designen responsabilidades y pueda atenderse de una manera más eficiente.
7. ¿Se distribuyen los estudiantes entre los miembros del Consejo Académico para el seguimiento de los estudiantes (tutor de seguimiento = tutor longitudinal)?	SI	NO 1	Han existido reuniones donde he solicitado el apoyo para definir profesores de programas optativos, el CA está conformado con profesores de distintas áreas, y a veces ellos dicen "tu búscalo" y digo "pero yo no soy el experto" yo no tengo una herramienta o un mecanismo para decirle "te lo asigno" "te voy a exigir que asumas esas responsabilidades" entonces esa parte no está muy clara, inclusive aquí los jefes de dpto. que son a donde caen las materias, a veces no se enteran de las necesidades, esa parte no está clara. En los posgrados a diferencia de la licenciatura, los asuntos se tratan precisamente en este órgano (CA) pero no hay mucha injerencia con los jefes de dpto. Nosotros lo hacemos a través del DAP y ya DAP oficializa lo del kardek y a veces estamos triangulando, yo creo que los jefes dpto. deben estar más empapados de las necesidades del posgrado. Ha habido caso en que el jefe de dpto. dice "éste profesor ya está ocupado con licenciatura, busca otro profesor".. "espérate" Los miembros del NAb y/o CA deben de estar exclusivos o su prioridad son el Posgrado, entonces ahí esa parte los jefes dpto. muchas veces no tienen conocimiento de las prioridades del posgrado, esta parte está débil, entonces en el CA este tipo de asuntos a veces no se resuelven y tiene que el ST hacer gestión y buscar que le abran cargas, que se asignen los espacios, etc. si sería muy deseable que la estructura del consejo académico contemplara algunas áreas prioritarias de atención, alguien que se encargue....CT, Artículos, Estudiantes... porque son muchas cosas que si no se les da supervisión constante, no se cumplen con esos productos que pide CONACyT. Hay movilidad, hay que andar haciendo gestión para que los alumnos hagan movilidad, cartas para becas mixtas, hay muchos detalles que el ST tiene que trabajar, y muchos del CA no están enterados y sería muy deseable que sean parte de, que se involucraran mas no solo en reuniones, las decisiones ahí se toman pero hay compromisos que hay que sacar y eso queda en manos del ST y de la asistente cuando hay asistente, entonces esa parte es una debilidad, pero es una gran oportunidad porque el CA puede tener disponibilidad para trabajar. La interpretación del rol del ST a veces no es muy clara para ellos porque dicen "pues es tu chamba, tú

III. PROGRAMA DE MATERIAS

a. Programa de los Cursos

<p>8. ¿Qué instancia diseña y/o revisa los programas de los cursos? En caso de ser una academia o el departamento de apoyo, ¿se considera la opinión del Consejo Académico?</p>	<p>Profesor</p>	<p>Academia</p>	<p>CA-VoBo</p>	<p>No está claro, "por qué?" Las materias caen en sus departamentos, los departamentos tienen academias y las academias su principal responsabilidad es revisión de los planes de estudio, seguimiento de los cursos, exámenes y esos mecanismos, están los Cuerpos Académicos que tienen que ver con productividad científica, posgrados, investigación, no se meten con revisión de programas; Pero en el posgrado los cursos a veces son interdepartamentales, se supone que el CA es quién debería realizar la revisión de los programas de materias porque realmente no se revisan, lo revisa la academia y las academias que son sensibles y que están enteradas que el departamento tiene curso de posgrado, entonces la academia lo revisa, pero es inconsistente, no tenemos realmente muy claro quién debe realizar los programa de materias.</p> <p>No me queda muy claro si todos los departamentos, lo que pasa que algunos cursos están adscritos a un profesor de un departamento o de otro, por ejemplo la Bioestadística (estadística, clínica veterinaria) en este caso ¿quién lo revisa? y a veces quien revisa no tiene la información que requiere el posgrado, lo que se ha hecho es hablar con el jefe de dpto. y decirle la necesidad, de lo contrario dan cursos que están desubicados.</p> <p>No es clara, el CA no revisa programas.</p> <p>Los Tópicos Selectos se conforman de acuerdo a las características del grupo y se van cambiando los módulos y temas que se abordan y se le ha solicitado al coordinador del curso que revise los temas y el programa con los profesores que van a participar, de los cuales a veces son del CA o a veces no, puede ser revisado por un grupo de profesores del CA depende de quién coordina y quienes participan...</p> <p>Es una debilidad, los evaluadores de la AUIP y CONACyT... dijeron que faltaba claridad, que faltaban cursos...</p> <p>La programación de materias, en la última reunión de cada semestre yo pongo eso en la agenda "cursos para el siguiente semestre" (1° y 3° o 2° y 4°)... se entregan los programas al profesor encargado al que se define, siempre va a ser un profesor del NAB (generalmente forma parte del CA) se le pide que revise el curso, que hagan las modificaciones, lo autoricen y que lo entreguen.</p>
<p>9. ¿Se considera el perfil del egreso y el objetivo del programa de posgrado para el diseño y para la actualización de los programas?</p>	<p>SI</p>	<p>NO</p>	<p>1</p>	

10. ¿Cada cuándo se actualizan los programas de las materias?	c/q impartir 1	c/semestr e	c/año	c/gen	A veces el profesor lo lleva a la academia o bien entre un grupo de profesores de la academia				
11. ¿Cuándo se va abrir una nueva generación, se programa sólo el primer semestre, los dos primeros, todos los semestres?	1° Sem	2° Sem	1 año	Toda la generación	Se tiene ya claramente, no tiene muchos cursos, el 1° semestre requiere de más actividad académica tenemos Bioestadística... en el seminario poníamos profesor pero ya no se autoriza entonces se dejó a la actividad de comités pero cada CT opera a diferente ritmo; cuando generamos el posgrado el seminario era presencial pero el modelo institucional es que los seminarios son trabajo de tutores, esa parte si nos pegó fuerte... 2° semestre solo Tópicos Selectos y para el 3° semestre tenemos que garantizar que el estudiante salga, y ese es el enfoque "a donde te vas, contéplalo" nuestra programación es que cada estudiante si tenga actividades... seguimos el plan de estudios				
b. Cargas Académicas									
12. ¿Qué criterios utilizan para determinar las cargas académicas para solicitar el apoyo a los Departamentos Académicos?	Nosotros simplemente en esa reunión de programación de cursos se definen profesores responsables y se solicita vía DAP para que el DAP cargue la materia, normalmente se habla (ST) con los Jefes dpto., "hay un curso para que se considere en carga" "las horas son estas" se considera en su carga								
13. ¿Quién hace la negociación para solicitar el apoyo de otros departamentos? En caso de qué estén involucrados en el posgrado más de un departamento (caso del DCB, MCCM, M. Admón., MI, DCAA etc.)	Profesor	ST	CA	Otro					Tenemos un mecanismo mediante formatos SGC donde se establecen las materias que se van a impartir en el posgrado, y se hace a finales de cada semestre.
14. ¿Quién o a través de quién se hace la solicitud de apoyo?	Profesor	ST	CA	Jefe Dpto.					
15. ¿En qué tiempos se determinan? ¿Con cuántos meses de anticipación se determinan?	1 mes	3 meses	6 meses						El formato se envía 2 meses antes, pero se pone la materia, no tenemos claro quién será el
16. ¿Quién realiza el registro de las cargas?	Secretaria Dpto	Jefe Dpto	Asistente Posgrado						

c. Horario								
17. El horario (materias, aulas,) ¿lo determina el Consejo Académico?	CA	ST	OTRO					
		1						
¿Cómo?	<p>Se retoma el anterior, y se hacen ajustes según el consenso entre Jefe dpto. y profesor. Las Licenciaturas son inamovible, si mueves una materia de posgrados no pasa nada, es más fácil que se ajuste.</p> <p>El profesor es el que a veces cambia y es quién cambia el horario.</p> <p>Por cuestiones operativas tenemos (ST) que definir un horario administrativo, a veces en la práctica, "ya no muevas el horario" el horario queda pero en la práctica pueden hacer ajustes. Se da la prioridad a que se cumplan los objetivos</p>							
¿Quién los autoriza y en qué momento se solicitan las aulas?	CA	ST	OTRO					
	1							
IV. DIFUSIÓN								
18. ¿El Consejo Académico lleva a cabo estrategias o un plan de promoción del Programa de Posgrado?	SI	NO	<p>El CA nada más se entera, yo le informo; en algún momento salíamos y hacíamos presentaciones en distintas instituciones del programa, pero desde que ingresamos a CONACYT eso ya no fue necesario, tenemos todo el año muchas solicitudes, entonces lo que hacemos es recabar la información, hacer una lista de interesados con correos electrónicos, tel., nombre, área de interés y les decimos que en cuanto salga la convocatoria les empezamos a mandar información, entonces ahora nos dicen "está abierto todo el año", el aspirante puede hacer sus trámites o empezar a trabajar y ya cuando sale la convocatoria el aspirante ya tiene todo listo, entonces eso es muy reciente (lo de los trámites que los puedan hacer todo el año) nosotros como abrimos nuevo grupo en Enero hasta septiembre sale la convocatoria pero tenemos permanente el seguimiento, ya cuando llega septiembre tenemos 80 personas y realmente no tenemos capacidad para recibir 80, normalmente recibimos 14 o 15 por semestre</p>					
		1						
19. ¿Son permanentes o solo cuándo se va abrir una nueva generación? Si la respuesta es ambos, clarificar las estrategias para cada actividad.	Permanente	Por generación						
20. ¿Quién (es) participan para la promoción del programa?	CA	Miembros CA	NAB	ST	ASISTENTE			
				1	1			
21. ¿Se le da a conocer las estrategias o el plan de promoción del posgrado al Departamento de Apoyo al Posgrado?	SI	NO						
		1						
22. ¿Se le da algún seguimiento a los interesados y aspirantes al programa de posgrado?	SI	NO	Por cooreo electrónico					
	1							

<p>23. ¿La convocatoria para ofertar el programa de posgrado es consensada con el Consejo Académico?</p>	SI	NO	<p>...Se revisa, se distribuye normalmente entre junio y julio que nos pide el DAP "empieza a revisar tu convocatoria para que quede lista" Entonces Yo la distribuyo entre los distintos profesores del NAB y CA "les digo revisen".. yo reviso la información general de lo que dice y yo les pido que actualicen el cuadro del NAB, les pido que revisen la información de su perfil y si hay algo que modificar que lo modifiquen y ya con DAP reviso fechas, realmente no le veo problema, lo que se tiene que actualizar el lo del NAB porque para el estudiante eso es fundamental y claro que sea clara en cuanto a los paso que tienen que seguir.</p>
<p>24. ¿Además de las políticas institucionales y el plan de estudios, cuentan con otros lineamientos internos (consejo académico) para definir el contenido de la convocatoria? ¿Cuáles?</p>	SI	NO	<p>Realmente no hemos requerido, pero algo que si hemos discutido en el CA es que: la información que se difunde es que son 450 puntos TOEFL para acreditar, pero se pueden aceptar aspirantes con 400 puntos, por lo que eso no queda muy claro; y luego, en la aplicación del reglamento no se aplica, ha habido estudiantes que no cumplen con el reglamento (2007) luego hay cierto malestar en el CA porque por reglamento es para todos los posgrados pero resulta que algunos programas de posgrado no lo tienen y otros sí, entonces: "¿es reglamento general? o ¿ya queda a cada posgrado?, como que esa parte no está muy clara, a nosotros nos dicen que es para todos, pero luego nos enteramos que no, algunos le bajan y a otros nos exigen más, nosotros tratamos de ajustarnos a lo que nos piden, pero nos enteramos que hay posgrado que bajan el indicador, por lo que no sabemos si esto debe difundirse o no, qué tanto está a nuestro juicio y qué tanto debemos de ajustarnos a los indicadores; es un requisito institucional pero luego nos enteramos que no todos los programas lo tienen "pero... ¡si es institucional!". En nuestro caso se han quedado aspirantes con menos de 400 puntos TOEFL. Creo que eso fue un conflicto cuando no teníamos muchos, ahorita ya nos preocupa tanto porque es un buen filtro y sí, ciertamente tener un buen nivel de inglés ayuda mucho para que ellos tengan un mejor desempeño, porque hay muchas lecturas en inglés, la movilidad, ahora estamos impulsando la movilidad internacional, la mayoría se van a países de habla hispana pero tendríamos que buscar mandar alumnos a países que hablen inglés, ahorita el requisito es inglés, pero ¿por qué no francés? o ¿alemán?</p> <p>Es bueno empatar los requisitos de selección con los criterios del CONACyT, pero sí la difusión hacerla más clara.</p> <p>Lo del Tiempo Completo también ha sido un poco tormentoso porque el Tiempo Completo de acuerdo al CONACyT, es aquel estudiante que dedica mínimo 30 hrs. a la semana al programa; en el programa de nosotros dependiendo la naturaleza del proyecto que realiza el estudiante, no tenemos que tener al estudiante todo el día aquí, a veces el estudiante tiene un proyecto en calvillo y allá es donde debe estar o a veces el trabajo que tiene que hacer hay mucho material en línea, no tiene que venir a la UAA, sin embargo se dice: Tiempo Completo y lo quiero ver aquí, porque si hay profesores que dicen "no</p>

V. ADMISIÓN

<p>25. ¿Se integra un comité de evaluación y selección de aspirantes (revisión del expediente del aspirante) y selección (seleccionar los mejores) o ésta actividad la realiza solo el consejo académico?</p>	SI	NO	<p>El CA, el candidato normalmente se acerca antes de que salga la convocatoria, llama por teléfono o se acerca, en los requisitos se les pide una entrevista con el ST en la cual me aseguro de que no haya dudas, de que tengan claro cuál es el procedimiento y que tiene claro lo que van a hacer en la entrevista la cual está conformada por los miembros del CA y se programa una entrevista a una hora para cada uno de los candidatos habiendo una guía, la entrevista contempla dos partes la primera es sobre la trayectoria e intereses del aspirantes, en la guía se les dice que va entregar cvu con constancias, para saber quiénes son, antes de la entrevista el CA revisa el expediente, alguien del CA conduce la entrevista...se explora en la experiencia. La segunda parte de la entrevista es la presentación del tema con el que va a trabajar y el tutor en 10 minutos se presenta, si el proyecto cae en algunas de las líneas, si tiene pertinencia, si tiene tutor y es el adecuado para el tema y si hay financiamiento y se ajusta a los 4 semestres para cumplir con la eficiencia terminal. Se valora todo. Cuando tenemos la lista de quienes avanzaron y expedientes se organizan por áreas y se llama al tutor propuesto y se presenta al CA</p>								
<p>Si la respuesta es afirmativa ¿Quiénes lo integral?</p>		1									
<p>¿Quién lo decide? (Decano, SIP, ST)</p>	Decano	SIP	CA	ST							

VI. TRAYECTORIA ESCOLAR Y PERMANENCIA

a. Alumnos

<p>26. ¿Existe algún registro y/o expediente de los estudiantes del programa?</p>	SI	NO	<p>CONACyT nos ayuda en ese sentido, el mismo sistema de control escolar nos permite tener clara la trayectoria de cada estudiante, tenemos las bases de datos de cursos y estancias...</p>								
<p>¿Qué aspectos se incluyen?</p>	1							<p>Tenemos una carpeta de cada estudiante en físico y en digital (muestra carpeta de estudiante en físico) se tiene carpeta de cada uno de los estudiantes y profesores, separadas por generación (por color)... documentación de admisión, integración del comité, informe seminarios (dictamen), actividades complementarias que ellos tienen que cumplir 20 créditos, proceso de titulación. Además para cada generación tenemos una carpeta de asuntos generales de esa generación. Ahorita estamos tratando de digitalizar todo, cada estudiante nos permite en especial en actividades complementarias (matriz de actividades con créditos) //no queda claro validación de créditos//. Se tiene a partir del 2012.</p>			
<p>27. ¿Se analiza la trayectoria escolar de los estudiantes en el Consejo Académico para tomar las medidas de manera oportuna?</p>	SI	NO									
	1										

<p>28. ¿Se les da a conocer a los tutores la información de trayectoria escolar del estudiante para que contribuya a tomar medidas de manera oportuna?</p>	<p>SI</p>	<p>NO</p>										
		<p>1</p>										
<p>b. Tutorías para la asesoría de tesis o trabajo práctico</p>												
<p>29. ¿Existe algún registro de los Tutores del Programa de Posgrado (interno, externo)?</p>	<p>SI</p>	<p>NO</p>	<p>Tenemos carpetas de los NAB por profesor, aquí el asistente me apoya en todo esto, igual tenemos archivo digital, el físico nos ayuda mucho, integramos del comité las minutas de cada una de las reuniones que tiene el estudiante, es una evidencia del trabajo del comité tutorial. Para cada generación tenemos una relación de estudiante tutor, que eso se define desde la entrevista, cuando se acepta ya sabemos quién es el tutor, al iniciar la generación esperamos a que se inscriba para ceder el nombramiento de tutor.</p>									
		<p>1</p>										
<p>30. ¿En qué periodo (momento de la maestría) se asigna(n) a los tutor(es)?</p>	<p>1°</p>	<p>2°</p>	<p>3°</p>	<p>4°</p>	<p>5°</p>	<p>6°</p>	<p>7°</p>	<p>8°</p>				
		<p>1</p>										
<p>31. ¿Qué criterios utilizan para realizar la designación de tutores y co-tutores?</p>	<p>Al principio del semestre se le da el nombramiento del tutor y se les dice "propón quiénes van a integrar al comité" entonces en la 1° reunión del CA al inicio del año se dice ésta es la relación de estudiantes inscritos con tutores y estas son las propuestas, se revisa y ahí se hacen las recomendaciones y se aprueba el comité, el tema y se llena un formato, se le presenta al decano que es el que genera los nombramientos del comité, pero el CA revisa y hace sus comentarios. Si hay caso en los que tutores tienen más estudiantes que otros y eso ha creado cierta inquietud porque CONACyT dice: "no más de tantos" pero somos un NAB muy reducido y hay algunos profesores que jalen a más estudiantes que a otros entonces ahí a veces no podemos forzar porque el estudiante quiere participar.</p>											
<p>32. ¿Cuál es el procedimiento para designarlos?</p>	<p>El CA revisa, avala y propone al decano y genera los nombramientos ya se registran formalmente en un formato el registro del comité</p>											
<p>33. ¿A los Tutores, se les proporciona sus funciones de acuerdo al Reglamento General de Docencia y lo que exige el PNPC?</p>	<p>SI</p>	<p>NO</p>	<p>"Buena pregunta" Lo hicimos en algún momento, pero con los nuevos tutores no lo hemos hecho, y yo creo que es una parte que tenemos que atender, los que ya saben, se supone que ya saben su función pero si es necesario refrescarles "ahí te va la guía" ahorita me brinca porque tenemos 2 nuevos tutores y no les he pasado la información sobre la responsabilidad, "es muy fácil" mediante la asistente enviar la información por distintos medios.</p>									
			<p>1</p>									
<p>¿De qué manera se los entregan?</p>												
<p>34. ¿Se evalúan las Tutorías?</p>	<p>SI</p>	<p>NO</p>	<p>No se tienen mecanismos</p>									
			<p>1</p>									

<p>35. ¿Cómo y en qué momento evalúan las tutorías?</p>	<p>Lo que pedimos es que generen evidencias del seguimiento de tutorías, hay profesores que se reúnen una vez por semana, otros se reúnen junto con el comité tutorial 2 o 3 veces al semestre, cada tutor genera una dinámica distinta.</p>		
<p>36. ¿Qué medidas se aplican cuando detectan alguna irregularidad?</p>	<p>El Secretario Técnico es un mediador, cuando el asunto es más delicado lo lleva al CA. Si el asunto es mas grave se lleva al Decano; trato de mediar la situación y dependiendo de la gravedad.</p>		
<p>37. ¿Evalúan el desempeño del tutor?</p>	<p>SI</p>	<p>NO 1</p>	<p>No, solo de profesores. Hay una oportunidad ahí que cubrir.</p>
<p>¿Cómo?</p>			
<p>¿Quién?</p>			
<p>¿Con que frecuencia?</p>			
<p>38. Cuándo se requiere de un co-tutor ¿qué criterios se llevan a cabo?</p>	<p>Una vez que se nombra al tutor se le dice "hazme la propuesta de comité y considera al menos un externo" nosotros buscamos que cada uno de los estudiantes tenga por lo menos un externo en su comité. Esa es propuesta del tutor o del estudiante o ambos, el mismo tutor se encarga de hablar con el externo "oye este es el alumno, este el tema y tu participarías, estás de acuerdo? Si... se formaliza y se genera su nombramiento, se programan las reuniones de los estudiantes y si no puede venir, se realiza la reunión en línea mediante video-reunión y normalmente si se le pide que venga a los seminarios con anticipación se le proporciona el programa, se le dice cuándo le toca, se hacen los ajuste de horario //muestra ejemplo de programación de seminario//</p>		
<p>¿Se solicita el CVU cuando es una propuesta de profesor externo o cómo se aseguran del perfil y la experiencia en la formación de recursos humanos?</p>	<p>SI</p>	<p>NO 1</p>	<p>No se le solicita CVU a los externos porque no nos lo han pedido. No se cuenta con expediente. "no lo comenté" la idea de que exista un externo en el comité es generar la movilidad //ejemplo alumno en CINVESTAV otro en España con profesor que no pertenece al comité//</p>
<p>¿Cómo?</p>			
<p>c. Titulación</p>			
<p>39. ¿Qué procedimiento realizan al interior del programa, durante el proceso de titulación?</p>	<p>Aquí se les orienta a los estudiantes para que hagan sus trámites, la asistente es la consejera, tiene perfectamente dominados los pasos, si hacemos una buena función (ST) en apoyar todo el proceso de titulación, (tenemos 7 estudiantes que tienen que terminar antes de Junio) les ayudamos a generar las cartas de VoBo aprobatorios que es la primera etapa, pero previo a esto tiene que tener garantizado que ya tienen que tener los créditos complementarios acreditados y para ello tienen que tener sus actividades complementarias acreditadas, se reúne el comité, lo avala se solicita el acta para que lo acredite... una vez que está eso se le presenta al decano que ya está cubierto para que el Decano lo firme y designe a los sinodales, obviamente la designación es a propuesta de los tutores... sinodales de acuerdo al reglamento 5 +2, entra el comité más 2 más 2, se le pide al tutor que propone y con el decano se llega a un acuerdo.</p>		

<p>40. ¿En qué semestre le dan a conocer a los estudiantes el proceso de titulación?</p>	1°	2°	3°	4°					
	1		1						
<p>¿Quién se los da a conocer?</p>	<p>Desde que entran ellos, reciben una inducción, en la primer reunión que se tiene de ingreso (con autoridades, NAB) ahí se les da la inducción y se les entrega un paquete en el cual viene el programa, las guías, se les da todo el panorama, periodos (2.5años) eso se les olvida en el 1 semestre, nosotros como secretaria técnica tenemos la labor de estarles informando, como estamos 4 semestre con ellos, les decimos "ya les toca esto, ya les toca lo otro" estamos con una constante de información con el estudiante, ellos de manera natural salen y ya saben en que concite y como ven como van sus compañeros de la otra generación; de hechos en los seminarios ven como van avanzando _(son obligatorios) algunos preguntan... decía una estudiante de 3° semestre "ya los que salieron en Diciembre, ninguno se ha titulado" saben que tienen que hacer un artículo, movilidad al congreso.</p>								
<p>41. ¿Se tiene un seguimiento de los estudiantes próximos a egresar para que logren obtener su grado en tiempo y forma?</p>	SI	NO	<p>Si, tenemos a 7 próximos a egresar, de los cuales 5 están listos, y aquí sale otro conflicto 1 ya está lista, su problema es que no tiene dinero para pagar el examen, dice que ya no tiene beca y ya esta lista pero son \$5000, hable con el Decano y tenemos que generar estrategias para apoyarlos, es cuestión institucional a nosotros nos interesa titularlos; hay otros que no se quejan de eso pero necesitamos impulsando.</p>						
	1								
<p>42. ¿Usted considera que falta definir algún proceso para orientar y acompañar al estudiante en el proceso para la obtención del grado?</p>	SI	NO							
		1							
<p>43. ¿Cree que es necesario eliminar algún proceso de los que se encuentra vigente?</p>	SI	NO	<p>Lo de la revisión de tesis por la biblioteca nos crea un conflicto ya que ellos meten mano en algo que no debería, establece reglas, modifica algo que ya se trabajó en 4 semestres, a veces llega el estudiante y le modifica todo, "espérate pero el comité ya revisó" A veces nos retrasa mucho, dice "esto no va" hay mucha insensibilidad y el estudiante le afecta, a biblioteca le damos el mango del sartén y ¡pum! nos detiene ahí todo un proceso, como que esta parte hay que revisarla, a ver... porqué la biblioteca tiene que meter mano? ¿Para cuidar un formato de una tesis que se va a guardar?, o sea como que esa parte a mi si me inquieta, esa parte si yo estoy algo inconforme, y ha salido mucho en el consejo académico.</p>						
<p>¿Por qué?</p>									

<p>44. ¿Tiene alguna propuesta de mejora para hacer eficiente el proceso para la obtención del grado?</p>	<p>Tenemos que hacer más presión, no tenemos mecanismos, el estudiante que recibe beca, se compromete a terminar pero... por ejemplo ahorita ya terminaron estos 7 y ahorita ya no los veo, les mando cartitas y eso pero realmente ahorita ya no los veo, no hay manera de jalar la rienda, cómo le hago? Necesitamos un mecanismo ahí, ellos ya terminaron y el sistema ya ni siquiera los tiene como estudiantes, como que deberían de inscribirse en este semestre como egresados de que el sistema los mantuviera vigentes.</p> <p>Nos falta un mecanismo para presionar un poco mas sobre todo a los que ya terminaron para que se titulen, lo hacemos a través de los tutores, pero no tenemos una manera de presionar, tal vez institucionalmente pudiera presionarse, detectar cual es el problema y ver la manera de ayudarlos</p>
<p>PROPUESTA DE MEJORA</p>	
<p>Es fundamental que el Comité Tutoral funcione y que el Comité Tutoral contemple externos, eso se pudiera reglamentar, porque eso nos garantiza una opinión ajena, nos da esa visión que quiere CONACyT, es una manera de evitar la endogamia académica; además nos abre puertas para la movilidad y la interacción. Yo no sé si todos los secretarios técnicos conocen los mecanismos para solicitar becas mixtas, nosotros no lo habíamos explorado en la generación que salió en Diciembre no lo exploramos becas mixtas porque teníamos dinero PIFI para movilidad; aprendimos el mecanismo y ahora prácticamente todos están en trámite, el cual es muy sencillo ya que prácticamente en un mes se resuelve, tienen la beca; qué se necesita? un asesor externo que mande la carta, el programa que se trabajará en la estancia, la estancia tiene que ver obviamente con su tesis, el asesor externo garantiza eso. Ese mecanismo a nosotros nos ha funcionado, pero qué se requiere? que el ST conozca el mecanismo, hay fechas, la convocatoria está abierta todo el año, no es necesario esperarse, no es necesario que el estudiante esté hasta 4° semestre, lo puede hacer desde el 1° semestre, él lo programa.</p> <p>Aprovechar a los cuerpos académicos, ahí pueden apoyar muchísimo a ese tipo de interacción (movilidad), en nuestro caso nuestro posgrado está muy ligado a 2 cuerpos académicos que abren muchísimo la interacción con otras instituciones a nivel nacional e internacional, eso a nosotros nos funciona muy bien.</p> <p>No deja de ser una terrible amenaza la edad del NAB, somos una planta académica muy buena, muy sólida pero a punto del retiro y no tenemos ahorita en puerta reclutamiento de jóvenes que le den continuidad al programa, es preocupante porque en 2-3 años nuestro programa se cae, varios de los profesores están a punto de irse. Propuesta: debe ser una estrategia institucional de buscar nuevas plazas o de reemplazar las plazas que no se han reemplazado para posgrado, eso implica "perfiles" buscar profesores que tengan doctorado pero que le den solidez; ahorita podríamos involucrar a profesores jóvenes a través de los cuerpos académicos para que conozcan la dinámica del posgrado.</p>	